

AIR CANADA 

AVIS DE CONVOCATION
À L'ASSEMBLÉE ANNUELLE DES
ACTIONNAIRES DE 2015 ET
CIRCULAIRE DE SOLLICITATION
DE PROCURATIONS PAR LA
DIRECTION



TABLE DES MATIÈRES

AVIS DE CONVOCATION À L'ASSEMBLÉE ANNUELLE DES ACTIONNAIRES DE 2015	i
CIRCULAIRE DE SOLLICITATION DE PROCURATIONS PAR LA DIRECTION	1
EXERCICE DES DROITS DE VOTE	2
QUESTIONS SOUMISES À L'ASSEMBLÉE	9
CANDIDATS AUX POSTES D'ADMINISTRATEURS	11
PRATIQUES DE GOUVERNANCE	25
COMITÉS	34
RAPPORT DU COMITÉ DES RESSOURCES HUMAINES ET DE LA RÉMUNÉRATION	40
PROGRAMME DE RÉMUNÉRATION DE LA HAUTE DIRECTION D'AIR CANADA	47
TABLEAU SOMMAIRE DE LA RÉMUNÉRATION	68
REPRÉSENTATION GRAPHIQUE DU RENDEMENT DE L'ACTION	78
AUTRES RENSEIGNEMENTS IMPORTANTS	80
COMMENT OBTENIR PLUS DE RENSEIGNEMENTS	81
ANNEXE A – CHARTE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION D'AIR CANADA	A-1

LETTRE DU PRÉSIDENT DU CONSEIL ET DU PRÉSIDENT ET CHEF DE LA DIRECTION

Le 30 mars 2015

Mesdames,
Messieurs,

Vous êtes cordialement invités à assister à notre assemblée annuelle des actionnaires d'Air Canada, qui se tiendra le mardi 12 mai 2015 à 11 h (heure locale) au TIFF Bell Lightbox, Cinema 3, 350 King Street West, Toronto (Ontario).

À titre d'actionnaires d'Air Canada, vous avez le droit de voter à l'égard de toutes les questions soumises à l'assemblée. Vous pouvez voter à l'assemblée en personne ou par procuration. Vous trouverez dans la présente circulaire de sollicitation de procurations des renseignements sur ces questions et sur la façon d'exercer votre droit de vote. Vous y trouverez aussi des renseignements sur les candidats aux postes d'administrateurs, l'auditeur proposé, la rémunération des administrateurs et de certains hauts dirigeants, nos pratiques en matière de gouvernance ainsi que notre philosophie, nos politiques et nos programmes de rémunération des hauts dirigeants.

À l'assemblée, nous vous présenterons le rapport de la direction pour 2014 et discuterons des priorités de l'entreprise pour 2015. Au cours de la dernière année, nous avons accompli des progrès considérables dans la poursuite de notre objectif de rentabilité durable et à long terme. La communauté financière a reconnu ces progrès par l'appréciation de 60 % du cours de l'action au cours de l'exercice, alors que le cours de nos actions a augmenté de quelque 600 % depuis deux ans. En plus des initiatives de génération de produits d'exploitation et de contrôle des coûts en cours, nous continuons de développer notre réseau international grâce à la modernisation de notre parc aérien de gros-porteurs, à l'expansion de nos services actuels et à l'introduction de nouvelles destinations. Convaincus qu'une main-d'œuvre mobilisée est essentielle à la durabilité de toute société qui donne la priorité à un service à la clientèle de haute qualité, nous poursuivons la mise en œuvre de nos programmes de récompenses existants afin de recruter, de mobiliser et de fidéliser le talent nécessaire. Ces efforts ont été récompensés par plusieurs prix et distinctions au cours de l'année. Air Canada a notamment été élue meilleur transporteur aérien en Amérique du Nord pour la cinquième année consécutive et s'est encore inscrite dans le palmarès des 100 meilleurs employeurs au Canada. Des résultats financiers sans précédent pour un deuxième exercice d'affilée nous ont permis de verser 46 millions de dollars à nos employés au titre du programme de participation aux bénéfices, une augmentation de 15 millions de dollars par rapport à l'exercice précédent. Ultimement, nos stratégies visent à procurer des avantages et une valeur accrue à toutes nos parties prenantes.

Nous nous réjouissons de vous rencontrer à notre assemblée annuelle des actionnaires. S'il vous est impossible d'y assister en personne, veuillez remplir un formulaire de procuration et nous le retourner avant la date indiquée sur le formulaire.

Veuillez agréer, Mesdames, Messieurs, l'expression de nos sentiments les meilleurs.

Le président du conseil,



David I. Richardson

Le président et chef de la direction,



Calin Rovinescu

AVIS DE CONVOCATION À L'ASSEMBLÉE ANNUELLE DES ACTIONNAIRES DE 2015

DATE ET HEURE

Le 12 mai 2015 à 11 h (heure locale)

LIEU

TIFF Bell Lightbox, Cinema 3
350 King Street West
Toronto (Ontario)

DIFFUSION SUR LE WEB

Une webdiffusion de l'assemblée sera présentée en direct sur notre site Web au www.aircanada.com.

ORDRE DU JOUR DE L'ASSEMBLÉE ANNUELLE DES ACTIONNAIRES DE 2015

Trois questions seront examinées à l'assemblée :

1. la présentation aux actionnaires des états financiers consolidés d'Air Canada pour l'exercice clos le 31 décembre 2014, y compris le rapport de l'auditeur y afférent;
2. l'élection des administrateurs pour un mandat prenant fin à la clôture de la prochaine assemblée annuelle des actionnaires ou à l'élection ou la nomination de leurs successeurs;
3. la nomination de l'auditeur;
4. toute autre question éventuelle pouvant être dûment soumise à l'assemblée ou à toute reprise de celle-ci.

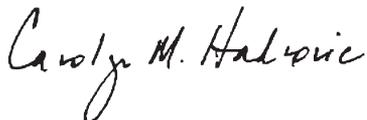
Si vous étiez actionnaire le 31 mars 2015, vous êtes habile à recevoir l'avis de convocation à notre assemblée annuelle des actionnaires et à voter à l'assemblée ou à sa reprise en cas d'ajournement.

Votre vote est important.

À titre d'actionnaire d'Air Canada, il est très important que vous lisiez attentivement le présent document et que vous exerciez les droits de vote rattachés à vos actions, par procuration ou en personne à l'assemblée.

Les pages qui suivent contiennent de plus amples renseignements sur la façon de voter et sur les questions devant être soumises à l'assemblée.

Par ordre du conseil d'administration,
La secrétaire générale,



Carolyn M. Hadrovic

Montréal (Québec)
Le 30 mars 2015

CIRCULAIRE DE SOLLICITATION DE PROCURATIONS PAR LA DIRECTION

Dans la présente circulaire de sollicitation de procurations par la direction (la « **circulaire** »), les termes *vous* et *votre* désignent l'actionnaire et les termes *nous*, *notre*, *nos*, *Air Canada* et la *Société* désignent Air Canada. À moins d'indication contraire, dans la présente circulaire, toutes les sommes d'argent sont exprimées en dollars canadiens.

La présente circulaire concerne notre assemblée annuelle des actionnaires qui se tiendra le 12 mai 2015 (l'« **assemblée** »). À titre d'actionnaire d'Air Canada, vous avez le droit de voter à l'égard de l'élection des administrateurs, de la nomination de l'auditeur et de toute autre question qui peut être dûment soumise à l'assemblée ou à sa reprise en cas d'ajournement.

Pour vous aider à prendre une décision éclairée, veuillez lire la présente circulaire. Vous y trouverez des renseignements concernant l'assemblée, les candidats aux postes d'administrateurs, l'auditeur proposé, nos pratiques en matière de gouvernance d'entreprise, la rémunération des administrateurs et de certains hauts dirigeants ainsi que d'autres questions. Sauf indication contraire, les renseignements figurant dans le présent document sont à jour au 30 mars 2015. Les états financiers consolidés et le rapport de gestion d'Air Canada pour l'exercice clos le 31 décembre 2014 contiennent des renseignements financiers sur Air Canada et ses filiales.

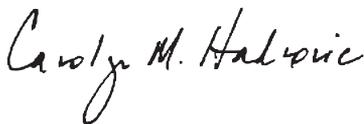
Votre procuration est sollicitée par la direction d'Air Canada, ou en son nom, pour être utilisée à l'assemblée. En plus de la sollicitation par la poste, nos employés et mandataires pourront solliciter des procurations autrement. La Société prendra en charge les coûts afférents à cette sollicitation. Elle pourra également rembourser aux courtiers et aux autres personnes détenant des actions en leur nom ou au nom de prête-noms les frais qu'il leur en coûtera pour envoyer les documents de procuration aux propriétaires véritables et obtenir leurs procurations ou instructions de vote.

La présente circulaire et les documents relatifs aux procurations sont envoyés aux actionnaires inscrits et non inscrits. La Société n'envoie pas de documents relatifs aux procurations directement aux actionnaires non inscrits et ne s'en remet pas aux dispositions de la législation en valeurs mobilières sur les procédures de notification et d'accès pour la transmission aux actionnaires inscrits ou non inscrits. La Société transmettra les documents relatifs aux procurations aux prête-noms, aux dépositaires et aux fiduciaires, qui devront les faire parvenir sans délai aux actionnaires non inscrits. Si vous êtes un actionnaire non inscrit, votre prête-nom devrait vous envoyer un formulaire d'instructions de vote avec la présente circulaire. Voir la rubrique « Exercice des droits de vote » pour savoir si vous êtes un porteur non inscrit.

APPROBATION DE LA PRÉSENTE CIRCULAIRE

Le conseil d'administration d'Air Canada (le « **conseil d'administration** » ou le « **conseil** ») a approuvé le contenu de la présente circulaire et son envoi à chacun des actionnaires habile à recevoir un avis de convocation et à voter à notre assemblée annuelle des actionnaires, de même qu'à chacun des administrateurs et à l'auditeur.

La secrétaire générale,



Carolyn M. Hadrovic

Montréal (Québec)

Le 30 mars 2015



EXERCICE DES DROITS DE VOTE

VOTRE VOTE EST IMPORTANT

À titre d'actionnaire d'Air Canada, il est très important que vous lisiez attentivement les renseignements qui suivent sur la façon de voter et que vous exerciez votre droit de vote, par procuration ou en personne, à l'assemblée.

VOTE

Vous pouvez assister à l'assemblée ou désigner une autre personne afin qu'elle agisse comme votre fondé de pouvoir et exerce les droits de vote rattachés à vos actions. L'actionnaire habile à voter à l'assemblée peut nommer par procuration un fondé de pouvoir ou un ou plusieurs fondés de pouvoir substitués, qui ne sont pas nécessairement des actionnaires, pour qu'ils assistent et agissent en son nom à l'assemblée conformément à la procuration et avec le pouvoir conféré par la procuration. Le vote par procuration signifie que vous donnez à la personne nommée dans le formulaire de procuration ou dans le formulaire d'instructions de vote (le « **fondé de pouvoir** ») le pouvoir d'exercer pour vous les droits de vote rattachés à vos actions à l'assemblée ou à toute reprise de celle-ci, en cas d'ajournement.

Les personnes nommées dans le formulaire de procuration et dans le formulaire d'instructions de vote sont des administrateurs ou des dirigeants de la Société, qui exerceront pour vous les droits de vote rattachés à vos actions. **Vous avez le droit de nommer un autre fondé de pouvoir que ces personnes.** Si vous nommez une autre personne, elle doit assister à l'assemblée pour voter en votre nom.

Comment voter – actionnaires inscrits

Vous êtes un actionnaire inscrit si votre nom figure sur votre certificat d'actions.

Si vous avez des doutes quant à savoir si vous êtes un actionnaire inscrit, veuillez communiquer avec la Société de fiducie CST (« **CST** ») au 1 800 387-0825.

Par procuration

Par télécopieur ou la poste

Remplissez votre formulaire de procuration et transmettez-le par télécopieur au 416 368-2502, postez-le dans l'enveloppe-réponse fournie ou remettez-le à l'un des principaux bureaux de la CST situés à Halifax, à Montréal, à Toronto, à Calgary ou à Vancouver, afin qu'il soit reçu avant 16 h (heure de Montréal), le 8 mai 2015. Vous trouverez à la page 80 de la présente circulaire la liste des principaux bureaux de la CST.

Si vous nous faites parvenir votre formulaire de procuration par télécopieur ou par la poste, vous pouvez nommer fondé de pouvoir une personne autre que les administrateurs ou dirigeants dont le nom figure dans votre formulaire de procuration. Cette personne n'est pas tenue d'être un actionnaire. Inscrivez le nom de la personne que vous nommez dans l'espace prévu à cette fin sur le formulaire de procuration. Remplissez les instructions de vote, datez et signez le formulaire. Veillez à ce que la personne que vous nommez le sache et qu'elle assiste à l'assemblée.

Voir « Indications à fournir dans le formulaire de procuration » pour plus de renseignements.

En personne à l'assemblée

Vous n'avez pas à remplir ni à retourner votre formulaire de procuration.

Vous recevrez une carte d'actionnaire à l'assemblée au moment de votre inscription au bureau d'inscription, qui vous donnera accès à l'assemblée.

Comment voter – actionnaires non inscrits

Vous êtes un actionnaire non inscrit si la banque, la société de fiducie, le courtier en valeurs mobilières ou l'autre institution financière avec laquelle vous faites affaire (« **vosre prête-nom** ») détient vos actions pour vous.

Si vous avez des doutes quant à savoir si vous êtes un actionnaire non inscrit, veuillez communiquer avec la CST au 1 800 387-0825.

Par procuration

Votre prête-nom est tenu de demander vos instructions de vote avant l'assemblée. Veuillez communiquer avec lui si vous n'avez reçu aucune demande d'instructions de vote dans le présent envoi.

Par Internet

Consultez le site Web à l'adresse www.proxyvote.com et suivez les instructions affichées à l'écran. Vos instructions de vote seront par la suite transmises électroniquement par Internet.

Vous aurez besoin de votre numéro de contrôle à 16 chiffres que vous trouverez sur votre formulaire d'instructions de vote.

Si vous choisissez de retourner votre formulaire d'instructions de vote par Internet, vous pouvez nommer fondé de pouvoir une personne autre que les administrateurs et dirigeants dont le nom figure dans le formulaire d'instructions de vote. Cette personne n'est pas tenue d'être un actionnaire. Inscrivez le nom de la personne que vous nommez dans l'espace prévu à cette fin sur le formulaire d'instructions de vote. Remplissez les instructions de vote, datez et signez le formulaire. Veillez à ce que la personne que vous nommez le sache et qu'elle assiste à l'assemblée.

L'heure limite pour voter par Internet est 23 h 59 (heure de Montréal) le 7 mai 2015.

Par la poste

Vous pouvez également voter en remplissant le formulaire d'instructions de vote et en le retournant dans l'enveloppe-réponse fournie à cette fin **de façon qu'il soit reçu avant 16 h (heure de Montréal) le 7 mai 2015.**

En personne à l'assemblée

Vous pourrez exercer vos droits de vote en personne à l'assemblée si vous avez demandé à votre prête-nom de vous nommer fondé de pouvoir.

Pour ce faire, inscrivez votre nom dans l'espace prévu à cette fin sur le formulaire d'instructions de vote et suivez les instructions de votre prête-nom.

Comment voter – employés détenant des actions aux termes du régime d'actionnariat des employés ou du régime de prime de reconnaissance envers les employés – attribution d'actions d'Air Canada

Les actions achetées par les employés d'Air Canada ou de ses filiales aux termes de son régime d'actionnariat des employés et les actions reçues par les employés d'Air Canada ou de ses filiales aux termes du régime de prime de reconnaissance envers les employés – attribution d'actions (collectivement, les « **actions d'employés** ») sont inscrites au nom de Société de fiducie Computershare du Canada (« **Computershare** »), à titre de fiduciaire, conformément aux dispositions de ces régimes, à moins qu'un employé n'ait retiré ses actions du régime.

Si vous avez des doutes quant à savoir si vous détenez vos actions par l'entremise de Computershare, veuillez communiquer avec Computershare au 1 877 982-8766.

L'employé qui détient des actions autres que des actions d'employés doit également remplir un formulaire de procuration ou un formulaire d'instructions de vote pour ces autres actions comme il est décrit plus haut pour les actionnaires inscrits ou les actionnaires non inscrits, selon le cas.

Par procuration

Un formulaire d'instructions de vote est joint à la présente circulaire. Il vous permet de fournir vos instructions de vote par Internet ou par la poste.

Par Internet

Consultez le site Web à l'adresse www.voteendirect.com et suivez les instructions affichées à l'écran. Vos instructions de vote seront par la suite transmises électroniquement par Internet.

Vous aurez besoin du numéro de contrôle à 15 chiffres que vous trouverez sur votre formulaire d'instructions de vote.

Vous pouvez nommer fondé de pouvoir une personne autre que Computershare. Cette personne n'est pas tenue d'être un actionnaire. Inscrivez le nom de la personne que vous nommez dans l'espace prévu à cette fin sur le site Web ou le formulaire d'instructions de vote. Veillez à ce que la personne que vous nommez le sache et qu'elle assiste à l'assemblée.

L'heure limite pour voter par Internet est 23 h 59 (heure de Montréal) le 7 mai 2015.

Par la poste

Vous pouvez également voter en remplissant le formulaire d'instructions de vote et en le retournant dans l'enveloppe-réponse fournie à cette fin **de façon qu'il soit reçu avant 16 h (heure de Montréal) le 7 mai 2015.**

En personne à l'assemblée

Vous pourrez exercer vos droits de vote en personne à l'assemblée si vous avez demandé à Computershare de vous nommer fondé de pouvoir.

Pour ce faire, inscrivez votre nom dans la case prévue à cette fin sur le site Web ou dans l'espace prévu à cette fin sur le formulaire d'instructions de vote et suivez les instructions qui s'y trouvent.

INDICATIONS À FOURNIR DANS LE FORMULAIRE DE PROCURATION

Vous pouvez choisir de voter « En faveur » ou « Abstention » en ce qui concerne l'élection des administrateurs et la nomination de l'auditeur. Si vous êtes un actionnaire non inscrit qui exerce les droits de vote rattachés à ses actions ou un employé qui exerce les droits de vote rattachés à ses actions d'employés, veuillez suivre les directives qui se trouvent sur le formulaire d'instructions de vote.

En remplissant le formulaire de procuration sans nommer un autre fondé de pouvoir, vous autorisez David I. Richardson, Calin Rovinescu ou Carolyn M. Hadrovic, qui sont administrateurs ou dirigeants d'Air Canada, à exercer pour vous les droits de vote rattachés à vos actions à l'assemblée, conformément à vos instructions. **Si vous retournez votre formulaire de procuration sans préciser la façon dont vous voulez que vos droits de vote soient exercés, ils seront exercés EN FAVEUR de l'élection des candidats aux postes d'administrateurs énumérés dans la présente circulaire et EN FAVEUR de la nomination de PricewaterhouseCoopers s.r.l. à titre d'auditeur de la Société.**

La direction n'a connaissance d'aucune autre question qui sera soumise à l'assemblée. Si, toutefois, d'autres questions devaient être dûment soumises à l'assemblée, les personnes désignées dans le formulaire de procuration ci-joint voteront selon leur seul jugement, conformément au pouvoir discrétionnaire qui leur est conféré par la procuration, relativement à ces questions.

Si vous ne précisez pas la façon dont vous souhaitez que les droits de vote rattachés à vos actions soient exercés, les membres de la direction nommés fondés de pouvoir voteront en faveur des questions inscrites à l'ordre du jour et comme ils l'estimeront indiqué à l'égard des autres questions pouvant être dûment soumises à l'assemblée.

Vous avez le droit de désigner une personne autre que les fondés de pouvoir qui sont membres de la direction. Si vous nommez une autre personne pour exercer en votre nom les droits de vote rattachés à vos actions à l'assemblée, inscrivez son nom dans l'espace prévu à cette fin sur le formulaire de procuration. Si vous ne précisez pas la façon dont vous souhaitez que les droits de vote rattachés à vos actions soient exercés, votre fondé de pouvoir votera comme il l'estimera indiqué à l'égard des questions inscrites à l'ordre du jour et des autres questions pouvant être dûment soumises à l'assemblée.

Un fondé de pouvoir possède les mêmes droits que l'actionnaire qui l'a nommé, soit le droit de parler à l'assemblée à l'égard de toute question, de voter par scrutin à l'assemblée et, sauf lorsqu'il a reçu de plusieurs actionnaires des instructions contradictoires, de voter à main levée à l'assemblée sur toute question.

Si vous êtes un particulier, votre mandataire dûment autorisé ou vous-même devez signer le formulaire de procuration. Si vous êtes une société ou une autre entité juridique, un dirigeant ou un mandataire dûment autorisé doit signer le formulaire de procuration.

Vous devez également remplir la déclaration de résidence qui figure dans le formulaire de procuration, dans le formulaire d'instructions de vote ou dans les instructions de vote par Internet afin d'indiquer à Air Canada si vous êtes Canadien de sorte à lui permettre de respecter les exigences de la *Loi sur les transports au Canada* qui exige qu'Air Canada soit contrôlée par des Canadiens et que des Canadiens aient la propriété ou le contrôle d'au moins 75 % (ou un pourcentage inférieur que le gouverneur en conseil peut indiquer par règlement) de ses actions assorties du droit de vote. Si vous ne remplissez pas cette déclaration ou qu'Air Canada ou son agent des transferts juge que vous avez faussement donné à entendre (par inadvertance ou non) que les actions représentées par la procuration sont détenues en propriété et contrôlées par un Canadien, vous serez considéré comme un non-Canadien aux fins de l'exercice de vos droits de vote à l'assemblée.

Si vous avez besoin d'aide pour remplir votre formulaire de procuration (ou votre formulaire d'instructions de vote), veuillez communiquer avec les Relations avec les actionnaires au 514 422-6644, pour le service en français ou en anglais.

MODIFICATION DE VOTRE VOTE

En plus de pouvoir révoquer ses instructions de toute autre façon prévue par la loi, l'actionnaire qui donne une procuration et la transmet par la poste peut la révoquer au moyen d'un document signé par lui ou son mandataire dûment autorisé par écrit et déposé soit au bureau de Montréal de l'agent des transferts d'Air Canada, la CST, situé au 2001, rue University, bureau 1600, Montréal (Québec) ou au siège social d'Air Canada, situé au 7373, boulevard de la Côte-Vertu, Saint-Laurent (Québec), au plus tard le dernier jour ouvrable précédant le jour de l'assemblée ou de toute reprise de celle-ci, en cas d'ajournement, à laquelle la procuration doit être utilisée, soit auprès du président de l'assemblée le jour de l'assemblée ou de toute reprise de celle-ci, en cas d'ajournement. Si les instructions de vote ont été transmises par Internet, la transmission de nouvelles instructions de vote par Internet ou par la poste avant les heures limites applicables révoquera les instructions antérieures.

CONDITIONS DU VOTE

L'élection des administrateurs et la nomination de l'auditeur devront être approuvées à la majorité des voix exprimées à l'assemblée par procuration ou en personne. En cas d'égalité des voix, le président de l'assemblée n'a pas de voix prépondérante. L'agent des transferts de la Société, la CST, compte et dépouille les votes.

Pour plus de détails sur la politique de la majorité des voix de la Société en ce qui concerne l'élection de ses administrateurs, voir « Élection des administrateurs » à la page 9 de la présente circulaire.

ACTIONS À DROIT DE VOTE ET QUORUM

En date du 20 mars 2015, 208 121 087 actions à droit de vote de catégorie B et 78 695 130 actions à droit de vote variable de catégorie A étaient en circulation. Les actionnaires inscrits le 31 mars 2015 sont habiles à recevoir l'avis de convocation à l'assemblée et à y voter. La liste des actionnaires ayant le droit de voter à l'assemblée peut être consultée, pendant les heures normales de bureau, au bureau de Montréal de l'agent des transferts de la Société, la CST, situé au 2001, rue University, bureau 1600, Montréal (Québec), et à l'assemblée.

Le quorum est atteint à l'assemblée si les porteurs d'au moins 25 % des actions comportant droit de vote sont présents en personne ou représentés par procuration, peu importe le nombre de personnes se trouvant réellement à l'assemblée. Si le quorum est atteint à l'ouverture de l'assemblée, les actionnaires présents ou représentés par fondé de pouvoir pourront traiter de l'ordre du jour de l'assemblée, même si ce quorum n'est pas maintenu pendant toute l'assemblée. Si le quorum n'est pas atteint à l'ouverture de l'assemblée, les actionnaires présents ou représentés par fondé de pouvoir pourront reporter l'assemblée à une heure et à un lieu donnés mais ne pourront traiter d'autres questions.

Si une personne morale ou une association est un actionnaire de la Société, celle-ci doit reconnaître une personne autorisée par résolution des administrateurs ou de l'organisme régissant la personne morale ou l'association pour la représenter à l'assemblée. La personne dûment autorisée peut exercer au nom de la personne morale ou de l'association tous les pouvoirs que celle-ci pourrait exercer si elle était un particulier.

Si deux ou plusieurs personnes détiennent des actions conjointement, un de ces porteurs qui est présent à l'assemblée peut, en l'absence des autres, exercer les droits de vote rattachés aux actions, mais si deux ou plusieurs porteurs sont présents, en personne ou par procuration, ils voteront comme s'ils n'étaient qu'un à l'égard des actions qu'ils détiennent conjointement.

RESTRICTIONS AU DROIT DE VOTE

À l'heure actuelle, la *Loi sur la participation publique au capital d'Air Canada* exige que les statuts de la Société contiennent des dispositions limitant à 25 %, ou au pourcentage plus élevé que le gouverneur en conseil peut préciser par règlement, le pourcentage de titres avec droit de vote de la Société qui peuvent appartenir à des non-résidents du Canada. En outre, les dispositions applicables de la *Loi sur les transports au Canada* obligent les titulaires nationaux de licences d'exploitation d'un service intérieur, d'un service international régulier et d'un service international à la demande à être Canadiens. Chaque titulaire de licences doit de fait être contrôlé par des Canadiens et des Canadiens doivent avoir la propriété ou le contrôle d'au moins 75 % (ou un pourcentage inférieur que le gouverneur en conseil peut indiquer par règlement) de ses actions assorties du droit de vote. Les statuts constitutifs de la Société contiennent des restrictions visant à garantir qu'Air Canada demeure un Canadien aux termes de la *Loi sur les transports au Canada*. La définition du terme « Canadien » au paragraphe 55(1) de cette loi peut, à l'heure actuelle, être résumée comme suit :

- a) un citoyen canadien ou un résident permanent au sens de la *Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés* (Canada);
- b) une administration publique au Canada ou un mandataire d'une telle administration;
- c) une personne ou un organisme, constitué au Canada sous le régime de lois fédérales ou provinciales et contrôlé de fait par des Canadiens, dont au moins 75 %, ou tel pourcentage inférieur désigné par règlement du gouverneur en conseil, des actions assorties du droit de vote sont détenues et contrôlées par des Canadiens.

Le capital d'Air Canada se divise en deux catégories d'actions : (i) les actions à droit de vote de catégorie B et (ii) les actions à droit de vote variable de catégorie A. Le 3 novembre 2014, les actions à droit de vote de catégorie B et les actions à droit de vote variable de catégorie A ont commencé à être négociées à la cote de la Bourse de Toronto (la « **TSX** ») sous le même symbole « AC ». Avant cette date, les actions à droit de vote de catégorie B et les actions à droit de vote variable de catégorie A étaient inscrites à la TSX sous deux symboles, AC.B

et A.C.A. Ce changement ne vise que l'administration des opérations sur les actions à droit de vote de catégorie B et les actions à droit de vote variable de catégorie A à la TSX, et aucune modification n'a dû être faite aux statuts constitutifs d'Air Canada, qui continuent de s'appliquer.

Seuls des Canadiens peuvent détenir des actions à droit de vote de catégorie B, en être propriétaires véritables et en avoir le contrôle, directement ou indirectement. Toute action à droit de vote de catégorie B émise et en circulation est automatiquement convertie en une action à droit de vote variable de catégorie A sans autre mesure de la part d'Air Canada ou du porteur, si une personne qui n'est pas un Canadien en devient le détenteur ou le propriétaire véritable ou en acquiert le contrôle, directement ou indirectement, autrement qu'à titre de garantie seulement. Chaque action à droit de vote de catégorie B confère une voix.

Seuls des non-Canadiens peuvent détenir des actions à droit de vote variable de catégorie A, en être propriétaires véritables ou en avoir le contrôle, directement ou indirectement. Toute action à droit de vote variable de catégorie A émise et en circulation est automatiquement convertie en une action à droit de vote de catégorie B, sans autre mesure de la part d'Air Canada ou du porteur, si un Canadien en devient le détenteur, le propriétaire véritable et en acquiert le contrôle, directement ou indirectement, autrement qu'à titre de garantie seulement.

Chaque action à droit de vote variable de catégorie A confère une voix, sauf si, selon le cas : (i) le pourcentage des voix rattachées aux actions à droit de vote variable de catégorie A en circulation par rapport à toutes les actions à droit de vote en circulation d'Air Canada est supérieur à 25 % (ou au pourcentage plus élevé que la gouverneur en conseil peut préciser par règlement); (ii) le total des voix exprimées par les porteurs d'actions à droit de vote variable de catégorie A ou en leur nom lors d'une assemblée est supérieur à 25 % (ou au pourcentage plus élevé que la gouverneur en conseil peut préciser par règlement) du nombre total de voix pouvant être exprimées à cette assemblée. Si l'un ou l'autre des seuils mentionnés ci-dessus devait être dépassé, le droit de vote rattaché à chaque action à droit de vote variable de catégorie A diminuera proportionnellement de manière que : (i) les actions à droit de vote variable de catégorie A, en tant que catégorie, ne représentent pas plus de 25 % (ou le pourcentage plus élevé que la gouverneur en conseil peut préciser par règlement) de toutes les voix rattachées aux actions à droit de vote émises et en circulation d'Air Canada; (ii) le total des voix exprimées par les porteurs d'actions à droit de vote variable de catégorie A ou en leur nom à une assemblée ne dépasse pas 25 % (ou le pourcentage plus élevé que la gouverneur en conseil peut préciser par règlement) des voix pouvant être exprimées.

La *Loi portant exécution de certaines dispositions du budget 2009*, prévoit l'abrogation des restrictions au droit de vote contenues dans la *Loi sur la participation publique au capital d'Air Canada*. Il modifie en outre la *Loi sur les transports au Canada* de manière à donner au gouverneur en conseil la faculté d'augmenter la limite de propriété étrangère dans le capital d'Air Canada pour la faire passer de son niveau actuel de 25 % à un maximum de 49 %. Ces dispositions entreront en vigueur à la date fixée par le gouverneur en conseil sur recommandation du ministre des Finances en ce qui concerne la *Loi sur la participation publique au capital d'Air Canada* et sur recommandation du ministre des Transports en ce qui concerne la *Loi sur les transports au Canada*. Selon Air Canada, ces dispositions n'entreront pas en vigueur avant l'assemblée.

Les porteurs des actions à droit de vote variable de catégorie A et des actions à droit de vote de catégorie B voteront ensemble à l'assemblée et aucune assemblée séparée ne sera tenue pour une catégorie d'actions.

Les actionnaires qui souhaitent voter à l'assemblée en remplissant et en remettant une procuration ou un formulaire d'instructions de vote ou en y assistant et en y votant seront tenus de remplir une déclaration de résidence de façon à ce qu'Air Canada respecte les restrictions imposées par ses statuts et la *Loi sur les transports au Canada* à la propriété de ses titres assortis du droit de vote et à l'exercice des droits de vote rattachés à ceux-ci. Si vous ne remplissez pas cette déclaration ou qu'Air Canada ou son agent des transferts juge que vous avez faussement donné à entendre (par inadvertance ou non) que les actions représentées par la procuration sont détenues en propriété et contrôlées par un Canadien, vous serez considéré comme un non-Canadien aux fins de l'exercice de vos droits de vote à l'assemblée. Cette déclaration est contenue dans le formulaire de procuration ci-joint, dans les instructions de vote par

Internet ou dans le formulaire d'instructions de vote qui vous a été fourni si vous êtes un actionnaire non inscrit ou un employé détenant des actions à droit de vote aux termes du régime d'actionariat des employés ou du régime de prime de reconnaissance envers les employés – attribution d'actions d'Air Canada.

La Société a adopté diverses procédures visant le respect des restrictions en matière de propriété par des non-Canadiens d'actions assorties du droit de vote.

PRINCIPAUX ACTIONNAIRES

Le 4 mai 2012, en réponse à une demande présentée par Air Canada, l'Autorité des marchés financiers, à titre d'autorité principale, la Commission des valeurs mobilières de l'Ontario et les autorités en valeurs mobilières des autres provinces du Canada ont accordé une dispense (la « **décision** ») : (i) des obligations en matière d'offre publique d'achat formelle prévues par les lois canadiennes sur les valeurs mobilières, de sorte que ces obligations s'appliquent uniquement à une offre visant l'acquisition d'au moins 20 % des actions à droit de vote variable de catégorie A et des actions à droit de vote catégorie B d'Air Canada en circulation, prises ensemble; (ii) des règles du système d'alerte prévues par les lois canadiennes sur les valeurs mobilières, de sorte que ces règles s'appliquent uniquement à l'acquéreur qui acquiert la propriété véritable d'au moins 10 % des actions à droit de vote variable de catégorie A et des actions à droit de vote de catégorie B d'Air Canada en circulation, prises ensemble (ou 5 % s'il s'agit d'acquisitions pendant une offre publique d'achat), ou qui acquiert une emprise sur un tel nombre d'actions. La décision était conditionnelle à ce que les actionnaires d'Air Canada approuvent les modifications corrélatives du régime de droits des actionnaires d'Air Canada (le « **régime de droits** »), approbation qui a été obtenue à l'assemblée annuelle et extraordinaire des actionnaires tenue le 4 juin 2012. Les actionnaires de la Société ont ratifié la reconduction pour trois ans du régime de droits des actionnaires à l'assemblée annuelle et extraordinaire des actionnaires qui a eu lieu le 15 mai 2014.

En date du 20 mars 2015, à la connaissance des dirigeants ou des administrateurs de la Société, l'entité suivante a la propriété véritable ou le contrôle, directement ou indirectement, d'actions comportant au moins 10 % des droits de vote rattachés à toute catégorie d'actions comportant un droit de vote sur les questions soumises à l'assemblée.

Nom de l'actionnaire	Nombre et type d'actions	% des actions en circulation
Letko, Brosseau et Associés Inc. (« Letko ») ⁽¹⁾	42 746 257 actions à droit de vote de catégorie B	20,54 % de toutes les actions à droit de vote de catégorie B en circulation

(1) Selon sa déclaration déposée le 8 août 2014, Letko détient également 29 500 actions à droit de vote variable de catégorie A.

QUESTIONS SOUMISES À L'ASSEMBLÉE

Trois questions seront soumises à l'assemblée :

1. la présentation aux actionnaires des états financiers consolidés d'Air Canada pour l'exercice clos le 31 décembre 2014, y compris le rapport de l'auditeur y afférent;
2. l'élection des administrateurs pour un mandat devant prendre fin à la clôture de la prochaine assemblée annuelle des actionnaires ou à l'élection ou la nomination de leurs successeurs;
3. la nomination de l'auditeur;
4. toute autre question éventuelle pouvant être dûment soumise à l'assemblée ou à toute reprise de celle-ci.

À la date de la présente circulaire, la direction n'a connaissance d'aucune modification de ces questions et ne s'attend pas à ce que d'autres questions soient soumises à l'assemblée. Si des modifications devaient être apportées ou de nouvelles questions ajoutées, votre fondé de pouvoir pourra voter selon son bon jugement.

1. Dépôt des états financiers d'Air Canada

Les états financiers consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2014 et le rapport de l'auditeur y afférent peuvent être obtenus sur SEDAR au www.sedar.com ou sur le site Web de la Société, au www.aircanada.com. Un exemplaire de ces états financiers pourra également être obtenu à l'assemblée.

2. Élection des administrateurs

Onze administrateurs doivent être élus. Veuillez consulter « Candidats aux postes d'administrateurs » pour plus de renseignements. Le mandat des administrateurs élus à l'assemblée prendra fin à la clôture de la prochaine assemblée annuelle des actionnaires ou à l'élection ou la nomination de leurs successeurs.

Tous les candidats aux postes d'administrateurs ont déjà été élus au conseil par les actionnaires de la Société, sauf Michael M. Wilson qui a été nommé le 1^{er} octobre 2014 et Madeleine Paquin qui est une nouvelle candidate.

Le conseil a adopté une politique de la majorité des voix qui fait en sorte que le candidat à un poste d'administrateur qui reçoit, à une élection non contestée, plus d'abstentions que de voix favorables doit immédiatement offrir de remettre sa démission au conseil. Le comité de gouvernance et des affaires de l'entreprise se penchera sur l'offre de démission et recommandera au conseil de l'accepter ou non. En l'absence de circonstances exceptionnelles, le conseil acceptera la démission, qui prendra effet dès son acceptation. Le conseil doit rendre sa décision finale dans les 90 jours suivant la date de l'assemblée des actionnaires et en faire l'annonce rapidement (en précisant ses motifs exceptionnels s'il refuse la démission) par voie de communiqué. L'administrateur qui remet sa démission en application de la politique de la majorité des voix de la Société ne peut pas participer aux réunions du conseil ni à celles du comité de gouvernance et des affaires de l'entreprise où sa démission est discutée. La politique de la majorité des voix ne s'applique pas à une élection où il y a concurrence, c'est-à-dire où le nombre de candidats est supérieur au nombre d'administrateurs à élire.

Si vous ne précisez pas la façon dont vous voulez que les droits de vote rattachés à vos actions soient exercés, les membres de la direction nommés fondés de pouvoir dans le formulaire de procuration ou le formulaire d'instructions de vote exerceront à l'assemblée les droits de vote rattachés aux actions visées par la procuration EN FAVEUR de l'élection des candidats aux postes d'administrateurs nommés dans la présente circulaire.

3. Nomination de l'auditeur

Le conseil d'administration, sur l'avis du comité d'audit, des finances et du risque, recommande la reconduction du cabinet PricewaterhouseCoopers s.r.l., comptables agréés, dans ses fonctions d'auditeur. PricewaterhouseCoopers s.r.l. a été nommé pour la première fois auditeur d'Air Canada le 26 avril 1990. À l'assemblée annuelle et



extraordinaire des actionnaires de la Société tenue le 15 mai 2014, 91,45 % des actionnaires d’Air Canada ont voté en faveur de la nomination de PricewaterhouseCoopers s.r.l. à titre d’auditeur de la Société et 8,55 % des actionnaires ont choisi de s’abstenir de voter à cet égard.

Le mandat de l’auditeur nommé à l’assemblée prendra fin à la clôture de la prochaine assemblée annuelle des actionnaires ou à la nomination de son successeur.

Les honoraires payés à PricewaterhouseCoopers s.r.l. et aux membres de son groupe pour les exercices clos les 31 décembre 2014 et 31 décembre 2013 se sont élevés respectivement à 2 816 023 \$ et à 2 981 707 \$. Le tableau qui suit en présente le détail.

	Exercice clos le 31 décembre 2014 (\$)	Exercice clos le 31 décembre 2013 (\$)
Honoraires d’audit	1 803 467	1 777 208
Honoraires liés à l’audit	636 906	606 332
Honoraires pour les services de fiscalité	117 280	61 530
Autres honoraires	258 370	536 637
Total	2 816 023	2 981 707

La nature de chacune des catégories d’honoraires est décrite ci-après.

Honoraires d’audit. Les honoraires d’audit ont été versés en contrepartie de services professionnels rendus pour l’audit des états financiers consolidés annuels d’Air Canada et pour des services normalement fournis à l’occasion de dépôts ou de missions prévus par la loi et la réglementation relatifs aux états financiers consolidés annuels, y compris les missions d’examen réalisées à l’égard des états financiers consolidés intermédiaires d’Air Canada.

Honoraires liés à l’audit. Les honoraires liés à l’audit ont été versés pour des services professionnels liés à l’audit des états financiers non consolidés d’Air Canada, des régimes de retraite, des filiales, au besoin, à la préparation de rapports particuliers sur les procédures et à d’autres missions d’audit n’ayant pas de lien avec les états financiers consolidés d’Air Canada.

Honoraires pour services fiscaux. Les honoraires pour services fiscaux ont été versés en contrepartie de services professionnels rendus concernant les impôts sur le revenu.

Autres honoraires. D’autres honoraires ont été versés pour des services de traduction, des conseils et la participation de l’auditeur aux documents relatifs aux placements, le cas échéant.

La notice annuelle d’Air Canada qu’Air Canada a déposé le 31 mars 2015 contient de plus amples renseignements sur le comité d’audit, des finances et du risque d’Air Canada. On peut obtenir cette notice annuelle sur SEDAR à www.sedar.com ou sur le site Web de la Société au www.aircanada.com.

Si vous ne précisez pas la façon dont vous voulez que les droits de vote rattachés à vos actions soient exercés, les membres de la direction nommés fondés de pouvoir dans le formulaire de procuration ou le formulaire d’instructions de vote exerceront à l’assemblée les droits de vote rattachés aux actions visées par la procuration EN FAVEUR de la nomination de PricewaterhouseCoopers s.r.l. à titre d’auditeur.

4. Examen d’autres questions

Nous rendrons compte d’autres questions d’importance pour notre entreprise et nous inviterons les actionnaires à poser des questions.

CANDIDATS AUX POSTES D'ADMINISTRATEURS

Les statuts d'Air Canada l'autorisent à avoir entre sept et 21 administrateurs. Le nombre effectif d'administrateurs est déterminé par le conseil d'administration dans ces limites. Le conseil a fixé à 11 le nombre d'administrateurs qui seront élus à l'assemblée. Les administrateurs sont élus tous les ans à l'assemblée annuelle des actionnaires, étant entendu que le conseil peut nommer des administrateurs dans certaines circonstances entre les assemblées annuelles. Le mandat des administrateurs élus à l'assemblée prendra fin à la clôture de la prochaine assemblée annuelle des actionnaires ou à l'élection ou la nomination de son successeur.

Tous les candidats ont établi leur éligibilité au poste d'administrateur et démontré leur volonté de l'occuper. Si, avant l'assemblée, l'un des candidats devenait dans l'impossibilité d'occuper le poste d'administrateur, les droits de vote rattachés aux actions visées par les procurations seront exercés en faveur de tout autre candidat, au gré du fondé de pouvoir. Les tableaux qui suivent énoncent, entre autres, les noms des candidats aux postes d'administrateurs, leur lieu de résidence, la date à laquelle ils sont devenus administrateurs, leurs fonctions principales, les conseils d'administration ou comités où ils siègent, leur présence aux réunions, la rémunération totale reçue à titre d'administrateurs d'Air Canada, leur indépendance, leurs domaines d'expertise et le vote qu'ils ont obtenu à l'assemblée annuelle et extraordinaire des actionnaires de la Société de 2014 qui a été tenue le 15 mai 2014. De même, le tableau indique le nombre de titres dont chacun des administrateurs a la propriété véritable ou le contrôle, directement ou indirectement, en date du 30 mars 2015, la valeur marchande totale de ces titres et le respect des exigences en matière d'actionariat de la Société.

	CHRISTIE J.B. CLARK Toronto (Ontario), Canada 61 ans Administrateur depuis le 27 juin 2013 Indépendant Domaines d'expertise : Gestion d'entreprises Finances Comptabilité Stratégie Gouvernance Résultat du vote en 2014 : En faveur : 95,40 % Abstention : 4,60 %	Christie J.B. Clark est administrateur de sociétés. Il est administrateur de Les Compagnies Loblaw limitée et fiduciaire de Choice Properties Real Estate Investment Trust. De 2005 à 2011, M. Clark a été chef de la direction et premier directeur de PricewaterhouseCoopers s.r.l./s.e.n.c.r.l. Avant d'être élu chef de la direction, M. Clark était associé directeur national et il a siégé au comité de direction du cabinet de 2001 à 2005. M. Clark est également président du comité des finances d'Alpine Canada et membre du conseil consultatif de la School of Business de l'Université Queen's. M. Clark a siégé au conseil de Brookfield Office Properties Inc. et à celui d'IGM Financial Inc. M. Clark est titulaire d'un baccalauréat en commerce de l'Université Queen's et d'une maîtrise en administration des affaires de l'Université de Toronto. Il est un comptable professionnel agréé (Fellow).																																	
	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Conseil/comités auxquels il siège à la date des présentes :</th> <th>Présences en 2014</th> <th colspan="2">Présences (total) :</th> <th colspan="2">Autres postes d'administrateur :</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Conseil Comité d'audit, des finances et du risque (président) Comité de gouvernance et des affaires de l'entreprise Comité de mises en candidature</td> <td>9 sur 9 4 sur 4 2 sur 2 5 sur 6</td> <td>20 sur 21</td> <td>95 %</td> <td>Les Compagnies Loblaw limitée Choice Properties Real Estate Investment Trust</td> <td>Octobre 2011 Juin 2013</td> </tr> </tbody> </table>	Conseil/comités auxquels il siège à la date des présentes :	Présences en 2014	Présences (total) :		Autres postes d'administrateur :		Conseil Comité d'audit, des finances et du risque (président) Comité de gouvernance et des affaires de l'entreprise Comité de mises en candidature	9 sur 9 4 sur 4 2 sur 2 5 sur 6	20 sur 21	95 %	Les Compagnies Loblaw limitée Choice Properties Real Estate Investment Trust	Octobre 2011 Juin 2013	Titres en propriété ou sous contrôle <table border="1"> <thead> <tr> <th>Au</th> <th>Total des titres</th> <th>Valeur marchande totale des titres</th> <th>Valeur des titres aux fins du calcul de l'actionariat minimum</th> <th>Actionariat minimum requis</th> <th>Exigences respectées</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>30 mars 2015</td> <td>61 910 actions à droit de vote de catégorie B⁽¹⁾</td> <td>781 923 \$⁽²⁾</td> <td>781 923 \$⁽³⁾</td> <td>450 000 \$</td> <td>Oui</td> </tr> <tr> <td>27 mars 2014</td> <td>43 000 actions à droit de vote de catégorie B⁽¹⁾</td> <td>230 050 \$⁽⁴⁾</td> <td>270 900 \$⁽⁵⁾</td> <td>450 000 \$</td> <td>Non</td> </tr> </tbody> </table>					Au	Total des titres	Valeur marchande totale des titres	Valeur des titres aux fins du calcul de l'actionariat minimum	Actionariat minimum requis	Exigences respectées	30 mars 2015	61 910 actions à droit de vote de catégorie B ⁽¹⁾	781 923 \$ ⁽²⁾	781 923 \$ ⁽³⁾	450 000 \$	Oui	27 mars 2014	43 000 actions à droit de vote de catégorie B ⁽¹⁾	230 050 \$ ⁽⁴⁾	270 900 \$ ⁽⁵⁾	450 000 \$
Conseil/comités auxquels il siège à la date des présentes :	Présences en 2014	Présences (total) :		Autres postes d'administrateur :																															
Conseil Comité d'audit, des finances et du risque (président) Comité de gouvernance et des affaires de l'entreprise Comité de mises en candidature	9 sur 9 4 sur 4 2 sur 2 5 sur 6	20 sur 21	95 %	Les Compagnies Loblaw limitée Choice Properties Real Estate Investment Trust	Octobre 2011 Juin 2013																														
Au	Total des titres	Valeur marchande totale des titres	Valeur des titres aux fins du calcul de l'actionariat minimum	Actionariat minimum requis	Exigences respectées																														
30 mars 2015	61 910 actions à droit de vote de catégorie B ⁽¹⁾	781 923 \$ ⁽²⁾	781 923 \$ ⁽³⁾	450 000 \$	Oui																														
27 mars 2014	43 000 actions à droit de vote de catégorie B ⁽¹⁾	230 050 \$ ⁽⁴⁾	270 900 \$ ⁽⁵⁾	450 000 \$	Non																														
Valeur de la rémunération totale reçue <table border="1"> <thead> <tr> <th>Exercice</th> <th>\$</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2014</td> <td>178 118⁽⁶⁾</td> </tr> <tr> <td>2013</td> <td>80 000</td> </tr> </tbody> </table>		Exercice	\$	2014	178 118 ⁽⁶⁾	2013	80 000	(1) M. Clark détient sa participation dans la Société indirectement par l'entremise de sa conjointe, comme le permettent les exigences en matière d'actionariat de la Société. (2) Il est attribué aux actions à droit de vote de catégorie B une valeur marchande de 12,63 \$ l'action (selon le cours de clôture des actions d'Air Canada à la Bourse de Toronto le 30 mars 2015). (3) Valeur marchande des actions au 30 mars 2015 (indiquée ci-dessus) ou prix d'achat des actions, selon le plus élevé des deux. (4) Il est attribué aux actions à droit de vote de catégorie B une valeur nominale de 5,35 \$ par action (selon le cours de clôture des actions à droit de vote de catégorie B à la Bourse de Toronto le 27 mars 2014). (5) Valeur marchande des actions au 27 mars 2014 (indiquée ci-dessus) ou prix d'achat des actions, selon le plus élevé des deux. (6) La rubrique « Rémunération des administrateurs » présente de plus amples renseignements sur la rémunération des administrateurs.																											
Exercice	\$																																		
2014	178 118 ⁽⁶⁾																																		
2013	80 000																																		





MICHAEL M. GREEN
 Radnor, Pennsylvania, États-Unis
 56 ans
 Administrateur depuis le 30 mars 2009
Indépendant
Domaines d'expertise :
 Finances
 Ingénierie
 Stratégie
 Investissements
 Gestion
 Transports
Résultats du vote en 2014 :
 En faveur : 92,28 %
 Abstention : 7,72 %

Michael M. Green est chef de la direction et directeur principal de Tenex Capital Management, société d'investissement privé. Il possède de l'expérience en investissement et en exploitation dans divers secteurs, dont l'aéronautique, le transport, les communications et les systèmes logiciels. M. Green a été directeur général de Cerberus Capital Management, LP de 2004 à 2009. Entre 1999 et 2004, M. Green était l'associé directeur de TenX Capital Partners et il s'est joint à Cerberus en 2004 lorsque celle-ci a acquis certaines sociétés de portefeuille de TenX, après avoir été chef de la direction de Trispan Solutions et de Naviant Technology. M. Green a commencé sa carrière à la General Electric Company où il a travaillé dans plusieurs secteurs d'exploitation et où il a occupé des postes en ingénierie, en fabrication, en vente, en marketing et en direction générale.

M. Green est titulaire d'un baccalauréat ès Sciences double (génie électrique et physique) de la State University of New York, à Buffalo et d'une maîtrise ès Sciences (génie électrique) de l'Université Villanova.

Conseil/comités auxquels il siège à la date des présentes :	Présences en 2014	Présences (total) :		Autres postes d'administrateur :
Conseil Comité de retraite (président) Comité des ressources humaines et de la rémunération	9 sur 9 5 sur 5 3 sur 4	17 sur 18	94 %	Aucun

Titres en propriété ou sous contrôle					
Au	Total des titres	Valeur marchande totale des titres	Valeur des titres aux fins du calcul de l'actionariat minimum	Actionariat minimum requis	Exigences respectées
30 mars 2015	108 214 actions à droit de vote de catégorie B 5 814,86 unités d'actions différées	1 440 182 \$(¹)	1 440 182 \$(²)	450 000 \$	Oui
27 mars 2014	108 214 actions à droit de vote de catégorie B 1 287,77 unités d'actions différées	585 834 \$(³)	588 319 \$(⁴)	450 000 \$	Oui

Valeur de la rémunération totale reçue	
Exercice	\$
2014	175 000(⁵)
2013	160 000

- (1) Il est attribué aux actions à droit de vote de catégorie B et aux unités d'actions différées une valeur marchande de 12,63 \$ l'action ou l'unité (selon le cours de clôture des actions d'Air Canada à la Bourse de Toronto le 30 mars 2015).
- (2) Valeur marchande des actions au 30 mars 2015 (indiquée ci-dessus) ou prix d'achat des actions, selon le plus élevé des deux.
- (3) Il est attribué aux actions à droit de vote de catégorie B et aux unités d'actions différées une valeur nominale de 5,35 \$ par action et unité (selon le cours de clôture des actions à droit de vote de catégorie B à la Bourse de Toronto le 27 mars 2014).
- (4) Valeur marchande des actions et des unités d'actions différées le 27 mars 2014 (indiquée ci-dessus) ou prix d'achat des actions, selon le plus élevé des deux.
- (5) La rubrique « Rémunération des administrateurs » présente de plus amples renseignements sur la rémunération des administrateurs.



JEAN MARC HUOT
 Montreal (Québec), Canada
 53 ans
 Administrateur depuis le 8 mai 2009
Indépendant
Domaines d'expertise :
 Droit
 Gouvernance
 Fusions et acquisitions
 Financement des entreprises
 Stratégie
Résultats du vote en 2014 :
 En faveur : 95,83 %
 Abstention : 4,17 %

Jean Marc Huot est associé du cabinet d'avocats canadien Stikeman Elliott S.E.N.C.R.L., s.r.l. Il exerce principalement dans les secteurs du financement des entreprises, des fusions et acquisitions, de la gouvernance et des valeurs mobilières. De 2001 à 2011, M. Huot était membre du comité consultatif de l'Autorité des marchés financiers et, de 1998 à 2014, codirigeant du groupe national de droit des valeurs mobilières de Stikeman Elliott S.E.N.C.R.L., s.r.l.
 M. Huot est titulaire d'un baccalauréat ès Arts et d'un baccalauréat en droit de l'Université Laval.

Conseil/comités auxquels il siège à la date des présentes :	Présences en 2014	Présences (total) :		Autres postes d'administrateur :
Conseil Comité de retraite	9 sur 9 5 sur 5	14 sur 14	100 %	Aucun

Titres en propriété ou sous contrôle					
Au	Total des titres	Valeur marchande totale des titres	Valeur des titres aux fins du calcul de l'actionariat minimum	Actionariat minimum requis	Exigences respectées
30 mars 2015	31 098 actions à droit de vote de catégorie B 190 471,24 unités d'actions différées	2 798 415 \$(¹)	2 798 415 \$(²)	450 000 \$	Oui
27 mars 2014	31 098 actions à droit de vote de catégorie B 181 401,08 unités d'actions différées	1 136 870 \$(³)	1 141 801 \$(⁴)	450 000 \$	Oui

Valeur de la rémunération totale reçue	
Exercice	\$
2014	160 000(⁵)
2013	140 000

- (1) Il est attribué aux actions à droit de vote de catégorie B et aux unités d'actions différées une valeur marchande de 12,63 \$ l'action ou l'unité (selon le cours de clôture des actions d'Air Canada à la Bourse de Toronto le 30 mars 2015).
- (2) Valeur marchande des actions au 30 mars 2015 (indiquée ci-dessus) ou prix d'achat des actions, selon le plus élevé des deux.
- (3) Il est attribué aux actions à droit de vote de catégorie B et aux unités d'actions différées une valeur nominale de 5,35 \$ par action et unité (selon le cours de clôture des actions à droit de vote de catégorie B à la Bourse de Toronto le 27 mars 2014).
- (4) Valeur marchande des actions et des unités d'actions différées le 27 mars 2014 (indiquée ci-dessus) ou prix d'achat des actions, selon le plus élevé des deux.
- (5) La rubrique « Rémunération des administrateurs » présente de plus amples renseignements sur la rémunération des administrateurs.



JOSEPH B. LEONARD
Minneapolis, Minnesota, États-Unis
71 ans

Administrateur depuis le 21 mai 2008

Indépendant

Domaines d'expertise :

Direction d'entreprise
Industrie aérospatiale
Fusions et acquisitions
Pratiques en matière
de ressources humaines
Gouvernance des entreprises
Affaires gouvernementales
et réglementaires
Industrie du
transport aérien
Financement des
entreprises

Résultat de vote en 2014 :

En faveur : 93,60 %
Abstention : 6,40 %

Joseph B. Leonard est administrateur de sociétés. Il siège au conseil de Mueller Water Products, Inc. et de Water Energy, Inc. M. Leonard a été chef de la direction par intérim de Walter Energy, Inc. de 2010 à 2011, président du conseil d'AirTran Holdings, Inc. de 1999 à 2008 et chef de la direction de 1999 à 2007. Il a également été président et chef de l'exploitation de la division marketing, ventes et service aérospatiaux d'AlliedSignal Aerospace et il a occupé divers postes de haut niveau auprès de Northwest Airlines, d'Eastern Airlines et d'American Airlines.

Il est titulaire d'un baccalauréat ès Sciences (génie aérospatial) de l'Auburn University.

Conseil/comités auxquels il siège à la date des présentes :	Présences en 2014	Présences (total) :		Autres postes d'administrateur :	
Conseil Comité de retraite Comité des ressources humaines et de la rémunération Comité de mises en candidature	9 sur 9 5 sur 5 4 sur 4 6 sur 6	24 sur 24	100 %	Mueller Water Products, Inc. Walter Energy, Inc.	Avril 2006 De juin 2005 à avril 2007. Nommé à nouveau en février 2009.

Titres en propriété ou sous contrôle					
Au	Total des titres	Valeur marchande totale des titres	Valeur des titres aux fins du calcul de l'actionariat minimum	Actionariat minimum requis	Exigences respectées
30 mars 2015	108 214 actions à droit de vote variable de catégorie A 9 619,69 unités d'actions différées	1 488 237 \$ ⁽¹⁾	1 488 237 \$ ⁽²⁾	450 000 \$	Oui
27 mars 2014	108 214 actions à droit de vote variable de catégorie A 4 640,00 unités d'actions différées	600 383 \$ ⁽³⁾	607 768 \$ ⁽⁴⁾	450 000 \$	Oui

Valeur de la rémunération totale reçue	
Exercice	\$
2014	170 000 ⁽⁵⁾
2013	150 000

- (1) Il est attribué aux actions à droit de vote de catégorie B et aux unités d'actions différées une valeur marchande de 12,63 \$ l'action ou l'unité (selon le cours de clôture des actions d'Air Canada à la Bourse de Toronto le 30 mars 2015).
- (2) Valeur marchande des actions au 30 mars 2015 (indiquée ci-dessus) ou prix d'achat des actions, selon le plus élevé des deux.
- (3) Il est attribué aux actions à droit de vote variable de catégorie A et aux unités d'actions différées une valeur nominale de 5,35 \$ par action et unité (selon le cours de clôture des actions à droit de vote variable de catégorie A à la Bourse de Toronto le 27 mars 2014).
- (4) Valeur marchande des actions et des unités d'actions différées le 27 mars 2014 (indiquée ci-dessus) ou prix d'achat des actions, selon le plus élevé des deux.
- (5) La rubrique « Rémunération des administrateurs » présente de plus amples renseignements sur la rémunération des administrateurs.

	MADELEINE PAQUIN Montréal (Québec) Canada 52 ans Première nomination comme candidate au conseil d'Air Canada Indépendante Domaines d'expertise : Gestion d'entreprises Entrepreneuriat Transport Gouvernance Politique publique	Madeleine Paquin est présidente, chef de la direction et administratrice de Logistec Corporation, fournisseur de services maritimes et environnementaux nord-américain. Elle occupe ce poste depuis janvier 1996. Elle est administratrice de diverses sociétés et organisations, notamment la Chambre de commerce maritime, l'Association des employeurs maritimes, la Chambre de commerce du Montréal métropolitain et Signal Mutual Indemnity Association Ltd. Elle est également membre du Forum maritime et présidente du Conseil consultatif de transport maritime. M ^{me} Paquin est administratrice et vice-présidente de CargoM, la Grappe métropolitaine de logistique et transport de Montréal. Elle copréside également son Chantier I – Opportunités de développement sectoriel. M ^{me} Paquin a siégé au conseil de Chemin de fer Canadien Pacifique Limitée et de la Financière Sun Life inc. M ^{me} Paquin est diplômée de l'École des Hautes Études Commerciales de l'Université de Montréal et du Richard Ivey School of Business de l'Université de Western Ontario.			
	Conseil/comités auxquels elle siège à la date des présentes : s.o.	Présences en 2014 s.o.	Présences (total) : s.o. s.o.		Autres postes d'administrateur : Logistec Corporation 1987
Titres en propriété ou sous contrôle					
Au	Total des titres	Valeur marchande totale des titres	Valeur des titres aux fins du calcul de l'actionariat minimum	Actionariat minimum requis	Exigences respectées
30 mars 2015	–	Néant	Néant	450 000 \$	Non ⁽¹⁾
Valeur de la rémunération totale reçue					
Exercice	\$				
2014	s.o.				
2013	s.o.				

(1) M^{me} Paquin est une nouvelle candidate au conseil et elle aura jusqu'au 12 mai 2020 pour respecter l'actionariat minimum d'Air Canada.



DAVID I. RICHARDSON
Grafton (Ontario) Canada
73 ans
Administrateur depuis le 15 novembre 2006⁽¹⁾ et président du conseil depuis le 1^{er} janvier 2008

Indépendant

Domaines d'expertise :

Comptabilité
Fusions et acquisitions
Restructuration du crédit
Gestion d'entreprises
Stratégie
Finances
Banques
Investissements
Gouvernance

Résultat du vote en 2014 :

En faveur : 76,62 %
Abstention : 23,38 %

David I. Richardson est administrateur de sociétés. M. Richardson est l'ancien président du conseil d'Ernst & Young Inc. (Canada) et un ancien associé principal d'Ernst & Young s.r.l./S.E.N.C.R.L. Il s'est joint à la société qu'elle a remplacée, Clarkson Gordon & Co., en 1963 et a été nommé président de The Clarkson Company Limited en 1982. Il a également été membre de la direction et des comités exécutifs d'Ernst & Young s.r.l./S.E.N.C.R.L., associé directeur national du groupe de pratique en financement des entreprises du cabinet et associé principal du groupe de pratique de redressement et de restructuration d'entreprises jusqu'à sa retraite de la société en 2002. De plus, il est un vice-président du conseil d'administration du Upper Canada College.

M. Richardson a été président du conseil d'administration de Corporation Nortel Networks et de Corporation Nortel Networks Limitée, administrateur de Gestion ACE Aviation inc., de Husky Injection Molding Systems Ltd. et de Commandité Gestion Jazz Air Inc. (Chorus Aviation Inc.) et fiduciaire du Fonds de revenu Aéroplan (Aimia Inc.).

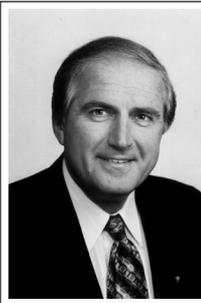
M. Richardson est titulaire d'un baccalauréat en commerce de l'Université de Toronto et est membre et Fellow de l'Institut des comptables professionnels agréés de l'Ontario.

Conseil/comités auxquels il siège à la date des présentes :	Présences en 2014	Présences (total) :		Autres postes d'administrateur :
Conseil (président) Comité de mises en candidature (président) Comité d'audit, des finances et du risque Comité de gouvernance et des affaires de l'entreprise	9 sur 9 6 sur 6 2 sur 2 4 sur 4	21 sur 21	100 %	Aucun

Titres en propriété ou sous contrôle					
Au	Total des titres	Valeur marchande totale des titres	Valeur des titres aux fins du calcul de l'actionnariat minimum	Actionnariat minimum requis	Exigences respectées
30 mars 2015	30 000 actions à droit de vote de catégorie B 95 201,41 unités d'actions différées	1 581 294 \$ ⁽²⁾	1 644 069 \$ ⁽³⁾	450 000 \$	Oui
27 mars 2014	30 000 actions à droit de vote de catégorie B 90 666,33 unités d'actions différées	645 565 \$ ⁽⁴⁾	783 281 \$ ⁽⁵⁾	450 000 \$	Oui

Valeur de la rémunération totale reçue	
Exercice	\$
2014	371 236 ⁽⁶⁾
2013	343 750

- (1) Avant la réalisation du premier appel public à l'épargne d'Air Canada le 17 novembre 2006, le mandat d'administrateur de M. Richardson a été reconduit le 15 novembre 2006. Initialement, il avait été nommé administrateur d'Air Canada le 30 septembre 2004 et occupe cette fonction depuis cette date.
- (2) Il est attribué aux actions à droit de vote de catégorie B et aux unités d'actions différées une valeur marchande de 12,63 \$ l'action ou l'unité (selon le cours de clôture des actions d'Air Canada à la Bourse de Toronto le 30 mars 2015).
- (3) Valeur marchande des actions au 30 mars 2015 (indiquée ci-dessus) ou prix d'achat des actions, selon le plus élevé des deux.
- (4) Il est attribué aux actions à droit de vote de catégorie B et aux unités d'actions différées une valeur nominale de 5,35 \$ par action et unité (selon le cours de clôture des actions à droit de vote de catégorie B à la Bourse de Toronto le 27 mars 2014).
- (5) Valeur marchande des actions et des unités d'actions différées le 27 mars 2014 (indiquée ci-dessus) ou prix d'achat des actions, selon le plus élevé des deux.
- (6) La rubrique « Rémunération des administrateurs » présente de plus amples renseignements sur la rémunération des administrateurs.



ROY J. ROMANOW,
 C.P., O.C., S.O.M., C.R.
 Saskatoon (Saskatchewan), Canada
 75 ans
 Administrateur depuis le 9 février 2010
Indépendant
Domaines d'expertise :
 Droit
 Politique publique
 Gouvernance
 Affaires gouvernementales et
 réglementaires
Résultat du vote en 2014 :
 En faveur : 99,78 %
 Abstention : 0,22 %

R Roy J. Romanow est agrégé supérieur de recherches en politique publique de l'Université de la Saskatchewan. Au cours de sa carrière dans la fonction publique, M. Romanow a été premier ministre de la Saskatchewan de 1991 à 2001. Auparavant, il a occupé les fonctions de vice-premier ministre, de procureur général et de ministre des Affaires intergouvernementales. De 2001 à 2002, M. Romanow a dirigé la Commission royale sur l'avenir des soins de santé au Canada et, de 2003 à 2008, il a siégé au Comité de surveillance des activités de renseignement de sécurité du Canada. Il est membre du Conseil privé de la Reine pour le Canada et Officier de l'Ordre du Canada.

M. Romanow est titulaire d'un baccalauréat ès arts et d'un baccalauréat en droit de l'Université de la Saskatchewan. Il a aussi reçu plusieurs grades *honoris causa*.

Conseil/comités auxquels il siège à la date des présentes :		Présences en 2014	Présences (total) :		Autres postes d'administrateur :
Conseil Comité de gouvernance et des affaires de l'entreprise (président) Comité de retraite		9 sur 9 4 sur 4 5 sur 5	18 sur 18	100 %	Aucun
Titres en propriété ou sous contrôle					
Au	Total des titres	Valeur marchande totale des titres	Valeur des titres aux fins du calcul de l'actionariat minimum	Actionariat minimum requis	Exigences respectées
30 mars 2015	13 350 actions à droit de vote de catégorie B 98 010,60 unités d'actions différées	1 406 489 \$ ⁽¹⁾	1 406 489 \$ ⁽²⁾	450 000 \$	Oui
27 mars 2014	13 350 actions à droit de vote de catégorie B 86 521,74 unités d'actions différées	534 314 \$ ⁽³⁾	540 565 \$ ⁽⁴⁾	450 000 \$	Oui
Valeur de la rémunération totale reçue					
Exercice	\$				
2014	170 000 ⁽⁵⁾				
2013	147 500				

- (1) Il est attribué aux actions à droit de vote de catégorie B et aux unités d'actions différées une valeur marchande de 12,63 \$ l'action ou l'unité (selon le cours de clôture des actions d'Air Canada à la Bourse de Toronto le 30 mars 2015).
- (2) Valeur marchande des actions au 30 mars 2015 (indiquée ci-dessus) ou prix d'achat des actions, selon le plus élevé des deux.
- (3) Il est attribué aux actions à droit de vote de catégorie B et aux unités d'actions différées une valeur nominale de 5,35 \$ par action et unité (selon le cours de clôture des actions à droit de vote de catégorie B à la Bourse de Toronto le 27 mars 2014).
- (4) Valeur marchande des actions et des unités d'actions différées le 27 mars 2014 (indiquée ci-dessus) ou prix d'achat des actions, selon le plus élevé des deux.
- (5) La rubrique « Rémunération des administrateurs » présente de plus amples renseignements sur la rémunération des administrateurs.



CALIN ROVINESCU
 Montréal (Québec), Canada
 59 ans
 Administrateur depuis le 1^{er} avril 2009
Non indépendant
Domaines d'expertise :
 Transport aérien
 Financement d'entreprises
 Fusions et acquisitions
 Gestion d'entreprises
 Relations de travail
 Droit
 Banques
 Gouvernance
 Stratégie
Résultats du vote en 2014 :
 En faveur : 95,83 %
 Abstention : 4,17 %

Calin Rovinescu a été nommé président et chef de la direction d'Air Canada le 1^{er} avril 2009. M. Rovinescu a été vice-président général, Croissance et stratégie de l'entreprise d'Air Canada de 2000 à 2004. Pendant la restructuration du transporteur aérien, il a également occupé le poste de chef de la Restructuration. De 2004 à 2009, M. Rovinescu a été cofondateur et directeur principal de Genuity Capital Markets, banque d'investissement indépendante. De 1979 à 2000, M. Rovinescu était avocat puis associé du cabinet canadien Stikeman Elliott S.E.N.C.R.L., s.r.l., dont il a dirigé le bureau montréalais de 1996 à 2000.

M. Rovinescu est président du conseil de direction du réseau Star Alliance et président du Conseil des gouverneurs de l'Association du transport aérien international (IATA). Il siège également au conseil d'administration de plusieurs sociétés fermées et organisations sans but lucratif.

M. Rovinescu est titulaire d'un D.E.C. de l'Université McGill et d'un baccalauréat en droit de l'Université de Montréal et de l'Université d'Ottawa.

Conseil/comités auxquels il siège à la date des présentes :	Présences en 2014	Présences (total) :		Autres postes d'administrateur :
Conseil	9 sur 9	9 sur 9	100 %	Aucun

Titres en propriété ou sous contrôle					
Au	Total des titres	Valeur marchande totale des titres	Valeur des titres aux fins du calcul de l'actionnariat minimum	Actionnariat minimum requis	Exigences respectées
30 mars 2015	356 532 actions à droit de vote de catégorie B ⁽¹⁾ 3 366 624 options 862 253 unités d'actions liées au rendement 952 605 unités d'actions de négociation restreinte Billets garantis prioritaires de premier rang à 7,625 % d'un capital de 200 000 \$, échéant en 2019 ⁽¹⁾	62 415 604 \$ ⁽²⁾	16 534 400 \$ ⁽³⁾	3 fois son salaire de base	Oui
27 mars 2014	336 532 actions à droit de vote de catégorie B ⁽¹⁾ 3 114 330 options 1 246 931 unités d'actions liées au rendement 1 056 913 unités d'actions de négociation restreinte Billets garantis prioritaires de premier rang à 7,625 % d'un capital de 200 000 \$, échéant en 2019 ⁽¹⁾	24 627 027 \$ ⁽⁴⁾	7 661 181 \$ ⁽⁵⁾	3 fois son salaire de base	Oui

Valeur de la rémunération totale reçue à titre d'administrateur ⁽⁶⁾	
Exercice	\$
2014	Néant
2013	Néant

- (1) Les actions à droit de vote de catégorie B et les billets garantis prioritaires de premier rang à 7,625 %, échéant en 2019 de M. Rovinescu sont détenues par une société de portefeuille familiale contrôlée par M. Rovinescu.
- (2) Il est attribué aux actions à droit de vote de catégorie B une valeur marchande de 12,63 \$ l'action (selon le cours de clôture des actions d'Air Canada à la Bourse de Toronto le 30 mars 2015). Il est attribué aux unités d'actions liées au rendement et aux options une valeur marchande de 12,63 \$ par action sous-jacente aux unités d'actions liées au rendement et aux options en jeu (selon le cours de clôture des actions d'Air Canada à la Bourse de Toronto le 30 mars 2015), déduction faite du prix d'exercice applicable dans le cas des options. La valeur marchande des billets est égale à leur capital majoré des intérêts courus au 30 mars 2015.
- (3) Ce montant représente la somme a) de la valeur marchande des actions sous-jacentes aux unités d'actions de négociation restreinte au 30 mars 2015 (indiquée ci-dessus) ou, s'il est supérieur, du prix d'achat des actions sous-jacentes aux unités d'actions de négociation restreinte, et b) de la valeur marchande des actions au 30 mars 2015 (indiquée ci-dessus) ou, s'il est supérieur, du prix d'achat des actions. Il n'est pas tenu compte des options et des unités d'actions liées au rendement aux fins du calcul de l'actionnariat minimum dans Air Canada.
- (4) Il est attribué aux actions à droit de vote de catégorie B une valeur marchande de 5,35 \$ l'action (selon leur cours de clôture à la Bourse de Toronto le 27 mars 2014). Il est attribué aux unités d'actions et aux options une valeur marchande de 5,35 \$ par action sous-jacente aux unités d'actions et aux options en jeu (selon le cours de clôture des actions à droit de vote de catégorie B à la Bourse de Toronto le 27 mars 2014), déduction faite du prix d'exercice applicable dans le cas des options. La valeur marchande des billets est égale à leur capital, majoré des intérêts courus au 27 mars 2014.
- (5) Ce montant représente la somme a) de la valeur marchande des actions sous-jacentes aux unités d'actions de négociation restreinte au 27 mars 2014 (indiquée ci-dessus) ou, s'il est supérieur, du prix d'achat des actions sous-jacentes aux unités d'actions de négociation restreinte, et b) de la valeur marchande des actions au 27 mars 2014 (indiquée ci-dessus) ou, s'il est supérieur, du prix d'achat des actions. Il n'est pas tenu compte des options et des unités d'actions liées au rendement aux fins du calcul de l'actionnariat minimum dans Air Canada.
- (6) La rubrique « Rémunération des administrateurs » présente de plus amples renseignements sur la rémunération des administrateurs.

	VAGN SØRENSEN Londres, Royaume-Uni 55 ans Administrateur depuis le 15 novembre 2006 Indépendant Domaines d'expertise : Industrie du transport aérien Stratégie Commerce international Industrie du transport Industrie de la nourriture et des boissons d'aéroport et de transporteurs aériens Haute direction d'entreprises internationales Services-conseils et capital d'investissement privé Rémunération Résultat du vote en 2014 : En faveur : 86,82 % Abstention : 13,18 %	Vagn Sørensen est administrateur de sociétés. Il est président du conseil de FLSmidth & Co. A/S, de Scandic Hotels AB, de Select Service Partner Plc U.K., de TDC A/S, de Automatic Software GmbH et de Bureau Van Dijk Electronic Publishing BV, et vice-président du conseil de DFDS A/S. M. Sørensen est administrateur de Braganza AS, de Lufthansa Cargo AG, de Nordic Aviation Capital A/S et de Royal Caribbean Cruises Ltd. Il est également conseiller industriel principal auprès de EQT Partners, fonds de capitaux privés. Auparavant, il a été président et chef de la direction d'Austrian Airlines Group de 2001 à 2006. Il a occupé divers postes commerciaux de haut niveau et a été chef de la direction adjoint de SAS Scandinavian Airlines System. M. Sørensen est aussi ancien président du conseil de British Midland Ltd. M. Sørensen a été président du conseil de l'Association des compagnies européennes de navigation aérienne, membre du conseil des dirigeants de l'IATA et membre du conseil d'administration de la bourse de Vienne. M. Sørensen est titulaire d'une maîtrise ès Sciences (économie et administration des affaires) de la Aarhus School of Business, Université d'Aarhus, Danemark.			
	Conseil/comités auxquels il siège à la date des présentes :	Présences en 2014	Présences (total) :		Autres postes d'administrateur :
Conseil Comité des ressources humaines et de la rémunération (président) Comité d'audit, des finances et du risque Comité de mises en candidature	9 sur 9 4 sur 4 4 sur 4 6 sur 6	23 sur 23	100 %	TDC A/S DFDS A/S FLSmidth & Co. A/S Royal Caribbean Cruises Ltd.	Avril 2006 Avril 2006 Avril 2009 Juillet 2011
Titres en propriété ou sous contrôle					
Au	Total des titres	Valeur marchande totale des titres	Valeur des titres aux fins du calcul de l'actionariat minimum	Actionariat minimum requis	Exigences respectées
30 mars 2015	19 300 actions à droit de vote variable de catégorie A 98 642,40 unités d'actions différées	1 489 613 \$(¹)	1 557 127 \$(²)	450 000 \$	Oui
27 mars 2014	19 300 actions à droit de vote variable de catégorie A 89 135,28 unités d'actions différées	576 876 \$(³)	755 284 \$(⁴)	450 000 \$	Oui
Valeur de la rémunération totale reçue					
Exercice	\$				
2014	175 000(⁵)				
2013	156 987				

- (1) Il est attribué aux actions à droit de vote variable de catégorie A et aux unités d'actions différées une valeur marchande de 12,63 \$ l'action et l'unité (selon le cours de clôture des actions d'Air Canada à la Bourse de Toronto le 30 mars 2015).
- (2) Valeur marchande des actions au 30 mars 2015 (indiquée ci-dessus) ou prix d'achat des actions, selon le plus élevé des deux.
- (3) Il est attribué aux actions à droit de vote variable de catégorie A et aux unités d'actions différées une valeur nominale de 5,32 \$ par action et unité (selon le cours de clôture des actions à droit de vote variable de catégorie A à la Bourse de Toronto le 27 mars 2014).
- (4) Valeur marchande des actions et des unités d'actions différées le 27 mars 2014 (indiquée ci-dessus) ou prix d'achat des actions, selon le plus élevé des deux.
- (5) La rubrique « Rémunération des administrateurs » présente de plus amples renseignements sur la rémunération des administrateurs.



ANNETTE VERSCHUREN, O.C.
 Toronto (Ontario) Canada
 58 ans
 Administratrice depuis le 12 novembre 2012
Indépendant
Domaines d'expertise :
 Direction d'entreprises
 Gestion des risques
 Marketing et service à la clientèle
 Gouvernance
 Conseillère de gouvernements en politique d'intérêt public
 Affaires internationales
 Développement d'entreprises
 Responsabilité sociale d'entreprise
Résultat du vote en 2014 :
 En faveur : 92,05 %
 Abstention : 7,95 %

Annette Verschuren est présidente du conseil et chef de la direction de NRStor Inc., une nouvelle entreprise dont les activités sont axées sur la commercialisation des technologies de stockage de l'énergie. De 1996 à 2011, M^{me} Verschuren a été présidente de Home Dépôt du Canada. Au cours de son mandat, elle a supervisé la croissance de l'entreprise, dont le nombre de magasins est passé de 19 à 179, et elle a contribué à son implantation en Chine. Avant de se joindre à Home Dépôt, M^{me} Verschuren a été présidente et copropriétaire de Michaels of Canada, une chaîne de magasins spécialisés en matériel d'artisanat. Auparavant, elle a été vice-présidente – Croissance de l'entreprise d'Imasco Ltd. et vice-présidente générale de la Corporation de développement des investissements du Canada.

M^{me} Verschuren est membre du conseil d'administration de Canadian Natural Resources Limited, du Liberty Mutual Insurance Group et de Saputo inc. Elle est chancelière de l'Université du Cap Breton et membre du conseil d'administration de divers organismes sans but lucratif, notamment la Fondation du Centre de toxicomanie et de santé mentale (CTSM) et du Conference Board du Canada, ainsi que du Conseil de direction national d'Habitat pour l'humanité. En 2011, M^{me} Verschuren a été nommée Officier de l'Ordre du Canada pour son apport au commerce de détail du Canada et à la responsabilité sociale d'entreprise.

M^{me} Verschuren est titulaire de doctorats honorifiques de l'Université Dalhousie, de l'Université Mount Saint Vincent, de l'Université Carleton et de l'Université St. Francis Xavier, où elle a également obtenu un baccalauréat en administration des affaires.

Conseil/comités auxquels elle siège à la date des présentes :	Présence en 2014	Présences (total) :		Autres postes d'administratrice :	
Conseil Comité d'audit, des finances et du risque Comité des ressources humaines et de la rémunération Comité de mises en candidature	9 sur 9 3 sur 4 4 sur 4 6 sur 6	22 sur 23	96 %	Canadian Natural Resources Limited Saputo Inc.	Novembre 2014 Août 2013

Titres en propriété ou sous contrôle :					
Au	Total des titres	Valeur marchande totale des titres	Valeur des titres aux fins du calcul de l'actionariat minimum	Actionariat minimum requis	Exigences respectées
30 mars 2015	53 093 actions à droit de vote de catégorie B 23 239,65 unités d'actions différées	964 077 \$(¹)	964 077 \$(²)	450 000 \$	Oui
27 mars 2014	43 093 actions à droit de vote de catégorie B 14 169,50 unités d'actions différées	306 354 \$(³)	311 285 \$(⁴)	450 000 \$	Non

Valeur de la rémunération totale reçue	
Exercice	\$
2014	170 000(⁵)
2013	143 462

- (1) Il est attribué aux actions à droit de vote de catégorie B et aux unités d'actions différées une valeur marchande de 12,63 \$ l'action et l'unité (selon le cours de clôture des actions d'Air Canada à la Bourse de Toronto le 30 mars 2015).
- (2) Valeur marchande des actions au 30 mars 2015 (indiquée ci-dessus) ou prix d'achat des actions, selon le plus élevé des deux.
- (3) Il est attribué aux actions à droit de vote de catégorie B et aux unités d'actions différées une valeur nominale de 5,35 \$ par action et unité (selon le cours de clôture des actions à droit de vote de catégorie B à la Bourse de Toronto le 27 mars 2014).
- (4) Valeur marchande des actions et des unités d'actions différées le 27 mars 2014 (indiquée ci-dessus) ou prix d'achat des actions, selon le plus élevé des deux.
- (5) La rubrique « Rémunération des administrateurs » présente de plus amples renseignements sur la rémunération des administrateurs.

	MICHAEL M. WILSON Bragg Creek (Alberta), Canada 63 ans Administrateur de mai 2008 à mai 2009, et depuis le 1 ^{er} octobre 2014 Independent Domaines d'expertise : Marketing International Gestion de projets Gestion des risques Finance Stratégie Gouvernance Rémunération		Michael M. Wilson est administrateur de sociétés. M. Wilson est l'ancien président et chef de la direction d'Agrium Inc., poste qu'il a occupé de 2003 à son départ à la retraite en 2013, après avoir été vice-président exécutif et chef de l'exploitation. M. Wilson a acquis une grande expérience dans l'industrie pétrochimique, notamment à titre de président de Methanex Corporation et dans diverses fonctions à responsabilités croissantes au service de Dow Chemical Company, en Amérique du Nord et en Asie. M. Wilson est administrateur de Celestica Inc., de Finning International Inc. et de Suncor Energy Inc. Il est également président du conseil du Prostate Cancer Centre de Calgary. M. Wilson est titulaire d'un baccalauréat ès Sciences (génie chimique) de l'Université de Waterloo.			
	Conseil/comités auxquels il siège à la date des présentes :	Présences en 2014	Présences (total) :		Autres postes d'administrateur :	
Conseil Comité de retraite Comité des ressources humaines et de la rémunération	3 sur 3 1 sur 1 1 sur 1	5 sur 5	100 %	Celestica Inc. Finning International Inc. Suncor Energy Inc.	Novembre 2011 Janvier 2013 Février 2014	
Titres en propriété ou sous contrôle :						
Au	Total des titres	Valeur marchande totale des titres	Valeur des titres aux fins du calcul de l'actionariat minimum	Actionariat minimum requis	Exigences respectées	
30 mars 2015	57 468 actions à droit de vote de catégorie B 7 861,23 unités d'actions différées	825 108 \$(¹)	825 108 \$(²)	450 000 \$	Oui	
Valeur de la rémunération totale reçue						
Exercice	\$					
2014	41 250(³)					
2013	s.o.					

(1) Il est attribué aux actions à droit de vote de catégorie B et aux unités d'actions différées une valeur marchande de 12,63 \$ l'action ou l'unité (selon le cours de clôture des actions d'Air Canada à la Bourse de Toronto le 30 mars 2015).

(2) Valeur marchande des actions ou des unités d'actions différées au 30 mars 2015 (indiquée ci-dessus) ou prix d'achat des actions et des unités d'actions différées, selon le plus élevé des deux.

(3) La rubrique « Rémunération des administrateurs » présente de plus amples renseignements sur la rémunération des administrateurs.

ENTENTE DE FIDUCIE RELATIVE AUX PROTOCOLES SUR LES RETRAITES

Air Canada propose à ses employés plusieurs régimes de retraite à prestations définies. En juillet 2009, le gouvernement du Canada a approuvé le Règlement de 2009 sur la capitalisation des régimes de retraite d'Air Canada (le « **règlement de 2009** »). Le règlement de 2009 reporte l'obligation d'Air Canada de verser des cotisations au titre des services passés à ses régimes de retraite agréés à prestations définies nationaux pour la période allant du 1^{er} avril 2009 au 31 décembre 2010 et établit également un maximum autorisé pour ces années au titre des services rendus payable en ce qui a trait à la période allant du 1^{er} janvier 2011 au 31 décembre 2013.

Le règlement de 2009 a été pris dans la foulée des accords sur la capitalisation des régimes de retraite (les « **protocoles sur les retraites** ») conclus avec les employés syndiqués d'Air Canada au Canada et d'un processus de consultation des retraités et des employés non syndiqués. Conformément à ces accords, le 26 octobre 2009, Air Canada a émis en faveur d'une fiducie (la « **fiducie** ») 17 647 059 actions à droit de vote de catégorie B. La fiducie prévoit que le produit net de la vente de ces actions par la fiducie sera versé aux régimes de retraite. Tant que la fiducie détiendra au moins 2 % des actions émises et en circulation d'Air Canada, le fiduciaire a le droit de désigner un candidat au conseil d'administration (qui ne sera pas membre ou dirigeant d'un syndicat canadien d'Air Canada), sous réserve du respect des pratiques de gouvernance concernant la sélection et la confirmation des candidats aux postes d'administrateurs d'Air Canada.

En décembre 2013, le gouvernement du Canada a approuvé le *Règlement sur la capitalisation des régimes de pension d'Air Canada (2014)* (le « **règlement de 2014** »). Ce règlement vise certains paiements fixes prévus par les régimes de retraite agréés à prestations définies nationaux d'Air Canada pour la période allant de 2014 à 2020, inclusivement, et devrait expirer le 31 décembre 2020. Aux termes du règlement de 2014, Air Canada est tenue de verser au moins 150 millions de dollars par an et en moyenne 200 millions de dollars par an pour combler le déficit de solvabilité d'au moins 1,4 milliard de dollars sur sept ans, en plus de ses cotisations au titre des services rendus au cours de l'exercice, sous réserve de son droit de mettre fin au financement des régimes de retraite conformément au règlement de 2014 et de verser, pour tous ses régimes de retraite pris collectivement, des cotisations au titre de services passés déterminées conformément aux règles de capitalisation normales. Pour obtenir de plus amples renseignements sur le règlement de 2014, voir « Analyse de la rémunération – Programme de rémunération de la haute direction ».

RÉMUNÉRATION DES ADMINISTRATEURS

Le régime de rémunération des membres du conseil vise à attirer et à conserver des administrateurs expérimentés de façon à assurer le succès à long terme de la Société. Les administrateurs doivent donc recevoir une rémunération adéquate et concurrentielle. Air Canada évalue ses pratiques en matière de rémunération des administrateurs par rapport à celles des grandes sociétés canadiennes, notamment celles qui figurent dans l'indice S&P/TSX 60.

En 2014, les administrateurs non membres de la direction d'Air Canada ont reçu des honoraires de 150 000 \$ pour l'année. Cette rémunération annuelle est payable en argent, en unités d'actions différées (les « **UAD** »), en actions (acquises sur le marché libre) ou en une combinaison des trois. Les UAD sont des unités théoriques dont la valeur correspond toujours à celle des actions d'Air Canada. Les administrateurs non membres de la direction d'Air Canada doivent recevoir au moins 50 % de leurs honoraires en UAD ou en actions de la Société jusqu'à ce que le seuil minimum d'actionnariat, décrit ci-après, ait été atteint. Les administrateurs qui atteignent ce seuil minimum doivent recevoir au moins 25 % de leurs honoraires en UAD ou en actions de la Société. Le président et chef de la direction d'Air Canada ne reçoit aucune rémunération à titre d'administrateur d'Air Canada ou de ses filiales. Tous les administrateurs actuels des filiales de la Société sont également des hauts dirigeants ou des membres de la haute direction d'Air Canada et ne reçoivent aucune rémunération à titre d'administrateurs d'une telle filiale.

En 2014, le président du conseil a reçu des honoraires supplémentaires de 200 000 \$ pour l'année et le président du comité d'audit, des finances et du risque, celui du comité de retraite, celui du comité de gouvernance et des affaires de l'entreprise, celui du comité des ressources humaines et de la rémunération et celui du comité de mises

en candidature ont reçu respectivement des honoraires supplémentaires de 20 000 \$, 20 000 \$, 10 000 \$, 10 000 \$ et 10 000 \$ pour l'année. Les membres du comité d'audit, des finances et du risque, du comité de retraite, du comité de gouvernance et des affaires de l'entreprise, du comité des ressources humaines et de la rémunération et du comité de mises en candidature ont reçu respectivement des honoraires supplémentaires de 10 000 \$, 10 000 \$, 5 000 \$, 5 000 \$ et 5 000 \$ en 2014. Des facilités de transport sont également accordées aux administrateurs d'Air Canada, conformément aux pratiques du secteur du transport aérien.

Le tableau suivant présente les sommes gagnées par les administrateurs d'Air Canada pour l'exercice clos le 31 décembre 2014 du fait qu'ils siègent au conseil de la Société et à ses comités :

Nom	Honoraires			Attributions fondées sur des actions et des options (\$)	Rémunération en vertu d'un régime d'intéressement non fondé sur des capitaux propres (\$)	Valeur du régime de retraite (\$)	Autre rémunération (\$)	Total (\$)	Répartition des honoraires		
	Participation au conseil (\$)	Présidence du conseil et présidence d'un comité (\$)	Participation à un comité (\$)						En espèces (\$)	En UAD (\$)	En actions (\$)
Thomas Birks ⁽¹⁾	75 000	Néant	12 500	Néant	Néant	Néant	Néant	87 500	Néant	43 750	43 750
Christie J.B. Clark	150 000	20 000	8 118	Néant	Néant	Néant	Néant	178 118	178 118	Néant	Néant
Michael M. Green	150 000	20 000	5 000	Néant	Néant	Néant	Néant	175 000	137 500	37 500	Néant
Jean Marc Huot	150 000	Néant	10 000	Néant	Néant	Néant	Néant	160 000	85 000	75 000	Néant
Joseph B. Leonard	150 000	Néant	20 000	Néant	Néant	Néant	Néant	170 000	128 750	41 250	Néant
David I. Richardson ⁽²⁾	150 000	210 000	11 236	Néant	Néant	Néant	Néant	371 236	333 736	37 500	Néant
Roy J. Romanow	150 000	10 000	10 000	Néant	Néant	Néant	Néant	170 000	75 000	95 000	Néant
Calin Rovinescu ⁽³⁾	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant
Vagn Sørensen	150 000	10 000	15 000	Néant	Néant	Néant	Néant	175 000	85 313	89 687	Néant
Annette Verschuren	150 000	Néant	20 000	Néant	Néant	Néant	Néant	170 000	95 000	75 000	Néant
Michael M. Wilson ⁽⁴⁾	37 500	Néant	3 750	Néant	Néant	Néant	Néant	41 250	Néant	41 250	Néant

(1) M. Birks a quitté le conseil le 15 mai 2014.

(2) Président du conseil d'Air Canada.

(3) Président et chef de la direction d'Air Canada. M. Rovinescu ne reçoit aucune rémunération à titre d'administrateur d'Air Canada ou d'une de ses filiales.

(4) M. Wilson a été nommé au conseil le 1^{er} octobre 2014.

EXIGENCES D'ACTIONNARIAT POUR LES ADMINISTRATEURS

Aux termes des lignes directrices en matière d'actionnariat de la Société, les administrateurs non membres de la direction sont tenus d'être propriétaires de titres d'Air Canada d'une valeur équivalente à trois fois leur rémunération annuelle à titre de membre du conseil, sous forme d'actions et/ou d'UAD. La valeur des titres est déterminée selon la valeur marchande ou le prix d'achat des actions et/ou des UAD, selon le plus élevé des deux. Ce niveau de participation doit être atteint d'ici le 6 août 2016 ou dans les cinq ans suivant la date de nomination de l'administrateur, si ce délai est plus long. Le président et chef de la direction est tenu d'être propriétaire d'un minimum de titres de la Société représentant un montant correspondant, en valeur, à trois fois son salaire annuel de base, au moyen d'actions ou d'unités d'actions de négociation restreinte (les options et les unités d'actions liées au rendement ne sont pas incluses dans le calcul de l'actionnariat du président et chef de la direction). La valeur des titres est fondée sur la somme a) de la valeur marchande des actions sous-jacentes aux unités d'actions de négociation restreinte ou, s'il est supérieur, du prix d'achat des actions sous-jacentes aux unités d'actions de négociation restreinte et b) de la valeur marchande des actions ou, s'il est supérieur, du prix d'achat des actions. Ce niveau d'actionnariat doit avoir été atteint d'ici le 6 août 2016.

Nom	Nombre d'actions en propriété	Nombre d'UAD ou d'UANR en propriété	Valeur totale des actions, des UAD et des UANR pour l'application des lignes directrices ⁽¹⁾	Valeur des actions, des UAD et des UANR requises pour respecter les lignes directrices	Échéance pour respecter les lignes directrices	Valeur détenue exprimée en tant que multiple de la rémunération ou du salaire de base annuel
Christie J.B. Clark	61 910 ⁽²⁾	–	781 923 \$	450 000 \$	27 juin 2018	5,21 fois
Michael M. Green	108 214	5 814,86 UAD	1 440 182 \$	450 000 \$	6 août 2016	9,60 fois
Jean Marc Huot	31 098	190 471,24 UAD	2 798 415 \$	450 000 \$	6 août 2016	18,66 fois
Joseph B. Leonard	108 214	9 619,69 UAD	1 488 237 \$	450 000 \$	6 août 2016	9,92 fois
David I. Richardson	30 000	95 201,41 UAD	1 644 069 \$	450 000 \$	6 août 2016	10,96 fois
Roy J. Romanow	13 350	98 010,60 UAD	1 406 489 \$	450 000 \$	6 août 2016	9,38 fois
Calin Rovinescu	356 532	952 605 UANR	16 534 400 \$ ⁽³⁾	3 fois le salaire de base	6 août 2016	11,81 fois
Vagn Sørensen	19 300	98 642,40 UAD	1 557 127 \$	450 000 \$	6 août 2016	10,38 fois
Annette Verschuren	53 093	23 239,60 UAD	964 077 \$	450 000 \$	12 novembre 2017	6,43 fois
Michael M. Wilson	57 468	7 861,23 UAD	825 108 \$	450 000 \$	1 ^{er} octobre 2019	5,50 fois

- (1) Sauf indication contraire ci-après, les sommes indiquées dans cette colonne représentent la valeur marchande des actions et/ou UAD (selon le cours de clôture à la Bourse de Toronto le 30 mars 2015 des actions d'Air Canada (12,63 \$) ou le prix d'achat des titres, selon le plus élevé des deux.
- (2) M. Clark détient sa participation dans Air Canada indirectement par l'entremise de sa conjointe, comme le permettent les exigences en matière d'actionariat de la Société.
- (3) Ce montant représente la somme a) de la valeur marchande des actions sous-jacentes aux unités d'actions de négociation restreinte au 30 mars 2015 ou, s'il est supérieur, du prix d'achat des actions sous-jacentes aux unités d'actions de négociation restreinte et b) de la valeur marchande des actions au 30 mars 2015 (indiquée ci-dessus) ou, s'il est supérieur, du prix d'achat des actions.

ORDONNANCES ET AUTRES PROCÉDURES

À la connaissance d'Air Canada, aucun des candidats proposés au poste d'administrateur d'Air Canada a) n'est, à la date des présentes, ni n'a été, au cours des dix années précédant cette date, administrateur, chef de la direction ou chef des services financiers d'une société qui (i) a fait l'objet d'une interdiction d'opérations ou d'une ordonnance semblable ou s'est vu refuser le droit de se prévaloir de toute dispense prévue par la législation en valeurs mobilières en vigueur pendant plus de 30 jours consécutifs pendant que le candidat proposé agissait à titre d'administrateur, de chef de la direction ou de chef des services financiers de cette société (une « **ordonnance** »); ou (ii) a fait l'objet d'une ordonnance, après la cessation des fonctions du candidat proposé, en raison d'un événement survenu pendant que cette personne exerçait cette fonction; b) n'est, à la date des présentes, ni n'a été au cours des dix années précédant cette date, administrateur ou haut dirigeant d'une société qui, pendant que cette personne exerçait cette fonction, ou au cours de l'exercice suivant la cessation de ses fonctions, fait faillite, fait une proposition concordataire en vertu de la législation sur la faillite ou l'insolvabilité, été poursuivie par ses créanciers, conclu un concordat ou un compromis avec eux, intenté des poursuites contre eux, pris des dispositions ou fait des démarches en vue de conclure un concordat ou un compromis avec eux, ou un séquestre, un séquestre-gérant ou un syndic de faillite n'a été nommé pour détenir ses biens; c) n'a, au cours de dix exercices précédant la date des présentes, fait faillite, fait une proposition concordataire en vertu de la législation sur la faillite ou l'insolvabilité ou été poursuivi par ses créanciers, conclu un concordat ou un compromis avec eux, intenté une poursuite contre eux, pris des dispositions ou fait des démarches en vue de conclure un concordat ou un compromis avec eux, ni vu un séquestre, un séquestre-gérant ou un syndic de faillite nommé pour détenir ses biens, sous réserve de ce qui est indiqué ci-après :

- (i) Michael M. Green était administrateur d'Anchor Glass Container Corporation lorsque celle-ci a présenté une requête volontaire en restructuration aux termes du chapitre 11 du *Bankruptcy Code* des États-Unis en août 2005.
- (ii) Du 27 mars 2009 au 9 août 2012, David I. Richardson a été administrateur et président du conseil d'administration de Corporation Nortel Networks et de Corporation Nortel Networks Limitée (après leur demande de protection contre leurs créanciers aux termes de la *Loi sur les arrangements avec les créanciers des compagnies* (Canada) et du chapitre 11 du *Bankruptcy Code* (États-Unis), respectivement), qui exercent leurs activités sous la protection judiciaire contre leurs créanciers au Canada depuis le 14 janvier 2009.

PRATIQUES DE GOUVERNANCE

Le conseil et la direction sont d'avis qu'un conseil fort, efficace et indépendant joue un rôle décisif dans la protection des intérêts des parties intéressées et dans la maximisation de la valeur qu'elles retirent de leur investissement dans la Société. Le conseil se fait un devoir de respecter des normes élevées de gouvernance dans tous les aspects des activités de la Société.

Pour respecter les normes applicables en matière de gouvernance et mettre en œuvre ces pratiques exemplaires, la Société a adopté un code d'éthique, décrit plus en détail à la rubrique « Code d'éthique d'Air Canada ». Le texte de ce document est disponible sur SEDAR, à www.sedar.com, ou sur le site Web de la Société, au www.aircanada.com.

Le conseil a soigneusement examiné les pratiques de gouvernance de la Société et a conclu que la Société respecte ou surpasse les exigences du *Règlement 58-101 sur l'information concernant les pratiques en matière de gouvernance*. La Société examine régulièrement ses pratiques de gouvernance lorsque la réglementation est modifiée et continuera de suivre de près l'évolution de la réglementation et d'étudier les modifications à apporter à ses pratiques de gouvernance, au besoin.

CONSEIL D'ADMINISTRATION

Indépendance des administrateurs

La charte du conseil d'administration prévoit que le conseil doit en tout temps être constitué d'une majorité de personnes indépendantes. Selon les renseignements obtenus de chacun des candidats aux postes d'administrateurs et compte tenu des critères d'indépendance énumérés ci-après, le conseil a conclu que tous les candidats aux postes d'administrateurs, exception faite de Calin Rovinescu, président et chef de la direction d'Air Canada, sont indépendants.

Dix des 11 candidats aux postes d'administrateurs sont indépendants.

Dix des 11 candidats aux postes d'administrateurs, soit Christie J.B. Clark, Michael M. Green, Jean Marc Huot, Joseph B. Leonard, Madeleine Paquin, David I. Richardson, Roy J. Romanow, Vagn Sørensen, Annette Verschuren et Michael M. Wilson sont « indépendants » puisqu'aucun d'entre eux n'a de relation importante avec la Société. En outre, de l'avis raisonnable du conseil, ils sont indépendants au sens des lois, des règlements et des exigences d'inscription auxquels la Société est assujettie. Le conseil a établi que Calin Rovinescu n'est pas indépendant puisqu'il est un dirigeant d'Air Canada.

Compétences des candidats aux postes d'administrateurs

Le tableau suivant présente les compétences des candidats aux postes d'administrateurs qui leur sont les plus utiles dans leurs fonctions de membres du conseil d'Air Canada.

Nom	Gestion d'entreprise	Finance	Comptabilité	Droit	Stratégie	Ressources humaines/rémunération	Gouvernance	Connaissance de l'industrie du transport/du transport aérien	Politique publique
Christie J.B. Clark	✓	✓	✓		✓		✓		
Michael M. Green	✓	✓			✓	✓		✓	
Jean Marc Huot		✓		✓	✓		✓		
Joseph B. Leonard		✓			✓	✓	✓	✓	
Madeleine Paquin	✓				✓		✓	✓	✓
David I. Richardson	✓	✓	✓		✓		✓		
Roy J. Romanow				✓			✓		✓
Calin Rovinescu	✓	✓		✓	✓		✓	✓	
Vagn Sørensen	✓				✓	✓		✓	
Annette Verschuren	✓				✓	✓	✓		✓
Michael M. Wilson	✓	✓			✓	✓	✓		

Mandats d'administrateur d'autres émetteurs assujettis

Les candidats Christie J.B. Clark, Joseph B. Leonard, Madeleine Paquin, Vagn Sørensen, Annette Verschuren et Michael M. Wilson sont actuellement administrateurs de plusieurs entités ouvertes. Christie J.B. Clark est administrateur de Les Compagnies Lowblaw limitée et fiduciaire de Choice Properties Real Estate Investment Trust. Joseph B. Leonard est administrateur de Mueller Water Products Inc. et de Walter Energy, Inc. Madeleine Paquin est administratrice de Logistec Corporation. Vagn Sørensen est président du conseil de FLSmith & Co. A/S et de TDC A/S, vice-président du conseil de DFDS A/S et administrateur de Royal Caribbean Cruises Ltd. Annette Verschuren est administratrice de Canadian Natural Resource Limited et de Saputo inc. Michael M. Wilson est administrateur de Celestica Inc., Finning International Inc. et Suncor Energy Inc.

Voir la rubrique « Candidats aux postes d'administrateurs » dans la présente circulaire de sollicitation de procurations pour plus de renseignements concernant chaque candidat à un poste d'administrateur, y compris au sujet des autres conseils d'administration dont ils font partie.

Président du conseil

Le président du conseil est choisi chaque année parmi les administrateurs au moyen d'une résolution du conseil. Le président du conseil est David I. Richardson qui est un administrateur indépendant d'Air Canada. Les responsabilités du président du conseil sont décrites dans une description du poste, qui figure ci-après à la rubrique « Descriptions de poste – Président du conseil ».

Réunions des administrateurs indépendants

À chaque réunion ordinaire, les administrateurs indépendants du conseil tiennent une séance à huis clos, en l'absence des membres de la direction (sauf le secrétaire de la Société) et sous la présidence du président du conseil. Aux autres réunions, le conseil décide si une séance à huis clos est nécessaire. Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2014, il s'est tenu des séances à huis clos à sept des neuf réunions du conseil, auxquelles le seul administrateur non indépendant (Calin Rovinescu) et les membres de la direction n'ont pas assisté, sauf le secrétaire de la Société.

Présences aux réunions du conseil et des comités

Le tableau suivant présente le registre des présences des administrateurs aux réunions du conseil et de ses comités au cours de la période de 12 mois close le 31 décembre 2014.

Nom	Nombre et pourcentage des réunions auxquelles l'administrateur a assisté							
	Conseil	Comité d'audit, des finances et du risque	Comité de gouvernance et des affaires de l'entreprise	Comité de retraite	Comité des ressources humaines et de la rémunération	Comité de mises en candidature	Comités (Total)	Total des présences ⁽²⁾
Christie J.B. Clark	9/9 (100 %)	4/4 (Président)	2/2	–	–	5/6	11/12 (92 %)	20/21 (95 %)
Michael M. Green	9/9 (100 %)	–	–	5/5 (Président)	3/4	–	8/9 (89 %)	17/18 (94 %)
Jean Marc Huot	9/9 (100 %)	–	–	5/5	–	–	5/5 (100 %)	14/14 (100 %)
Joseph B. Leonard	9/9 (100 %)	–	–	5/5	4/4	6/6	15/15 (100 %)	24/24 (100 %)
David I. Richardson	9/9 (100 %)	2/2	4/4	–	–	6/6 (Président)	12/12 (100 %)	21/21 (100 %)
Roy J. Romanow	9/9 (100 %)	–	4/4 (Président)	5/5	–	–	9/9 (100 %)	18/18 (100 %)
Calin Rovinescu	9/9 (100 %)	–	–	–	–	–	–	9/9 (100 %)
Vagn Sørensen	9/9 (100 %)	4/4	–	–	4/4 (Président)	6/6	14/14 (100 %)	23/23 (100 %)
Annette Verschuren	9/9 (100 %)	3/4	–	–	4/4	6/6	13/14 (93 %)	22/23 (96 %)
Michael M. Wilson ⁽¹⁾	3/3 (100 %)	–	–	1/1	1/1	–	2/2 (100 %)	5/5 (100 %)

(1) M. Wilson a été nommé au conseil le 1^{er} octobre 2014 puis au comité de retraite et au comité des ressources humaines et de la rémunération le 17 octobre 2014.

(2) Thomas Birks, qui a quitté le conseil le 15 mai 2014, a assisté à 9 des 9 réunions du conseil et des comités en 2014 (100 %).

Taille du conseil

Les statuts d'Air Canada l'autorisent à avoir entre sept et 21 administrateurs. Le nombre effectif d'administrateurs est déterminé par le conseil d'administration dans ces limites. Le conseil sera composé de 11 administrateurs si tous les candidats sont élus. De plus amples détails figurent à la rubrique « Candidats aux postes d'administrateurs » de la présente circulaire. Le conseil est d'avis que cette taille et sa composition sont adéquates et lui permettent de fonctionner efficacement en tant qu'organe décisionnel.

Mandat du conseil

Le conseil a adopté une charte écrite qui énonce, notamment, ses rôles et ses responsabilités. La charte du conseil d'administration figure à l'annexe A de la présente circulaire de sollicitation de procurations.

DESCRIPTIONS DE POSTE

Président et chef de la direction

Le conseil a adopté une description de poste pour Calin Rovinescu. A titre de président et chef de la direction, le président et chef de la direction a la responsabilité générale de la conduite des affaires de la Société au quotidien en conformité avec les plans stratégiques, les budgets d'exploitation et les budgets d'immobilisations approuvés par le conseil. Par conseil d'administration interposé, le président et chef de la direction répond aux actionnaires de la gestion globale de la Société et de sa conformité aux politiques et lignes de conduite convenues par le conseil. Toute décision importante sortant du cours normal des activités de la Société doit recueillir l'approbation du conseil (ou du comité concerné). Plus particulièrement, les principales responsabilités du président et chef de la direction comprennent les suivantes : (i) élaborer, aux fins d'approbation par le conseil, une orientation et un positionnement stratégiques propices à assurer la prospérité de la Société; (ii) assurer la bonne conduite des affaires de la Société au quotidien par l'élaboration et la mise en œuvre de processus susceptibles de contribuer à l'atteinte de ses objectifs financiers et opérationnels; (iii) inculquer au sein de l'entreprise une culture axée sur le client et le service; (iv) tenir le conseil au courant des résultats de la Société et des facteurs et faits nouveaux, tant positifs que négatifs, susceptibles d'agir sur ses perspectives commerciales et autres; (v) veiller, de concert avec le conseil, à ce qu'un plan efficace soit prévu pour la relève au poste de chef de la direction.

Président du conseil

Le conseil a adopté une description de poste pour David I. Richardson, président du conseil. A titre de président du conseil, le président du conseil préside les réunions du conseil et établit la procédure régissant les travaux du conseil. Il assume notamment à ce titre les principales responsabilités suivantes : (i) adopter des méthodes susceptibles d'assurer la bonne marche et l'efficacité des travaux du conseil, concernant notamment la structure et la composition des comités, le calendrier des réunions et le déroulement de ces réunions; (ii) rédiger l'ordre du jour des réunions, établir des procédures applicables au conseil et la composition de ses comités; (iii) fournir un apport d'information adéquat au conseil; (iv) avoir la certitude que, dans le cadre de ses travaux, le conseil peut consulter les dirigeants de la Société qu'il souhaite entendre; (v) présider chaque séance du conseil et y encourager un débat franc et libre.

Président de chaque comité permanent

Les présidents du comité d'audit, des finances et du risque, du comité de retraite, du comité de gouvernance et des affaires de l'entreprise, du comité des ressources humaines et de la rémunération et du comité de mises en candidature sont respectivement Christie J.B. Clark, Michael M. Green, Roy J. Romanow, Vagn Sørensen et David I. Richardson.

Le conseil a adopté des descriptions de poste pour le président de chacun des comités susmentionnés. Selon ces descriptions, le président de chacun des comités voit notamment à ce qui suit : (i) le comité s'acquitte des objectifs et du mandat définis dans sa charte; (ii) suffisamment de temps et d'attention sont accordés à chaque aspect du mandat du comité; (iii) les membres du comité maintiennent le niveau d'indépendance prescrit par la loi; (iv) l'évaluation annuelle du comité est prise en compte et des mesures sont appliquées en vue de corriger les

lacunes mises en évidence; (v) les autres membres du comité saisissent bien le rôle du comité et son mandat; (vi) la direction fournit au comité l'information dont il a besoin pour s'acquitter de son mandat; (vii) toute autre tâche que pourrait lui confier le conseil selon les besoins ou les circonstances est menée à bien.

ORIENTATION ET FORMATION CONTINUE

La Société a mis en place un programme d'orientation pour les nouveaux administrateurs. Ceux-ci sont appelés à assister à des sessions d'orientation en présence de hauts dirigeants de la Société et du président et chef de la direction pour mieux comprendre les activités de la Société. Chaque nouvel administrateur est appelé à prendre connaissance de la charte du conseil, de la charte de chacun des comités et des descriptions de poste du président et chef de la direction, du président du conseil et du président de chacun des comités afin de bien comprendre le rôle qu'il est appelé à jouer en tant qu'administrateur et membre de comité. Les administrateurs reçoivent également une documentation complète au sujet de la Société afin de leur permettre de mieux comprendre la Société ainsi que son rôle et ses responsabilités.

Dans le cadre de son mandat, le comité de gouvernance et des affaires de l'entreprise est également chargé d'offrir un programme de formation continue aux membres du conseil. Le programme de formation continue fournit aux administrateurs des occasions de développer des habiletés qui sont essentielles à leur rôle d'administrateurs d'Air Canada et de s'assurer qu'ils sont au fait des questions intéressant la Société et l'industrie et de leurs fonctions et responsabilités à titre d'administrateurs. Des exposés et des documents détaillés sont aussi présentés et fournis aux administrateurs pour les tenir au fait des activités de la Société. Au cours de la dernière année, le conseil d'administration a participé à des sessions portant sur les aspects particuliers du secteur du transport aérien, du développement mondial et des activités de la Société. Le conseil d'administration a également participé à des rencontres stratégiques, assistant à des présentations de consultants externes et de la direction. Chaque rencontre comprend une partie portant sur la formation générale qui sert de base aux discussions (par exemple sur l'industrie, les concurrents, les tendances, les risques et les occasions). Les administrateurs ont également un accès complet à la direction afin de comprendre et suivre les activités d'Air Canada et à toute autre fin susceptible de les aider à s'acquitter de leurs responsabilités.

La Société remet aux administrateurs des rapports réguliers sur ses activités et ses finances. La direction transmet régulièrement aux administrateurs des études sectorielles et des données de référence à jour. À chaque réunion régulière du conseil, les administrateurs reçoivent un résumé des faits récents importants susceptibles d'avoir une incidence sur les activités d'Air Canada. En outre, ils peuvent participer à des visites d'aéronefs et d'installations aéroportuaires afin de mieux saisir les aspects opérationnels des activités d'Air Canada.

La Société encourage les administrateurs à assister à des conférences, des séminaires ou des cours se rapportant à leur charge d'administrateurs d'Air Canada. La Société rembourse aux administrateurs les frais qu'ils supportent pour assister à ces événements.

Le tableau suivant présente certaines activités de formation à l'intention des administrateurs qui ont eu lieu en 2014

Formation continue des administrateurs en 2014		
Sujet	Présentateur	Administrateurs présents
Perspectives économiques et financières mondiales	Économiste en chef d'une banque canadienne	Tous les administrateurs
Centre de contrôle des systèmes d'exploitation	Jim Tabor, Vice-président, Contrôle de l'exploitation réseau Catherine Brassard, première directrice, Excellence en exploitation et Amélioration continue	Tous les administrateurs
Systèmes de gestion de la sécurité et de l'environnement	Sam Elfassy, directeur senior, Sécurité corporative et environnement	Tous les administrateurs
Nouvelles technologies de l'information	Lise Fournel, première vice-présidente et chef des Affaires informatiques	Tous les administrateurs
Cyber sécurité	Lise Fournel, première vice-présidente et chef des Affaires informatiques	Comité d'audit, des finances et du risque, Roy J. Romanow, Calin Rovinescu
Stratégie en matière de régimes de retraite et de placements à long terme	Jean Michel, président, Placements des caisses de retraite	Tous les administrateurs
Tendances récentes dans la rémunération des hauts dirigeants	Consultant indépendant	Comité des ressources humaines et de la rémunération, David I. Richardson, Christie J.B. Clark, Jean Marc Huot, Roy J. Romanow, Calin Rovinescu

CODE D'ÉTHIQUE D'AIR CANADA

La Société a adopté un code d'éthique (le « **Code** ») qui a été modifié en dernier par le conseil le 5 août 2014. Le Code s'applique à tous les administrateurs, dirigeants et employés d'Air Canada et de ses filiales en propriété exclusive, si elles n'ont pas déjà adopté de politiques et de lignes directrices à cet égard. Il est possible d'obtenir un exemplaire du Code sur SEDAR, à www.sedar.com, et sur le site Web de la Société, au www.aircanada.com. Le code porte notamment sur les conflits d'intérêts, l'utilisation des biens de la Société, l'information confidentielle, la loyauté des rapports avec les interlocuteurs, la conformité aux lois, règles et règlements, les politiques en matière d'emploi, les politiques concernant les ordinateurs, le courrier électronique et Internet et le signalement de non-conformités possibles au Code.

Il incombe au conseil, avec l'aide du comité de gouvernance et des affaires de l'entreprise, d'interpréter le Code et de voir à son respect. Le Code a été communiqué à tous les employés d'Air Canada et de ses filiales en propriété exclusive qui n'ont pas adopté leurs propres politiques et lignes directrices ou a été porté à leur attention. Tout nouveau membre du personnel doit remplir une déclaration par laquelle il confirme qu'il a lu le Code et qu'il en respectera les dispositions. Il s'engage également à promouvoir les principes et politiques que renferme le Code par tous les moyens raisonnables à sa disposition auprès des personnes relevant de sa compétence, de manière qu'on s'y conforme en tous points. En outre, tous les administrateurs d'Air Canada et tous les membres de la direction sont tenus de remplir une formule de déclaration chaque année. Le Code contient également une politique de dénonciation suivant laquelle les employés peuvent signaler toute infraction au Code. Le conseil a conclu que ces mesures sont appropriées et suffisantes. Depuis l'adoption de celui-ci, Air Canada n'a déposé aucune déclaration de changement important portant que la conduite d'un administrateur ou d'un haut dirigeant aurait contrevenu au Code.

Le Code prévoit également que tous les employés, y compris les dirigeants, sont tenus de déclarer à la Société tous leurs intérêts ou activités de nature professionnelle, commerciale ou financière pouvant donner lieu à un conflit

d'intérêts. Quant aux administrateurs, en plus des dispositions pertinentes de la *Loi canadienne sur les sociétés par actions*, la charte du conseil prévoit qu'ils sont tenus de déclarer leurs conflits d'intérêts réels ou éventuels, et de ne pas voter sur des questions où leurs intérêts personnels sont incompatibles avec ceux de la Société. La charte du conseil prévoit également que les administrateurs doivent se retirer de tout débat ou de toute décision où ils sont interdits de vote en raison d'un conflit d'intérêts ou d'une question susceptible de se répercuter sur leurs intérêts personnels, professionnels ou commerciaux.

SÉLECTION DES CANDIDATS AU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le comité de mises en candidature, composé entièrement d'administrateurs indépendants, recommande au conseil les critères de composition du conseil, évalue chaque année la composition globale du conseil en tenant compte des compétences, des aptitudes et des qualités personnelles dont le conseil a besoin pour remplir son mandat et identifie les personnes aptes à être candidats aux postes d'administrateurs. À cette occasion, il demande des suggestions aux autres administrateurs et à la direction, il utilise des ressources organisationnelles et, au besoin, demande conseil à des consultants indépendants. Le président du comité de mises en candidature dirige le processus et le chef de la direction participe, avec certains administrateurs, aux entrevues. La Société tient une liste permanente de candidats éventuels aux postes d'administrateurs. Le comité de mises en candidature se penche périodiquement sur les candidatures possibles même si aucun siège au conseil n'est vacant.

Sur recommandation du comité des mises en candidature, le conseil propose chaque année les candidats aux postes d'administrateurs aux actionnaires, qui peuvent voter pour chaque candidat à l'assemblée annuelle des actionnaires. Les candidats présentés à la rubrique « Candidats aux postes d'administrateurs » de la présente circulaire ont été recommandés au conseil par le comité des mises en candidature.

Compétences et aptitudes

Le comité de mises en candidature établit les compétences et aptitudes particulières requises des candidats en tenant compte des forces actuelles des membres du conseil et des besoins de la Société. Le comité de mises en candidature étudie également les risques de conflits d'intérêts et les mandats parallèles d'administrateurs des candidats éventuels. Les membres du conseil dans leur ensemble doivent avoir un large éventail de compétences, de connaissances, de formations et d'expériences nécessaires en affaires, assorties d'une bonne compréhension du secteur et des régions dans lesquels la Société exerce ses activités. Ils doivent pouvoir représenter d'une manière satisfaisante la Société à l'échelle nationale et internationale. Le tableau des compétences des candidats aux postes d'administrateurs, qui figure à la rubrique « Conseil d'administration – Compétences des candidats aux postes d'administrateurs » contient de plus amples renseignements sur les compétences des administrateurs de la Société.

Le comité de mises en candidature examine également les qualifications, les compétences et l'expérience du candidat proposé par le fiduciaire nommé aux termes des protocoles sur les retraites conclus par Air Canada et ses syndicats canadiens. Voir la rubrique « Entente de fiducie relative aux protocoles sur les retraites » à la page 22 de la présente circulaire pour obtenir de plus amples renseignements à cet égard.

Autres facteurs

Les administrateurs choisis doivent être en mesure de consacrer le temps voulu aux affaires du conseil. Les membres du conseil doivent posséder les atouts suivants :

- a) montrer un sens éthique et un sens de l'intégrité des plus élevés dans leurs rapports tant personnels que professionnels;
- b) agir avec honnêteté et bonne foi au mieux des intérêts de la Société;
- c) consacrer suffisamment de temps aux affaires de la Société et agir avec soin, diligence et compétence dans l'exercice de leurs fonctions tant au sein du conseil qu'au sein de ses comités;
- d) exercer leur jugement en toute indépendance sur tout un éventail de questions;
- e) comprendre et remettre en question au besoin les principaux plans d'affaires et les orientations stratégiques de la Société;

- f) soulever des questions et traiter des enjeux qui suscitent des débats fructueux au conseil et dans chacun des comités;
- g) participer à toutes les réunions du conseil et des comités dans toute la mesure du possible;
- h) examiner à l'avance les documents transmis par la direction en prévision d'une réunion du conseil ou d'un comité.

Politique de diversité

Conseil d'administration : Le conseil se fait un devoir d'appliquer les meilleurs principes de gouvernance à tous les aspects des activités et des affaires internes d'Air Canada. Il reconnaît les avantages offerts par la diversité, autant parmi les administrateurs que parmi le personnel d'Air Canada. Le conseil croit fermement que la diversité des points de vue maximise son efficacité et la prise de décisions dans l'intérêt de la Société. C'est sur le fondement de cette conviction que le conseil a adopté, en février 2015, une politique écrite sur la diversité.

La politique de diversité énonce que les candidats sont évalués en fonction de critères objectifs, compte tenu des avantages offerts par la diversité, notamment de sexe, au sein du conseil. Par conséquent, le nombre de femmes au conseil et les autres facteurs de diversité qu'il serait souhaitable de voir représenter au conseil seront pris en considération dans la recherche et la sélection de candidats. Dans sa recherche de candidats possibles, le comité de mises en candidature utilisera, en plus de ses propres moyens, les ressources d'organisations faisant la promotion de la diversité au Canada ou à l'étranger et, au besoin, demandera conseil à des consultants en recherche de cadres indépendants.

Le conseil a fixé à 25 % sa cible de représentation des femmes au conseil d'Air Canada d'ici 2017. À l'heure actuelle, un administrateur sur 10 (10 %) est une femme. Après l'assemblée des actionnaires, si tous les candidats sont élus, deux administrateurs sur 11 (18 %) seront des femmes. Le comité de mises en candidature évaluera périodiquement la représentation des femmes au conseil, et les administrateurs évalueront également l'efficacité du processus de sélection et de nomination des administrateurs, notamment le respect de la politique de diversité, à l'occasion de l'évaluation annuelle réalisée par le conseil.

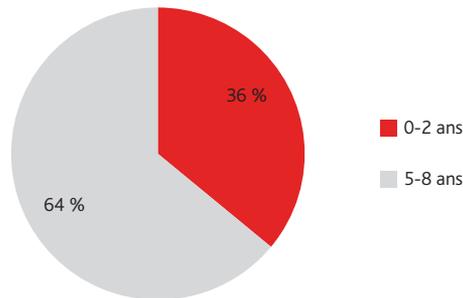
Haute direction : La Société a mis en place un plan d'action de trois ans en matière d'équité et de diversité pour les années 2015 à 2017, ayant pour objectif d'assurer un milieu de travail inclusif et diversifié fondé sur le respect, où tous les employés peuvent faire valoir pleinement leurs talents. Pour mieux promouvoir la mixité, la Société s'est engagée à offrir aux femmes des services de mentorat, des groupes de soutien et des occasions de formation, à s'associer à des organisations en vue d'attirer des femmes dans des postes traditionnellement occupés par des hommes, à désigner des ambassadeurs de la diversité et à ajouter des conférences à sa série « Women in Aviation » en présentant des directrices à des femmes ayant réussi dans des postes de direction chez Air Canada et dans l'industrie du transport aérien.

En ce qui concerne les postes de hauts dirigeants, compte tenu de la nomination d'un nouveau haut dirigeant le 1^{er} avril 2015, sept sur 24 (29 %) sont des femmes, et la proportion est analogue au sein de l'équipe de haute direction (47 femmes sur 165 (28 %)). Air Canada n'a pas encore adopté de cible précise quant au nombre de femmes à des postes de direction. La représentation des femmes à la haute direction d'Air Canada est comparable à la situation des autres sociétés canadiennes (27 %, selon Statistique Canada). La Société est d'avis que le plan d'action en matière de diversité sera efficace et elle estime fournir une formation adéquate; qui plus est, son empreinte mondiale et la réputation solide de sa marque lui ont permis d'attirer, de garder en poste et de développer une main-d'œuvre diversifiée sans avoir recours à des cibles.

PROCÉDURE DE RENOUELEMENT DU CONSEIL

Le conseil se veut un organe décisionnel équilibré, constitué de personnes ayant un parcours, des expériences et une durée de mandat différents. Pour ce faire, il applique principalement deux procédures de renouvellement, soit une politique de retraite et un mécanisme d'évaluation annuelle, décrits ci-après. Le conseil n'a pas fixé de limite à la durée des mandats des administrateurs, car il est d'avis que la politique de retraite et le mécanisme d'évaluation annuelle permettent de générer un roulement adéquat des administrateurs.

Depuis 2013, trois nouveaux administrateurs se sont joints au conseil et trois administrateurs se sont retirés. La durée moyenne du mandat des candidats se représentant au conseil est de 4,6 ans. Le graphique suivant présente le nombre d'années de service des candidats au conseil :



Politique de retraite

La politique de retraite du conseil dispose, en application de la charte du conseil d'administration, que personne ne peut être élu ou nommé au conseil de la Société après avoir franchi le cap des 75 ans. Une dérogation est cependant admise lorsqu'il y va de l'intérêt de la Société de demander à un administrateur de poursuivre son mandat au-delà de l'âge normal de la retraite, à condition que cette reconduction se fasse un an à la fois.

Évaluation des administrateurs

Le président du comité de gouvernance et des affaires de l'entreprise a pour rôle d'évaluer, annuellement, l'efficacité du conseil et l'efficacité des comités. À cette fin, il supervise le processus d'évaluation décrit ci-après.

Chaque année, les administrateurs doivent remplir un questionnaire d'évaluation détaillé portant sur l'efficacité du conseil et de ses comités ainsi que sur l'efficacité du président du conseil et de celui de chacun des comités. Les questionnaires demandent d'attribuer des notes quantitatives aux secteurs clés et sollicitent des commentaires subjectifs sur chaque domaine. Les questionnaires sont gérés par le secrétaire de la Société et les réponses sont étudiées par le secrétaire de la Société et le président du comité de gouvernance et des affaires de l'entreprise. L'objectif des questionnaires est de déterminer les améliorations possibles qui peuvent être apportées au conseil et aux comités.

À l'issue du processus d'évaluation annuel, un rapport sommaire est préparé et présenté au conseil. Au besoin, le conseil examine alors les modifications fondamentales ou procédurales devant être apportées pour améliorer son efficacité et celle de ses comités. En outre, le président du conseil rencontre le président de chaque comité pour discuter de son efficacité selon les résultats des questionnaires, tandis que le président du comité de gouvernance et des affaires de l'entreprise et le président et chef de la direction présentent leurs observations au président du conseil.

Le président du conseil rencontre les administrateurs en tête-à-tête afin de discuter de la contribution des membres du conseil.

RÉMUNÉRATION

Le comité des ressources humaines et de la rémunération est entièrement composé d'administrateurs indépendants. Voir la rubrique « Programme de rémunération de la haute direction d'Air Canada – Analyse de la rémunération » pour connaître la procédure et les critères utilisés pour établir la rémunération des dirigeants d'Air Canada.

Comme il est autorisé à le faire, le comité des ressources humaines et de la rémunération a recours aux services de consultants en rémunération pour se faire conseiller sur les questions de rémunération des hauts dirigeants. Le comité des ressources humaines et de la rémunération a également le pouvoir de fixer et de verser les honoraires de ses consultants.

En 2014, le comité des ressources humaines et de la rémunération a demandé au cabinet Hugessen Consulting d'examiner les ententes de rémunération et de fidélisation du président et chef de la direction et de présenter un rapport à cet égard. En tant que conseiller indépendant du comité des ressources humaines et de la rémunération, le cabinet Hugessen Consulting relevait uniquement du comité et a attesté qu'il ne fournissait aucun service à la direction.

Air Canada demande également au cabinet Towers Watson de lui faire rapport sur la rémunération des dirigeants et de lui fournir des services consultatifs relatifs aux avantages sociaux. Les services consultatifs en rémunération des dirigeants fournis par Towers Watson comprennent :

- un examen des pratiques de rémunération et de la structure du programme de rémunération des hauts dirigeants d'Air Canada;
- la présentation des tendances actuelles et émergentes dans la rémunération des hauts dirigeants et les pratiques exemplaires de gouvernance;
- une perspective sur la composition et les chiffres appropriés de la rémunération totale, compte tenu des pratiques des concurrents et du rendement d'Air Canada;
- l'étude de documents avant les réunions des comités; la définition des questions dont le comité doit débattre dans son étude des modes de rémunération.

Les décisions du comité des ressources humaines et de la rémunération quant à la rémunération ou aux programmes de rémunération du président et chef de la direction et des autres hauts dirigeants de la Société lui incombent entièrement et peuvent tenir compte de facteurs et de considérations autres que les renseignements et recommandations présentés par Hugessen Consulting et Towers Watson. Air Canada a fait appel pour la première fois aux services de Hugessen Consulting et de Towers Watson respectivement en 2009 et en 1980.

Le tableau suivant présente le total des honoraires payés au nom du comité des ressources humaines et de la rémunération à Hugessen Consulting et à Towers Watson.

Type d'honoraires	Facturés en 2014	Facturés en 2013	Pourcentage du total des honoraires facturés en 2013
Honoraires se rapportant à la rémunération des hauts dirigeants	114 379 \$	60 623 \$	100 %
Autres honoraires	Néant	Néant	0 %
Total des honoraires annuels	114 379 \$	60 623 \$	100 %

PLANIFICATION DE LA RELÈVE DES DIRIGEANTS

Le conseil examine officiellement les plans de relève des hauts dirigeants et en discute avec le président et chef de la direction. Plus particulièrement, le conseil examine le plan de relève de tous les hauts dirigeants et détermine si une vacance éventuelle peut être aisément comblée, si les candidats compétents capables de remplir une vacance dans l'immédiat et à long terme ont été identifiés et s'il faut remédier à des déficiences. Il étudie aussi toute amélioration possible du mécanisme de planification de la relève des hauts dirigeants. Le conseil se penche aussi en particulier sur la relève du chef de la direction, sur le cheminement de chaque candidat à sa succession et sur le rendement individuel des hauts dirigeants dans leurs fonctions actuelles.

Le conseil rencontre aussi les hauts dirigeants, soit aux réunions où ils font des présentations au conseil, soit à l'occasion de réunions informelles au cours de l'année, ce qui permet aux administrateurs d'apprendre à connaître les membres de l'équipe de direction qui seraient les mieux en mesure de prendre les rênes de la Société dans l'avenir.

COMITÉS

Le conseil compte cinq comités permanents :

- le comité d'audit, des finances et du risque;
- le comité de retraite;
- le comité de gouvernance et des affaires de l'entreprise;
- le comité des ressources humaines et de la rémunération;
- le comité de mises en candidature.

Tous les comités du conseil sont composés d'administrateurs indépendants. Les rôles et responsabilités de chacun des comités sont énoncés dans des chartes officielles écrites. Ces chartes sont révisées annuellement de sorte à tenir compte des meilleures pratiques et des exigences réglementaires applicables.

La présente section donne des renseignements au sujet des membres de chaque comité, de leurs responsabilités et de leurs activités.

COMITÉ D'AUDIT, DES FINANCES ET DU RISQUE

Le comité d'audit, des finances et du risque de la Société se compose d'au moins trois administrateurs, qui, de l'avis du conseil d'administration, répondent aux critères d'indépendance, d'expérience et autres prévus par les lois, règles et règlements applicables. Les membres du comité d'audit, des finances et du risque ne doivent avoir aucun lien avec la direction, la Société et les entités liées à la Société qui, de l'avis du conseil, risqueraient de compromettre leur indépendance par rapport à la direction et à la Société. En outre, les membres du comité d'audit, des finances et du risque ne recevront de la Société, d'une partie liée à la Société ou d'une filiale de la Société aucune rémunération pour services de consultation, de conseil ou tous autres services, sauf à titre de membres du conseil, du comité d'audit, des finances et du risque ou d'autres comités du conseil. Les membres du comité d'audit des finances et du risque posséderont les qualités, l'expérience et les compétences nécessaires à la bonne exécution de leurs fonctions au sein du comité. Plus précisément, tous les membres du comité d'audit, des finances et du risque posséderont des « compétences financières » et au moins l'un d'entre eux sera un « expert financier » au sens de la législation et de la réglementation en valeurs mobilières applicable.

Le mandat de ce comité consiste notamment en ce qui suit :

- aider le conseil à s'acquitter de ses responsabilités de surveillance des éléments constitutifs des processus d'audit et de communication de l'information financière de la Société;
- veiller à la qualité, à la crédibilité et à l'objectivité de l'information financière communiquée par la Société; s'assurer de l'efficacité des systèmes de soutien des contrôles financiers et comptables internes; contrôler la responsabilité de la direction à cet égard;
- aider le conseil à contrôler l'indépendance, les compétences et la nomination de l'auditeur externe;
- surveiller le bon fonctionnement des contrôles comptables et financiers internes; suivre le travail des auditeurs internes et externes;
- assurer des communications indépendantes entre le conseil, l'auditeur interne et l'auditeur externe;
- favoriser des discussions franches et en profondeur entre le comité d'audit, des finances et du risque, la direction et l'auditeur externe au sujet des questions importantes faisant appel à la subjectivité et susceptibles d'avoir une incidence sur la qualité des contrôles et de la communication de l'information;
- aider le conseil à s'acquitter de ses responsabilités de surveillance dans le cadre du processus de gestion des risques d'entreprise de la Société.

Le comité d'audit, des finances et du risque assume notamment les responsabilités suivantes :

- superviser et examiner la qualité et l'intégrité des processus comptables et des processus de communication de l'information financière de la Société au moyen de discussions avec la direction, l'auditeur externe et l'auditeur interne;
- établir, après étude et discussion, s'il y a lieu de recommander l'approbation par le conseil des états financiers annuels et trimestriels et du rapport de gestion y afférent, et de l'information financière dans les notices annuelles, les communiqués relatifs aux résultats, les prospectus et les autres documents semblables;
- examiner, de concert avec la direction, l'auditeur externe et le conseiller juridique, la procédure de la Société pour avoir la certitude de sa conformité aux lois et aux règlements applicables;
- rencontrer l'auditeur externe de la Société pour examiner et approuver son plan d'audit;
- examiner et approuver l'estimation des honoraires et frais d'audit et des frais et honoraires liés à l'audit;
- examiner et approuver la nature de tous les services non liés à l'audit, autorisés par la législation et la réglementation en valeurs mobilières, qui seront rendus par l'auditeur externe de la Société;
- étudier le rapport de l'auditeur externe décrivant ses liens avec la Société et établissant qu'il est, selon son jugement professionnel, indépendant de la Société;
- évaluer le rendement de l'auditeur externe;
- examiner et approuver le mandat, la position hiérarchique et les ressources du service d'audit interne pour s'assurer qu'il est indépendant de la direction et qu'il dispose des ressources nécessaires pour accomplir sa mission;
- examiner les questions d'actualité importantes en matière de comptabilité et de communication de l'information;
- établir les politiques et la procédure régissant la réception, la conservation et le traitement des plaintes reçues par la Société de la part d'employés, d'actionnaires ou d'autres intéressés relativement à des questions de comptabilité et à la communication de l'information financière, aux contrôles comptables internes et à l'audit interne ou externe;
- examiner et approuver la politique de la Société en matière de publication de l'information;
- examiner avec la direction et le service d'audit interne les principaux risques d'entreprise auxquels la Société s'expose et les mesures que la direction a prises pour surveiller et contrôler cette exposition;
- examiner avec la direction des rapports périodiques portant sur le système de contrôles et procédures de communication de l'information et contrôles internes à l'égard de l'information financière de la Société;
- surveiller les responsabilités éventuelles de la Société et de ses filiales;
- examiner périodiquement les résolutions administratives adoptées en vertu des règlements administratifs de la Société ayant trait à l'établissement de procédures relatives aux autorisations d'engagement et d'opération;
- examiner et approuver la politique sur les dons et le budget annuel des dons de la Société;
- surveiller le rendement de la Société par rapport aux budgets annuels d'exploitation et des immobilisations.

Le comité d'audit, des finances et du risque s'est réuni quatre fois entre le 1^{er} janvier et le 31 décembre 2014.

Il se compose actuellement des personnes suivantes :

Membres : Christie J.B. Clark (président)
David I. Richardson
Vagn Sørensen
Annette Verschuren

COMITÉ DE RETRAITE

Le comité de retraite se compose de trois administrateurs ou d'un plus grand nombre déterminé par le conseil. Le comité de retraite a pour principal objectif d'aider le conseil à s'acquitter de ses responsabilités relativement à la surveillance et à la supervision des régimes de retraite de la Société et de veiller à ce que le passif des régimes soit financé convenablement au besoin, à ce que les actifs des régimes soient investis avec prudence, à ce que les risques soient gérés à un niveau acceptable pour les parties intéressées et à ce que les avantages de retraite soient administrés convenablement et efficacement.

Le comité de retraite assume notamment les responsabilités suivantes, sous réserve de certaines exceptions applicables aux régimes de retraite du Royaume-Uni et d'autres pays étrangers et au régime de retraite d'Air Canada *rouge*^{MC} destiné aux agents de bord :

- recommander au conseil les décisions à prendre pour lancer, fusionner, diviser ou résilier les régimes de retraite ou des régimes supplémentaires de retraite ou pour en modifier la nature de façon fondamentale;
- approuver des modifications aux ententes relatives à la retraite qui, de l'avis du comité de retraite de la direction, affectent de manière importante le coût des prestations de retraite;
- recommander au conseil une structure de gouvernance pour les régimes de retraite;
- examiner le processus, sur recommandation de la haute direction, de nomination ou d'embauche du président de Placements des caisses de retraite d'Air Canada;
- approuver, chaque année, le mode de financement des prestations assujetties à un consentement, conformément aux dispositions de certains régimes, et approuver, au moins chaque trimestre, l'attribution de prestations capitalisées assujetties à un consentement;
- approuver la nomination de l'actuaire des régimes de retraite;
- approuver les hypothèses actuarielles importantes pour l'évaluation du passif des régimes de retraite à prestations définies;
- approuver les contributions aux fonds de retraite des régimes de retraite à prestations définies, sous réserve des rapports d'évaluation actuarielle;
- formuler un principe applicable à la gestion des placements des régimes de retraite à prestations définies;
- approuver la politique de répartition des actifs à long terme pour les régimes de retraite à prestations définies;
- approuver la nature générale et les objectifs du programme de placement pour les régimes d'accumulation de capital;
- recommander au conseil une politique de capitalisation qui prévoit des lignes directrices relatives à l'évaluation actuarielle et à la capitalisation du passif d'un régime supplémentaire de retraite;
- approuver les cotisations à la fiducie du régime supplémentaire de retraite et établir les politiques relatives à la manière dont les contributions aux fonds en fiducie d'un régime supplémentaire de retraite doivent être investies;
- approuver les états financiers annuels audités des régimes de retraite.

Le comité de retraite s'est réuni cinq fois entre le 1^{er} janvier et le 31 décembre 2014.

Il se compose actuellement des personnes suivantes :

Membres : Michael M. Green (président)
Jean Marc Huot
Joseph B. Leonard
Roy J. Romanow
Michael M. Wilson

COMITÉ DE GOUVERNANCE ET DES AFFAIRES DE L'ENTREPRISE

Le comité de gouvernance et des affaires de l'entreprise se compose de trois administrateurs ou d'un plus grand nombre déterminé par le conseil. Tous doivent respecter les conditions d'admissibilité et les normes de qualification professionnelle imposées par la législation applicable.

Le comité de gouvernance et des affaires de l'entreprise a pour principal objectif d'aider le conseil à s'acquitter de ses responsabilités pour avoir la certitude de l'adoption, de la communication et de l'application de lignes directrices en matière de gouvernance d'entreprise, concernant notamment les normes de qualification professionnelle et les responsabilités des administrateurs, leur accès à la direction et à des conseillers indépendants, leur rémunération, leur orientation et formation continue et l'évaluation annuelle du rendement des membres du conseil.

Le comité de gouvernance et des affaires de l'entreprise assume notamment les responsabilités suivantes :

- examiner et élaborer des descriptions de fonctions du président du conseil, du président de chacun des comités et du président et chef de la direction;
- veiller à la mise en place de structures et de méthodes appropriées afin d'assurer l'indépendance du conseil par rapport à la direction;
- voir à ce que les nouveaux membres du conseil bénéficient d'un programme d'orientation et de formation continue;
- s'assurer que la Société, y compris ses administrateurs et dirigeants, respecte les lois applicables;
- examiner les modifications proposées des règlements de la Société;
- examiner et approuver périodiquement le code d'éthique;
- formuler des recommandations au conseil en ce qui a trait à la surveillance, à l'adoption et à la communication de lignes directrices en matière de gouvernance d'entreprise;
- recommander les types de comités que le conseil doit créer, les chartes que ces comités doivent adopter et la composition de chacun d'eux;
- recommander les candidats à la présidence des comités du conseil;
- examiner la pertinence d'adopter une politique concernant la responsabilité sociale de la Société et faire des recommandations à ce sujet au conseil d'administration;
- examiner les autres fonctions de gouvernance d'entreprise habituellement exercées par ces comités ainsi que les autres questions qui peuvent lui être soumises par le conseil à l'occasion.

Le comité de gouvernance et des affaires de l'entreprise s'est réuni quatre fois entre le 1^{er} janvier et le 31 décembre 2014.

Il se compose actuellement des personnes suivantes :

Membres : Roy J. Romanow (président)
Christie J.B. Clark
David I. Richardson

COMITÉ DES RESSOURCES HUMAINES ET DE LA RÉMUNÉRATION

Le comité des ressources humaines et de la rémunération se compose de trois administrateurs ou d'un plus grand nombre déterminé par le conseil. Tous doivent être indépendants au sens des lois sur les valeurs mobilières applicables.

Le comité a pour principal objet d'aider le conseil à s'acquitter de ses responsabilités en matière de ressources humaines et de rémunération, notamment en ce qui concerne la rémunération des dirigeants et les principes de rémunération.

Les responsabilités du comité des ressources humaines et de la rémunération sont notamment les suivantes :

- élaborer des principes et des lignes directrices en matière de rémunération;
- examiner et approuver les buts, objectifs et mesures du rendement de la Société qui ont rapport à la rémunération du chef de la direction. Le président du conseil et le président du comité évaluent le rendement du chef de la direction en conséquence et, selon cette évaluation, le comité présente au conseil des recommandations quant à la rémunération du chef de la direction;
- présenter au conseil des recommandations quant à la rémunération de base, la rémunération au rendement et les régimes basés sur les rendements boursiers des dirigeants de la Société, autres que le chef de la direction (y compris le chef de la direction des filiales);
- évaluer les régimes de rémunération au rendement et les régimes basés sur les rendements boursiers, étudier les modifications à y apporter et présenter au conseil des recommandations à ce sujet;
- examiner et approuver au nom du conseil les échelles salariales de tous niveaux, y compris la haute direction;
- administrer le régime d'intéressement à long terme de la Société;
- revoir l'information sur la rémunération de la haute direction avant sa diffusion dans le public, notamment le rapport annuel sur la rémunération des dirigeants à incorporer à la circulaire de sollicitation de procurations par la direction de la Société, conformément à la réglementation applicable.

Le comité des ressources humaines et de la rémunération s'est réuni quatre fois entre le 1^{er} janvier et le 31 décembre 2014.

Il se compose actuellement des personnes suivantes :

Membres : Vagn Sørensen (président)
Michael M. Green
Joseph B. Leonard
Annette Verschuren
Michael M. Wilson

COMITÉ DE MISES EN CANDIDATURE

Le comité de mises en candidature se compose de trois administrateurs ou d'un plus grand nombre déterminé par le conseil. Tous doivent être indépendants au sens des lois sur les valeurs mobilières applicables.

Le comité de mises en candidature a pour mandat d'aider le conseil à s'acquitter de ses responsabilités en recherchant des personnes aptes à devenir membres du conseil et en recommandant au conseil des candidats éligibles à l'assemblée générale annuelle des actionnaires.

Les responsabilités du comité de mises en candidature sont notamment les suivantes :

- aider le conseil à déterminer les compétences et habiletés particulières dont le conseil a besoin dans son ensemble et celles que possède chaque administrateur en poste;
- aider le conseil à déterminer la taille optimale du conseil, en vue de faciliter la prise de décision efficace;
- déterminer et actualiser les critères concernant les qualifications personnelles des membres du conseil, comme les antécédents professionnels l'expérience, les compétences spécialisées, les appartenances et les caractéristiques personnelles; établir un protocole de recherche et de recommandation de candidatures;
- trouver des personnes aptes à devenir administrateurs et recommander leur candidature au conseil;
- recommander au conseil les candidats en vue de l'assemblée annuelle des actionnaires;
- recommander des candidatures en vue de pourvoir aux postes d'administrateur qui se libèrent entre deux assemblées générales annuelles;
- étudier les candidatures de personnes non membres de la direction de la Société aux conseils des filiales de la Société ou d'entreprises dans lesquelles elle a une participation et formuler des recommandations à cet égard.

Le comité de mises en candidature s'est réuni six fois entre le 1^{er} janvier et le 31 décembre 2014.

Il se compose actuellement des personnes suivantes :

Membres : David I. Richardson (président)
Christie J.B. Clark
Joseph B. Leonard
Vagn Sørensen
Annette Verschuren

RAPPORT DU COMITÉ DES RESSOURCES HUMAINES ET DE LA RÉMUNÉRATION

INTRODUCTION

Le conseil croit qu'une de ses principales responsabilités est de communiquer une information transparente sur tous les aspects du programme de rémunération des hauts dirigeants de la Société. Le présent rapport vise à fournir un aperçu du fonctionnement de notre programme de rémunération des hauts dirigeants et des travaux importants réalisés au cours de l'exercice 2014 à ce sujet. Une analyse plus détaillée de notre programme de rémunération des hauts dirigeants figure à la rubrique « Analyse de la rémunération » qui suit le présent rapport à la page 47.

L'approche d'Air Canada en matière de rémunération des hauts dirigeants est présentée dans le rapport du comité des ressources humaines et de la rémunération et aux rubriques portant sur le programme de rémunération des hauts dirigeants d'Air Canada figurant aux pages 40 à 67 de la présente circulaire. Nous vous encourageons à lire ces renseignements.

Des renseignements sont présentés aux rubriques suivantes de la circulaire :

RAPPORT DU COMITÉ DES RESSOURCES HUMAINES ET DE LA RÉMUNÉRATION (PAGES 40 À 46)

Cette rubrique fournit des renseignements sur la composition et les responsabilités du comité, des détails sur les activités clés menées par le comité en 2014, un aperçu des objectifs et du processus décisionnel du comité à l'égard du programme de rémunération et un sommaire des décisions prises en 2014 à l'égard du rendement et de la rémunération.

PROGRAMME DE RÉMUNÉRATION DE LA HAUTE DIRECTION D'AIR CANADA – ÉLÉMENTS DE LA RÉMUNÉRATION DE LA HAUTE DIRECTION (PAGES 50 À 60) ET – RÉMUNÉRATION DES HAUTS DIRIGEANTS VISÉS (PAGES 60 À 68)

Cette rubrique présente aux actionnaires des renseignements sur les principes sous-jacents à la conception des programmes de rémunération et les principales caractéristiques de conception du programme de rémunération des hauts dirigeants d'Air Canada et de ses régimes d'intéressement.

Cette rubrique décrit également le lien entre la rémunération réelle et le rendement en 2014 pour les hauts dirigeants visés d'Air Canada. Des détails sont fournis sur le rendement de la Société, le rendement des hauts dirigeants visés et l'incidence du rendement de la Société et du rendement de chacun des dirigeants sur l'établissement de la rémunération aux termes du programme de rémunération des hauts dirigeants d'Air Canada.

TABLEAU SOMMAIRE DE LA RÉMUNÉRATION (PAGES 68 À 77)

Cette rubrique présente la rémunération réelle versée aux hauts dirigeants visés de la Société pour les trois derniers exercices. Elle comprend également une description détaillée des unités d'actions liées au rendement, des unités d'actions de négociation restreinte (collectivement, les « **unités d'actions** »), des options d'achat d'actions, des régimes de retraite et des prestations en cas de cessation d'emploi et de changement de contrôle.

COMPOSITION ET RESPONSABILITÉS DU COMITÉ

Le comité des ressources humaines et de la rémunération a pour principal objet d'aider le conseil à s'acquitter de ses responsabilités en matière de ressources humaines et de rémunération, y compris la rémunération des dirigeants et la philosophie en matière de rémunération. Conformément aux pratiques exemplaires, le comité est

composé entièrement d'administrateurs indépendants sont bien informés au sujet des questions liées aux ressources humaines et à la rémunération, ainsi qu'en matière d'intéressement et de gestion de risque. Compte tenu de leur expérience passée, les membres du comité des ressources humaines et de la rémunération ont acquis une expérience directe en matière de gestion de la rémunération des hauts dirigeants, de prise de décisions quotidiennes à l'égard de la rémunération des hauts dirigeants et de conception de régimes d'intéressement à court et à long termes dont les objectifs sont liés à la création durable de valeur actionnariale. Pour l'aider à s'acquitter de ses responsabilités, le comité retient à l'occasion les services d'un conseiller indépendant en rémunération qui relève uniquement du comité et ne prodigue aucun service à la direction.

Le tableau suivant présente les membres du comité des ressources humaines et de la rémunération pour 2014 et leur expérience.

Membre du comité	Membre depuis	Expérience directe	Expérience
Vagn Sørensen (Président)	14 décembre 2006	Oui	Ancien président et chef de la direction, Austrian Airlines Group; administrateur, Braganza AS, Royal Caribbean Cruises Ltd., Lufthansa Cargo AG, Nordic Aviation Capital A/S; président du conseil, Select Service Partner Plc U.K., Scandic Hotels AB, FLSmidth & Co., A/S, TDC A/S, Automatic Software GmbH et Bureau Van Dijk Electronic Publishing BV; vice-président du conseil, DFDS A/S; premier conseiller industriel, EQT Partners; ancien président du conseil, British Midland Ltd.
Michael M. Green	8 mai 2009	Oui	Chef de la direction et directeur général, Tenex Capital Management; ancien chef de la direction, Trispan Solutions, Naviant Technology; ancien directeur général, Cerberus Capital Management; ancien directeur général, TenX Capital Partners
Joseph B. Leonard	7 août 2008	Oui	Ancien président du conseil et chef de la direction, AirTran Holdings Inc.; ancien chef de la direction par intérim, Walter Energy Inc.; ancien chef de la direction, AlliedSignal's Aerospace, Walter Energy, Inc.; administrateur, Mueller Water Products Inc., Walter Energy, Inc.
Annette Verschuren	12 novembre 2012	Oui	Présidente du conseil et chef de la direction, NRStor Inc.; ancienne présidente, Home Dépôt du Canada; ancienne présidente et copropriétaire, Michaels of Canada; ancienne vice-présidente – Croissance de l'entreprise, Imasco Ltd.; ancienne vice-présidente générale, Corporation de développement des investissements du Canada; administratrice, Canadian Natural Resources Limited, Liberty Mutual Insurance Group et Saputo inc.
Michael M. Wilson	17 octobre 2014	Oui	Ancien président et chef de la direction, Agrium Inc.; ancien président, Methanex Corporation; administrateur, Celestica Inc., Finning International Inc. et Suncor Energy Inc.

ACTIVITÉS DU COMITÉ EN 2014

À chaque exercice, le comité des ressources humaines et de la rémunération examine et évalue l'ensemble la philosophie générale et les programmes de rémunération des hauts dirigeants de la Société, le groupe de référence choisi pour l'analyse comparative de la rémunération des hauts dirigeants ainsi que les tendances et les questions de l'heure dans le domaine. En 2014, le comité des ressources humaines et de la rémunération a, entre autres, pris les mesures suivantes :

- Examen et approbation des modifications du contrat de travail et des ententes de retraite du président et chef de la direction.
- Examen et approbation des nouvelles ententes de rémunération découlant de la nomination du président, Transporteurs de passagers.
- Supervision des ententes liées au départ des hauts dirigeants et des contrats de travail et embauche d'un vice-président, Ventes mondiales.

- Approbation de nouvelles ententes de rémunération découlant de la promotion du vice-président, Maintenance en ligne d'Air Canada.
- Examen du rendement du président et chef de la direction, des recommandations sur sa rémunération liée au rendement, de ses objectifs de l'exercice à venir et des modalités de sa rémunération globale par rapport aux pratiques du marché.
- Examen et approbation de la rémunération liée au rendement de chaque haut dirigeant, notamment les augmentations du salaire de base, les primes d'intéressement à court terme et les primes d'intéressement à long terme.
- Examen et approbation de la modification du groupe de comparaison.
- Examen, avec le président et chef de la direction, des principaux changements proposés dans l'organisation ou le personnel.
- Examen, avec le président et chef de la direction, des ressources en hauts dirigeants et des plans de relève de la Société pour chaque poste de haut dirigeant.

SURVEILLANCE DES RISQUES

Le comité des ressources humaines et de la rémunération examine et approuve les politiques et les pratiques de la Société en matière de rémunération en tenant compte des risques qui en découlent, afin d'assurer la viabilité à long terme de la Société. Plusieurs facteurs sont étudiés par le comité des ressources humaines et de la rémunération dans le cadre de son analyse de la rémunération des hauts dirigeants, y compris la stratégie et les priorités d'Air Canada, la philosophie et les objectifs en matière de rémunération, le marché concurrentiel, l'atteinte des objectifs financiers et d'exploitation de la Société, la création de valeur actionnariale, le rendement individuel, les conseils du conseiller du comité des ressources humaines et de la rémunération et les bonnes pratiques en matière de gestion du risque.

Comme il en est plus amplement question dans la présente circulaire, les composantes de la rémunération comprennent un salaire de base, un intéressement à court terme, un intéressement à long terme, des prestations de retraite et des avantages indirects.

Bien que l'analyse quantitative et les pratiques exemplaires soient des facteurs importants sur lesquels le comité des ressources humaines et de la rémunération se fonde dans le cadre de son analyse de la rémunération des hauts dirigeants, le pouvoir discrétionnaire, le jugement et l'expérience antérieure en matière de rémunération de ses membres sont des facteurs clés dans la conception de programmes qui sont dans l'intérêt des actionnaires de la Société.

Le comité des ressources humaines et de la rémunération suit un processus rigoureux lorsqu'il établit et fixe les objectifs aux fins des différents programmes de rémunération conditionnelle. Afin de recevoir une prime à l'atteinte d'une cible, les hauts dirigeants doivent atteindre des objectifs qui sont considérés comme poussés et aucun paiement n'est versé avant la fin de la période de rendement.

Le comité des ressources humaines et de la rémunération analyse avec soin les plans annuels d'exploitation et d'affaires stratégiques afin de fixer les objectifs des hauts dirigeants et d'établir les programmes de rémunération conditionnelle. Les politiques et les pratiques en matière de rémunération sont conçues de façon à promouvoir le rendement financier année après année et la croissance stable du rendement pour les actionnaires en limitant les comportements inadéquats et la prise de trop grands risques qui ne visent qu'à obtenir une augmentation à court terme du cours des actions. Ainsi, les primes versées aux termes des régimes d'intéressement à court et à long termes sont fondées sur l'atteinte par les hauts dirigeants d'objectifs qui sont considérés comme poussés, et c'est au conseil d'administration qu'il revient en fin de compte de décider des montants à verser aux termes de ces régimes.

Air Canada a également instauré une politique de recouvrement de la rémunération des hauts dirigeants, décrite plus amplement à la rubrique « Programme de rémunération de la haute direction d’Air Canada – Éléments de la rémunération de la haute direction – Recouvrement de la rémunération des hauts dirigeants ». La politique de recouvrement de la rémunération des hauts dirigeants présente des situations où, dans le cadre d’activités commerciales, les hauts dirigeants commettent une faute lourde ou délibérée ou une fraude qui entraîne l’obligation de retraiter une partie ou la totalité des états financiers d’Air Canada.

Le comité des ressources humaines et de la rémunération n’a pas identifié de risques découlant des politiques et des pratiques de la Société en matière de rémunération qui sont raisonnablement susceptibles d’avoir une incidence défavorable importante sur la Société. Les risques et incertitudes qui sont susceptibles d’avoir une incidence défavorable importante sur la Société sont présentés trimestriellement dans le rapport de gestion de la Société. Aucun de ces risques ne se rapporte aux politiques et aux pratiques en matière de rémunération de la Société.

Le Code d’éthique d’Air Canada interdit également aux employés de la Société d’effectuer des opérations de couverture sur les titres d’Air Canada qu’ils détiennent. Aux termes de la nouvelle politique de la Société interdisant la titrisation et adoptée le 11 février 2014, le président et chef de la direction n’a pas le droit d’utiliser des instruments dérivés et d’autres instruments financiers pour conserver la propriété juridique de ses actions d’Air Canada tout en réduisant l’exposition à des changements dans le cours des actions.

OBJECTIFS EN MATIÈRE DE RÉMUNÉRATION ET CONCEPTION DES RÉGIMES – SOMMAIRE

Les principaux éléments du programme de rémunération des hauts dirigeants d’Air Canada (y compris leur rôle principal et leur interaction), la forme de rémunération, l’admissibilité des employés à chaque élément de la rémunération et la période de rendement pertinente pour chaque élément sont présentés dans le tableau suivant. Une description plus détaillée de chaque composante figure dans l’analyse de la rémunération, à compter de la page 47.

Rémunération actuelle	Forme	Admissibilité	Période de rendement
<p>Salaire de base</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reflète les compétences, les connaissances et l’expérience • Influence la prime d’intéressement à court terme et à long terme, les prestations de retraite et les avantages sociaux • Établi par le conseil d’Air Canada en fonction des compétences, des connaissances et de l’expérience du haut dirigeant • La politique d’Air Canada est d’offrir des salaires de base à des niveaux correspondant à la médiane du marché (50^e centile) du groupe de référence, sous réserve de circonstances particulières entraînant un rajustement à la baisse ou à la hausse par rapport à ce centile (sans que soit dépassé le 75^e centile) selon le profil, l’expérience et le rendement du haut dirigeant 	Espèces	Tous les employés salariés	Annuelle
<p>Intéressement à court terme – Régime d’intéressement annuel</p> <ul style="list-style-type: none"> • Récompense les hauts dirigeants selon le rendement de l’entreprise et du service et selon leur rendement individuel • Reflète l’atteinte annuelle du rendement financier d’Air Canada par rapport au bénéfice net ajusté et au BAIIALA cibles établis au préalable • Selon le conseil, la prime cible d’Air Canada respecte les pratiques en matière de rémunération du groupe de référence • L’attribution de primes en vertu du régime d’intéressement annuel et son administration relèvent d’un pouvoir discrétionnaire 	Espèces	Employés de direction, d’administration et de soutien technique non syndiqués admissibles (environ 2 800 personnes)	1 an

Rémunération actuelle	Forme	Admissibilité	Période de rendement
<p>Intéressement à long terme – Options d'achat d'actions et unités d'actions</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lie les intérêts des hauts dirigeants à ceux des actionnaires • Le régime d'intéressement à long terme prévoit l'attribution annuelle d'options d'achat d'actions et d'unités d'actions comme il est indiqué au tableau figurant à la rubrique « Intéressement à long terme – Options d'achat d'actions et unités d'actions » • 50 % des droits aux options sont acquis sur quatre ans par tranches de 12,5 % à la date anniversaire de chaque attribution; les 50 % restants sont liés au rendement et peuvent être acquis après quatre ans, en fonction de l'atteinte par la Société de sa marge d'exploitation cible pour la période de quatre ans • Le prix d'exercice des options d'achat d'actions d'Air Canada attribuées en vertu du régime d'intéressement à long terme est fondé sur le cours des actions d'Air Canada au moment de l'attribution • La Société émet aux termes du régime d'intéressement à long terme des unités d'actions qui peuvent être soit liées au rendement (appelées les « unités d'actions liées au rendement » ou les « UAR ») soit liées à l'écoulement du temps (appelées les « unités d'actions de négociation restreinte » ou les « UANR »). Plus de 50 % des unités d'actions attribuées aux termes du régime d'intéressement à long terme de la Société sont des UAR et les droits y afférents peuvent être acquis après une période de trois ans, sous réserve de l'atteinte par la Société de son BAIIALA annuel cumulatif cible pour cette période de trois ans. Le reste des unités d'actions attribuées aux termes du régime d'intéressement à long terme de la Société sont des UANR et les droits y afférents peuvent être acquis après une période de trois ans suivant la date de leur attribution, en fonction uniquement de l'écoulement du temps • Les participants reçoivent pour l'ensemble des unités d'actions dont les droits sont acquis, à la date de l'échange, l'équivalent du cours des actions d'Air Canada à cette date, le paiement étant fait soit en actions d'Air Canada, soit en espèces, au gré de la Société 	Options d'achat d'actions, unités d'actions liées au rendement et unités d'actions de négociation restreinte	Tous les dirigeants et hauts dirigeants d'Air Canada (environ 185 personnes)	Acquisition sur 4 ans, durée de l'option : 10 ans Acquisition sur 3 ans pour les unités d'actions
Prestations de retraite	Forme	Admissibilité	Période de calcul
<p>Régime de retraite à prestations définies et régime supplémentaire de retraite</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fournit un revenu de remplacement à la retraite, en fonction des années passées au service de la Société • Concorde avec la médiane du groupe de référence de la Société • Les prestations sont calculées en multipliant (i) 2 % du salaire moyen final versé au cours de la période des 36 mois de service successifs les mieux rémunérés du haut dirigeant, déduction faite de 0,25 % des gains ouvrant droit à pension maximums annuels moyens des régimes de pension du Canada et de rentes du Québec pour cette période, par (ii) le nombre de ses années de service (maximum 35 ans) • À compter du 1^{er} janvier 2014, les hauts dirigeants visés peuvent généralement prendre leur retraite avec une rente non réduite à la première des éventualités suivantes : (i) lorsque la somme de leur âge et de leurs années de service est égale à 80, qu'ils ont au moins 55 ans et qu'ils ont obtenu le consentement de la Société à titre d'administrateur du régime de retraite; (ii) à 65 ans 	Espèces	Tous les hauts dirigeants d'Air Canada embauchés avant le 31 décembre 2011 (16 personnes)	Années de service ouvrant droit à pension, jusqu'à concurrence de 35 ans

Prestations de retraite	Forme	Admissibilité	Période de calcul
Régime de retraite à cotisations définies et régime supplémentaire de retraite <ul style="list-style-type: none"> • Offre un revenu à la retraite • Aligné sur la médiane du groupe de référence de la Société Les prestations proviennent des cotisations faites par la Société au compte à cotisations définies du haut dirigeant jusqu'à hauteur d'un certain pourcentage de son salaire; elles dépendent du rendement obtenu sur les cotisations investies		Tous les hauts dirigeants d'Air Canada embauchés après le 1 ^{er} octobre 2012 (7 personnes)	
Autres avantages	Forme	Admissibilité	Période applicable
Avantages sociaux collectifs <ul style="list-style-type: none"> • Fournissent une protection en cas de maladie, d'invalidité ou de décès 	Espèces, assurance et autres avantages sociaux	Tous les employés	s.o.
Régime d'actionnariat des employés <ul style="list-style-type: none"> • Encourage les employés à investir dans Air Canada • Permet aux employés admissibles d'Air Canada d'investir jusqu'à 10 % de leur salaire afin d'acheter des actions d'Air Canada, qui contribue pour sa part à 33,33 % des placements faits par les employés pendant les 12 premiers mois et à 50 % par la suite 	Espèces	Tous les employés autorisés	Annuelle
Avantages indirects <ul style="list-style-type: none"> • Fournissent des outils pour favoriser l'exercice des activités • Les avantages comprennent les véhicules loués, un programme médical complémentaire, les services de conseillers en santé et un compte de frais flexible 	Espèces et autres avantages	Tous les hauts dirigeants d'Air Canada (24 personnes)	s.o.

Tout changement qu'il est proposé d'apporter à un élément de la rémunération est d'abord examiné à l'interne avec le chef de la direction, le chef des affaires financières et le vice-président, Ressources humaines, puis avec le comité des ressources humaines et de la rémunération avant d'être finalement soumis au conseil d'administration.

RÉMUNÉRATION LIÉE AU RENDEMENT DE LA SOCIÉTÉ EN 2014

En 2014, la Société a affiché la meilleure performance financière de son histoire depuis sa création voilà 77 ans, en réalisant trois records : (i) un bénéfice net ajusté de 531 millions de dollars, après déduction des charges à payer pour 2014 au titre du régime d'intéressement annuel (le « RIA ») (569 millions de dollars avant déduction des charges à payer au titre du RIA), en hausse de 191 millions de dollars par rapport à 2013; (ii) un BAIILA de 1,671 milliard de dollars, en hausse de 238 millions de dollars (16,6 %) par rapport au BAIILA de 1,433 milliard de dollars affiché en 2013, compte non tenu de l'incidence des modifications du régime d'avantages du personnel; (iii) un bénéfice d'exploitation de 815 millions de dollars, en hausse de 196 millions de dollars (31,7 %) par rapport à 2013.

Outre ses succès financiers, en 2014, la Société a été proclamée meilleur transporteur aérien en Amérique du Nord par Skytrax dans le cadre des *World Airline Awards* de 2014 pour une cinquième année consécutive, elle a servi près de trois millions de clients de plus, pour un total de 38,5 millions (dont trois millions sur Air Canada *rouge*^{MD}) et a enregistré un coefficient d'occupation annuel record. Air Canada est demeurée l'unique transporteur réseau international d'Amérique du Nord à avoir reçu quatre étoiles de Skytrax. De plus, le cours des actions d'Air Canada a augmenté de 60 % au cours de l'exercice, bien au-delà du rendement total de 10,5 % de l'indice composé S&P/TSX en 2014.

En 2014, la Société a poursuivi la mise en œuvre de ses quatre priorités d'entreprise, soit :

- (i) établir et mettre en œuvre de façon permanente des initiatives de compression des coûts et d'accroissement du chiffre d'affaires;
- (ii) stimuler l'expansion internationale et accroître le trafic de correspondance par le truchement des points d'accès internationaux, de façon durable et rentable, et livrer concurrence efficacement sur le marché des voyages d'agrément à destination et au départ du Canada;
- (iii) nouer un lien de confiance avec la clientèle en améliorant constamment l'expérience client et en offrant en tout temps un service à la clientèle de qualité supérieure, en focalisant davantage sur les passagers et produits de la cabine de haut rapport et de classe Affaires;
- (iv) favoriser l'évolution positive de la culture d'entreprise par le truchement de programmes de mobilisation des effectifs visant à bien définir comment la compagnie aérienne et ses employés peuvent travailler de concert pour fournir la meilleure expérience client et investir dans les outils et la formation nécessaires à la création d'une culture d'entreprise axée sur l'excellence du service à la clientèle.

En 2014, Air Canada a réussi à atténuer considérablement ses risques découlant des régimes de retraite. Le 11 février 2015, la Société a déclaré qu'au 1^{er} janvier 2015, selon les estimations préliminaires, l'excédent de solvabilité de ses régimes de retraite agréés canadiens se chiffrait 780 millions de dollars. Il y a quatre ans, Air Canada a mis en place un programme dont l'objet est l'atténuation significative des risques liés à ses régimes de retraite, en plus d'instaurer une nouvelle stratégie de placement pour faire mieux correspondre l'actif et le passif des régimes. Au 31 décembre 2014, Air Canada avait assorti de produits de placement à revenu fixe 72,5 % du passif de ses régimes de retraite afin d'atténuer le risque de taux d'actualisation.

PROGRAMME DE RÉMUNÉRATION DE LA HAUTE DIRECTION D'AIR CANADA

ANALYSE DE LA RÉMUNÉRATION

Compte tenu du contexte économique et concurrentiel très difficile dans lequel évolue l'industrie du transport aérien nationale et internationale, Air Canada doit compter sur une équipe de direction solide et compétente, ce qui justifie un programme de rémunération de la haute direction qui permet d'attirer, de fidéliser et de motiver le personnel clé dont elle a besoin pour stimuler la rentabilité de la Société en vue d'augmenter la valeur actionnariale.

Le programme de rémunération de la haute direction est revu chaque année pour le rendre conforme au plan d'affaires de la Société. Le rapport ci-après donne une vue d'ensemble du programme de rémunération de la haute direction d'Air Canada pour 2014.

PROGRAMME DE RÉMUNÉRATION DE LA HAUTE DIRECTION

Le programme de rémunération de la haute direction d'Air Canada est conçu pour offrir aux intéressés une rémunération globale concurrentielle, conforme aux conditions du marché, et pour recruter et fidéliser les meilleurs éléments. Il est également conçu pour faire concorder la stratégie commerciale, les valeurs de la Société et les intérêts de la direction avec ceux des actionnaires. Afin d'atteindre ces objectifs, la Société a établi les principes directeurs suivants comme cibles pour son programme de rémunération de la haute direction :

- des salaires de base concurrentiels dans les marchés où Air Canada est en concurrence pour obtenir les services de personnes talentueuses et compétentes;
- des programmes d'intéressement liés au rendement financier annuel et à long terme d'Air Canada dans le but de faire concorder les intérêts de la haute direction avec ceux des actionnaires;
- une rémunération globale étalonnée de manière à procurer au chef de la direction et aux autres hauts dirigeants une rémunération correspondant à la médiane du marché (50^e centile) du groupe de référence d'Air Canada pour des postes dotés de responsabilités et d'une autorité semblables. Toutefois, dans des circonstances précises, la rémunération totale peut être inférieure ou supérieure à ce centile (sans que soit dépassé le 75^e centile) selon le profil, l'expérience et le rendement du haut dirigeant.

En décembre 2013, selon l'entente conclue avec Air Canada en mars 2013, le gouvernement du Canada a officiellement approuvé le règlement de 2014 pris en application de la *Loi de 1985 sur les normes de prestation de pension* en ce qui a trait aux cotisations spéciales devant être versées pour amortir le déficit des régimes à prestations définies d'Air Canada pour la période comprise entre 2014 et 2020 inclusivement, qui vient à échéance le 31 décembre 2020. Aux termes du règlement de 2014, si Air Canada ne choisit pas de ne pas se prévaloir du règlement, elle sera tenue de verser au moins 150 millions de dollars par an et en moyenne de 200 millions de dollars par pour combler le déficit de solvabilité d'au moins 1 400 millions de dollars sur sept ans, en plus de ses cotisations au titre des services rendus au cours de l'exercice. En outre, la Société a accepté, conformément à l'entente, certaines restrictions sur la rémunération des 24 hauts dirigeants à son service le 1^{er} janvier 2013. Les restrictions suivantes s'appliquent à la rémunération payable pour les années au cours desquelles Air Canada financera ses régimes aux termes du règlement de 2014 :

- sous réserve de l'augmentation de l'indice des prix à la consommation du Canada, la Société ne peut pas augmenter le salaire de base annuel total des 24 hauts dirigeants visés, en tant que groupe, au-delà du montant total prévu dans l'entente avec le gouvernement du Canada;
- la Société ne peut pas approuver ou verser aux 24 hauts dirigeants visés une prime annuelle en vertu du régime d'intéressement annuel autre que celle prévue par le régime pour l'année en question, ni autoriser le versement d'une telle prime, sous réserve de l'augmentation de l'indice des prix à la

consommation du Canada. En outre, aucun montant ne peut être versé aux termes du régime d'intéressement annuel sauf si la Société verse également des paiements spéciaux aux régimes de retraite aux termes de la réglementation décrite précédemment;

- la Société n'est pas autorisée à accorder une rémunération fondée sur des titres de capitaux propres (notamment des options, des unités d'actions et des actions) aux 24 hauts dirigeants visés au titre du volet lié au rendement de son régime d'intéressement à long terme pour l'année en question, sauf si la Société verse également des paiements spéciaux aux régimes de retraite aux termes de la réglementation décrite précédemment. Aucune restriction semblable ne s'applique au volet lié à l'écoulement du temps du régime d'intéressement à long terme de la Société;
- la Société ne peut pas verser une rémunération fondée sur des titres de capitaux propres (notamment des options, des unités d'actions et des actions) aux 24 hauts dirigeants visés à des conditions plus avantageuses que les conditions stipulées dans le régime d'intéressement à long terme de la Société le 1^{er} janvier 2013;
- Air Canada ne peut pas verser de primes spéciales à ses 24 hauts dirigeants visés, notamment une prime d'entrée ou de maintien en fonction, sauf conformément au régime d'intéressement annuel en vigueur le 1^{er} janvier 2013 et à l'exception de toute prime de maintien en fonction convenue au plus tard le 21 février 2013;
- Air Canada peut décider de mettre fin au financement des régimes de retraite conformément au règlement de 2014 et de verser, pour tous ses régimes de retraite pris collectivement, des cotisations au titre de services passés déterminées conformément aux règles de capitalisation normales.

LE GROUPE DE RÉFÉRENCE (SOCIÉTÉS DE RÉFÉRENCE)

Aux termes du programme de rémunération des hauts dirigeants d'Air Canada, la rémunération et le rendement sont analysés par rapport à un groupe de référence constitué de sociétés. Une analyse comparative annuelle des pratiques de rémunération est menée par une société de consultants indépendants. Pour la période en cours, elle portait sur un groupe de 25 sociétés composé de grands transporteurs aériens américains et canadiens, de sociétés canadiennes dans des secteurs connexes à l'industrie du transport et de l'aviation, de sociétés canadiennes dont le produit d'exploitation annuel est supérieur à 5 milliards de dollars, de sociétés canadiennes faisant surtout affaire avec le grand public, de sociétés canadiennes exerçant leurs activités dans un environnement hautement technologique et de sociétés canadiennes ayant beaucoup d'actifs.

Grâce à un système de points, le groupe de référence, constitué de la manière décrite ci-après, a été établi et sera validé chaque année par le conseil d'administration.

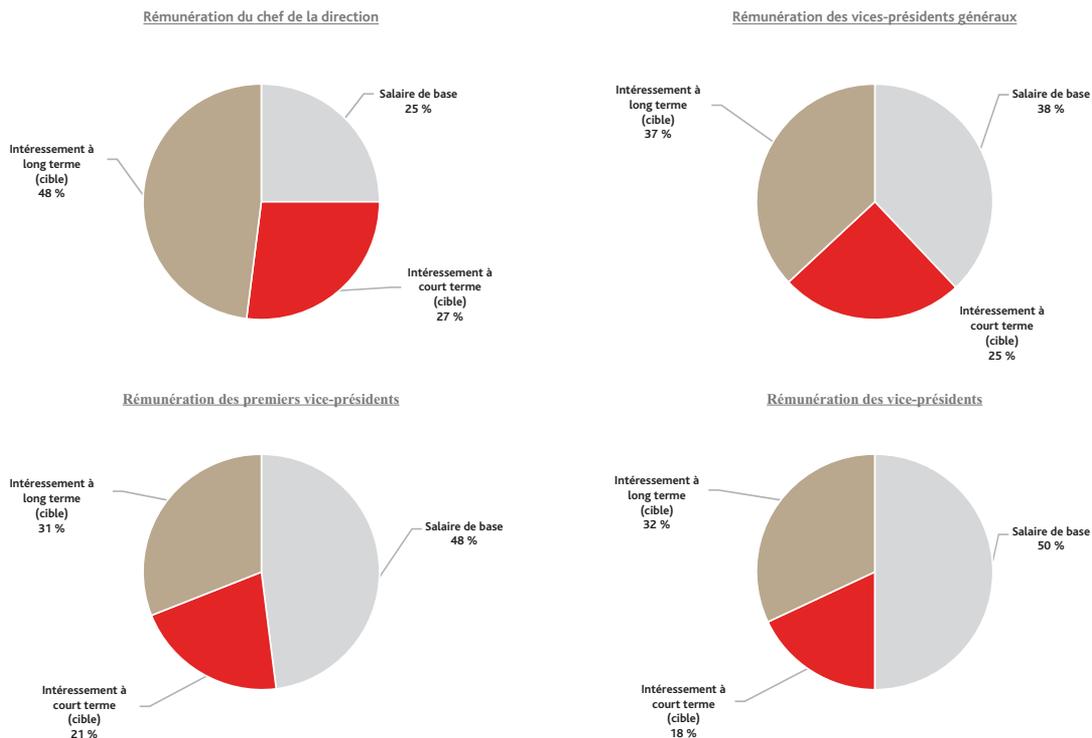
Les salaires de base d'Air Canada, la prime cible, l'attribution cible d'options d'achat d'actions et d'unités d'actions, l'assurance maladie collective et les autres assurances collectives ainsi que le régime de retraite des hauts dirigeants d'Air Canada sont tous comparables, de l'avis du conseil, aux pratiques en matière de rémunération du groupe de référence.

Le tableau ci-après indique les sociétés qui ont été identifiées conformément aux critères ci-dessus et qui font partie du groupe de référence d'Air Canada, ainsi que ses points communs avec Air Canada. Le groupe de référence du président et chef de la direction exclut les quatre institutions financières indiquées ci-après.

Société	Critères pertinents					
	Transporteur aérien important	Industrie du transport ou industrie connexe à l'aviation	Produits d'exploitation supérieurs à 5 milliards \$	Important service à la clientèle	Environnement hautement technologique	Actifs importants
Agrium Inc.			✓			✓
American Airlines Group	✓		✓	✓	✓	✓
Banque de Montréal			✓	✓	✓	
BCE Inc.			✓	✓	✓	✓
Bombardier Inc.		✓	✓		✓	✓
CAE Inc.		✓			✓	✓
Compagnie des chemins de fer nationaux du Canada		✓	✓			
Chemin de fer Canadien Pacifique Limitée		✓	✓			✓
La Société Canadian Tire Limitée			✓	✓		✓
Celestica Inc.			✓		✓	
Delta Airlines Inc. / Northwest Airlines Corp	✓		✓	✓	✓	✓
Domtar Corporation			✓			✓
Enbridge Inc.			✓			✓
Corporation EnCana			✓			✓
Rogers Communications Inc.			✓	✓	✓	✓
Banque Royale du Canada			✓	✓	✓	
Groupe SNC-Lavalin inc.			✓		✓	✓
Southwest Airlines Co.	✓		✓	✓	✓	✓
Financière SunLife Inc.			✓	✓	✓	
Telus Corporation			✓	✓	✓	✓
Banque Toronto-Dominion			✓	✓	✓	
Transat AT Inc.	✓			✓	✓	✓
TransCanada Corp			✓		✓	✓
United Airlines Inc. / Continental Airlines Inc.	✓		✓	✓	✓	✓
WestJet Airlines Ltd.	✓			✓	✓	✓

ÉLÉMENTS DE LA RÉMUNÉRATION DE LA HAUTE DIRECTION

Les graphiques suivants présentent la part relative de la rémunération actuelle attribuable au salaire de base, aux objectifs d'intéressement à court terme⁽¹⁾ et aux objectifs d'intéressement à long terme (1) du chef de la direction, (3) des vice-présidents généraux, (4) des premiers vice-présidents et (16) des vice-présidents d'Air Canada.



(1) La médiane de chacune des composantes du régime d'intéressement annuel ayant une fourchette de primes cibles est utilisée pour les graphiques.

SALAIRE DE BASE

Le conseil d'administration d'Air Canada établit des salaires de base concurrentiels en fonction des compétences, des connaissances et de l'expérience du haut dirigeant. Lorsqu'il examine les salaires de base, le conseil d'administration tient aussi compte de la fourchette de salaires des autres membres de la direction ainsi que des salaires offerts dans le groupe de référence pour des postes dotés de responsabilités et d'une autorité semblables.

La politique d'Air Canada à l'égard des salaires de base est d'offrir une rémunération à un niveau correspondant à la médiane du marché (50^e centile) du groupe de référence. Toutefois, dans des circonstances particulières les salaires de base peuvent être inférieurs ou supérieurs à ce centile (sans que soit dépassé le 75^e centile) selon le profil, l'expérience et le rendement de chaque haut dirigeant.

INTÉRESSEMENT À COURT TERME – RÉGIME D'INTÉRESSEMENT ANNUEL D'AIR CANADA

Régime d'intéressement annuel

Le régime d'intéressement annuel d'Air Canada sert à verser une prime en espèces aux employés de direction, d'administration et de soutien technique non syndiqués admissibles, soit 2 800 employés admissibles à la fin de l'exercice, lorsque la Société atteint ses résultats financiers annuels selon le bénéfice net ajusté (bénéfice net (perte nette, s'il y a lieu) consolidé d'Air Canada attribuable aux actionnaires d'Air Canada, déclaré conformément aux PCGR et rajusté en vue d'en exclure (dans la mesure où ces éléments sont compris dans le bénéfice net (perte

nette, s'il y a lieu) consolidé) les effets du change, le produit (coût, s'il y a lieu) financier net au titre des avantages sociaux, les ajustements à la valeur du marché à l'égard des instruments dérivés et les autres instruments financiers comptabilisés à la juste valeur et les éléments exceptionnels) et le BAIIALA (bénéfice avant intérêts, impôts, amortissements et locations d'avions) qu'elle s'est fixé, éventuellement rajustés par le conseil d'administration pour tenir compte de certaines variations.

Le BAIIALA et le bénéfice net ajusté sont des mesures financières hors PCGR et, en conséquence, ils n'ont pas de sens normalisé. Il est donc peu probable qu'ils soient comparables à des mesures semblables employées par d'autres sociétés cotées en bourse. Le BAIIALA est couramment utilisé dans le secteur du transport aérien. Cette unité de mesure donne un aperçu des résultats d'exploitation avant les coûts de location d'appareils, l'amortissement et la désuétude, coûts qui varient sensiblement d'une compagnie à l'autre en raison de la façon dont chacune finance ses appareils et autres actifs.

Pour plus de détails sur le bénéfice net ajusté et le BAIIALA d'Air Canada, voir la rubrique « Rapport de gestion » du rapport annuel de 2014 d'Air Canada.

Dans le but d'encourager le développement d'une culture d'entreprise axée davantage sur la rentabilité durable et la croissance, le régime d'intéressement annuel d'Air Canada accorde une attribution en fonction de l'atteinte d'un certain nombre d'objectifs d'entreprise, dont la moitié a trait aux résultats financiers annuels de la Société mesurés selon le bénéfice net ajusté et dont l'autre moitié a trait à ce qui suit : (i) des objectifs distincts par service; (ii) une fourchette de primes cibles (exprimée comme un pourcentage du salaire) afin de récompenser le rendement individuel. L'élément déclencheur du versement de la partie d'une attribution liée à la composante financière du régime d'intéressement annuel est fondé sur l'atteinte par Air Canada d'un bénéfice net ajusté minimal (avant déduction des charges à payer au titre du RIA), tandis que la composante du régime d'intéressement annuel qui récompense l'atteinte des objectifs distincts des services et des objectifs individuels est fondée sur l'atteinte par Air Canada d'un BAIIALA minimal.

Selon le conseil, la prime cible d'Air Canada correspond aux pratiques en matière de rémunération du groupe de référence. Les primes cibles annuelles s'échelonnent habituellement de la façon suivante :

Niveau hiérarchique	Prime cible (en % du salaire de base)
Chef de la direction	100 %-120 %
Vice-président général ⁽¹⁾	55 %-75 %
Premier vice-président	35 %-55 %
Vice-président	30 %-40 %

(1) Comprend le président, Transporteurs de passagers.

L'élément déclencheur de l'octroi d'une attribution fondée sur le bénéfice net ajusté d'Air Canada est établi comme suit :

Bénéfice net ajusté	Pourcentage de la prime cible payable (composante financière du régime d'intéressement annuel)
100 millions de dollars ou moins en deçà du bénéfice net ajusté cible	0 %
50 millions de dollars en deçà du bénéfice net ajusté cible	50 %
Le bénéfice net ajusté cible	100 %
50 millions de dollars au-delà du bénéfice net ajusté cible	150 %
100 millions de dollars ou plus au-delà du bénéfice net ajusté cible	200 %

Le pourcentage de la prime cible payable, composante financière du régime d'intéressement annuel, est calculé proportionnellement de façon linéaire en fonction du bénéfice net ajusté gagné entre les pourcentages de référence ci-dessus. Par exemple, si le bénéfice net ajusté de la Société est inférieur de 25 millions de dollars au bénéfice net ajusté cible, alors 75 % de la prime, composante financière du régime d'intéressement annuel, sera payable.

L'élément déclencheur à l'octroi d'une attribution fondée sur l'atteinte des objectifs distincts des services et des objectifs individuels est obtenu lorsqu'Air Canada atteint un minimum de 85 % du BAIIALA cible.

Le régime d'intéressement annuel accorde au conseil le pouvoir d'attribuer des primes différentes en cas de circonstances particulières ou atténuantes.

Le bénéfice net ajusté de la Société pour 2014, avant déduction des charges à payer au titre du RIA, s'est élevé à 569 millions de dollars (531 millions de dollars, après déduction des charges à payer au titre du RIA), supérieur de plus de 100 millions de dollars au bénéfice net ajusté cible pour 2014. Le BAIIALA de la Société pour 2014 était de 1,671 milliard de dollars, comparativement à une cible de 1,500 milliard de dollars. Conformément au régime d'intéressement annuel, le conseil d'administration a approuvé le versement de primes aux 2 800 participants en fonction des objectifs atteints au niveau de l'entreprise, des services et des participants individuellement.

INTÉRESSEMENT À LONG TERME – OPTIONS D'ACHAT D' ACTIONS ET UNITÉS D' ACTIONS

Le régime d'intéressement à long terme d'Air Canada a pour but d'attirer, de fidéliser et de motiver les membres de la direction qui occupent des postes importants au sein d'Air Canada et de ses filiales et de faire concorder leurs intérêts avec ceux des actionnaires d'Air Canada. Le comité des ressources humaines et de la rémunération décide des employés qui sont admissibles à recevoir des options d'achat d'actions ou des unités d'actions, compte tenu : (i) de la valeur de l'apport actuel et éventuel futur de chaque employé admissible à la réussite de la Société; (ii) des octrois antérieurs consentis à l'employé en question.

Le régime d'intéressement à long terme prévoit l'attribution d'options et d'unités d'actions à tous les dirigeants et hauts dirigeants d'Air Canada. Le nombre d'options et d'unités d'actions que peut détenir une même personne aux termes du régime, notamment un initié de la Société, ne peut pas excéder 5 % du nombre total d'actions en circulation de la Société. En outre, le nombre total d'actions (i) émises au cours de toute période d'un an à des initiés d'Air Canada aux termes du régime d'intéressement à long terme ou de toute autre entente de rémunération en actions et (ii) pouvant être émises à tout moment à des initiés d'Air Canada aux termes du régime d'intéressement à long terme ou de toute autre entente de rémunération en actions ne doit jamais dépasser, dans l'un et l'autre cas, 10 % des actions émises et en circulation de la Société.

Aux termes du régime d'intéressement à long terme, un maximum de 20 011 623 actions (soit environ 7 % des actions d'Air Canada émises et en circulation le 30 mars 2015) peuvent être émises à l'exercice d'options d'achat d'actions ou au paiement d'unités d'actions. De ce nombre, 2 216 946 actions ont été émises à l'exercice d'options. À l'heure actuelle, un total de 9 435 301 options et 6 430 536 unités d'actions ont été octroyées en vertu du régime d'intéressement à long terme. Les unités d'actions en circulation aux termes du régime d'intéressement à long terme ne peuvent pas toutes être exercées actuellement pour obtenir de nouvelles actions d'Air Canada, mais elles peuvent toutes être exercées pour obtenir des actions d'Air Canada achetées sur le marché secondaire ou une somme au comptant, au gré de la Société. Les options en cours représentent, au total, environ 3,3 % des actions émises et en circulation de la Société au 30 mars 2015.

L'attribution cible d'options d'achat d'actions ou d'unités d'actions d'Air Canada est conforme aux pratiques en matière de rémunération du groupe de référence. Sous réserve du nombre maximum d'actions qui sont encore disponibles aux termes du régime d'intéressement à long terme au moment pertinent, le régime prévoit l'attribution cible annuelle d'options d'achat d'actions ou d'unités d'actions, ou des deux, à tous les cadres supérieurs et membres de la direction admissibles.

Dans le but de promouvoir les objectifs de rémunération décrits ci-dessus, la formule de calcul des attributions cibles d'options d'achat d'actions ou d'unités d'actions : (i) prévoit une répartition entre les attributions d'options d'achat d'actions et d'unités d'actions; (ii) donne le pouvoir d'accorder aux personnes démontrant un rendement supérieur une prime concurrentielle sur le marché. Le régime prévoit les cibles d'attribution minimales suivantes :

Niveau hiérarchique	Attribution d'options d'achat d'actions cible (% du salaire de base) ⁽¹⁾	Attribution d'unités d'actions liées au rendement cible (% du salaire de base)	Attribution d'unités d'actions de négociation restreinte cible en fonction de l'écoulement du temps (% du salaire de base)
Chef de la direction	175 %	100 %	55 %
Vice-président général ⁽²⁾	90 %	40 %	30 %
Premier vice-président	60 %	30 %	20 %
Vice-président	55 %	30 %	20 %

(1) 50 % des droits aux options sont acquis sur quatre ans par tranches de 12,5 % à la date anniversaire de chaque attribution; les 50 % restants sont liés au rendement et peuvent être acquis après quatre ans, en fonction de l'atteinte par la Société de sa marge d'exploitation annuelle cible pour la période de quatre ans.

(2) Comprend le président, Transporteurs de passagers.

OPTIONS D'ACHAT D' ACTIONS D'AIR CANADA

Les options visant l'achat d'actions d'Air Canada attribuées aux termes du régime d'intéressement à long terme ont une durée maximale de 10 ans. L'option qui expire pendant une « période d'interdiction » (c'est-à-dire une période pendant laquelle les règlements de la Société interdisent au titulaire de l'option de négocier les titres de la Société) ou dans les neuf jours ouvrables qui suivent est automatiquement prorogée jusqu'au dixième jour ouvrable suivant la fin de la période d'interdiction. Les hauts dirigeants doivent être propriétaires d'un minimum de titres d'Air Canada. Voir « Exigences d'actionariat pour les hauts dirigeants » à la page 67 de la présente circulaire pour obtenir de plus amples renseignements.

Le prix d'exercice des options visant l'achat d'actions d'Air Canada attribuées en vertu du régime d'intéressement à long terme est fondé sur le cours des actions d'Air Canada au moment de l'attribution (le « cours »). Ce cours correspond, sauf dans certaines circonstances exceptionnelles, au cours moyen pondéré en fonction du volume des actions à la TSX pendant les cinq jours de bourse précédant la date d'attribution (soit la valeur totale des actions négociées pendant cette période divisée par leur volume total).

Sauf stipulation contraire dans un contrat de travail particulier, les droits aux options sont acquis comme suit : (i) les droits à la moitié des options attribuées en vertu du régime d'intéressement à long terme sont acquis sur quatre ans au pourcentage constant de 12,5 % à la date anniversaire de chaque attribution; (ii) l'acquisition des droits à l'autre moitié des options est liée au rendement sur quatre ans, comme il est indiqué dans le tableau ci-après, et dépendra de l'atteinte par la Société de sa marge d'exploitation annuelle cible pour la période de quatre ans.

Atteinte de la marge d'exploitation annuelle cible sur la période de quatre ans	Options d'achat d'actions liées au rendement dont les droits sont acquis
≤ 85 %	0 %
90 %	33 %
95 %	66 %
≥ 100 %	100 %

Entre les pourcentages de référence ci-dessus, les droits aux options d'achat d'actions liées au rendement sont acquis linéairement. Par exemple, si la marge d'exploitation de la Société pendant la période de quatre ans égale 92,5 % de la marge d'exploitation cible, les droits à 50 % des options d'achat d'actions liées au rendement seront acquis et les options restantes deviendront caduques à ce moment, sauf si le conseil d'administration en décide autrement.

Si un titulaire d'options est congédié sans motif sérieux ou s'il démissionne, les options dont il a acquis les droits peuvent, en règle générale, être exercées pendant 30 jours. S'il est congédié pour motif sérieux, ses options deviennent immédiatement caduques. S'il décède, ses héritiers doivent exercer les options dont il a acquis les droits dans l'année suivant le décès ou avant l'expiration de la durée des options prévue à l'origine, si ce dernier délai est plus court. S'il subit des dommages corporels ou s'il devient invalide, le titulaire d'options peut exercer ses options à mesure que leurs droits d'exercice s'accumulent. Toutefois, ces options doivent être exercées dans les trois ans suivant la cessation d'emploi du titulaire ou avant l'expiration de la durée des options prévue à l'origine, si ce dernier délai est plus court. Le titulaire d'options qui prend sa retraite peut exercer ses options à mesure que leurs droits d'exercice s'accumulent. Toutefois, ces options doivent être exercées dans les trois ans suivant le départ à la retraite du titulaire ou avant l'expiration de la durée des options prévue à l'origine, si ce dernier délai est plus court. S'il prend un congé autorisé volontaire, il peut exercer ses options à mesure que leurs droits d'exercice s'accumulent. Toutefois, ces options doivent être exercées dans l'année suivant le début du congé autorisé ou avant l'expiration de la durée des options prévue à l'origine, si ce dernier délai est plus court.

Chaque option visée par le régime d'intéressement à long terme est conférée personnellement au titulaire d'options et ne peut pas être cédée ni transférée, sauf par voie testamentaire ou en vertu des lois successorales du domicile du titulaire décédé.

Air Canada peut modifier le régime d'intéressement à long terme (ou toute option ou unité d'action attribuée en vertu de ce régime) sans le consentement des titulaires d'options ou des participants, aux conditions suivantes :

- (i) la modification n'a aucun effet préjudiciable sur une option ou une unité d'action déjà attribuée;
- (ii) la modification est approuvée par les autorités de réglementation, notamment par la TSX au besoin;
- (iii) la modification est approuvée par les actionnaires, lorsque la loi ou les règles de la TSX l'exigent. Il est toutefois entendu qu'il n'est pas nécessaire de faire approuver les modifications suivantes par les actionnaires et que le conseil peut faire des changements qui comportent, entre autres : a) une modification d'ordre administratif; b) une modification des dispositions régissant l'acquisition des droits à une option ou à une unité d'action; c) l'introduction d'un mode d'exercice avec paiement en titres, sans sortie d'argent; d) l'ajout d'une forme d'aide financière; e) l'ajout d'une disposition concernant les unités d'actions subalternes ou différées ou d'une autre disposition qui ferait en sorte que les titulaires d'options ou les participants recevraient des titres pour lesquels la Société ne toucherait aucune contrepartie en espèces.

Malgré ce qui précède, Air Canada doit faire approuver par les actionnaires les modifications suivantes du régime d'intéressement à long terme :

- (i) toute modification du nombre maximal de nouvelles actions pouvant être émises aux termes du régime d'intéressement à long terme, y compris une augmentation du nombre fixe maximal d'actions ou la conversion du nombre fixe maximal d'actions en un pourcentage fixe maximal;
- (ii) toute modification qui réduit le prix d'exercice des options déjà attribuées ou toute annulation d'une option et son remplacement par une nouvelle option dont le prix est réduit ou toute annulation d'une unité d'action et son remplacement par une nouvelle unité d'action;
- (iii) toute modification qui prolonge la durée des options ou des unités d'actions au-delà de leur date d'échéance initiale;
- (iv) toute modification qui permettrait que des options ou des unités d'actions puissent être transférées ou cédées par un titulaire ou un participant, autrement qu'à l'occasion de la liquidation d'une succession;
- (v) toute modification des conditions d'admissibilité des participants, par exemple une modification qui pourrait élargir les critères d'admissibilité par les initiés, y compris les administrateurs qui ne sont pas des employés, au régime d'intéressement à long terme;

(vi) toute modification augmentant le nombre maximal d'actions pouvant être émises pendant une période d'un an aux initiés de la Société et aux personnes qui ont un lien avec ceux-ci ou à un seul initié de la Société et aux personnes qui ont un lien avec celui-ci aux termes du régime d'intéressement à long terme ou de tout autre mécanisme de rémunération décrit dans le régime d'intéressement à long terme;

(vii) les modifications aux dispositions portant sur la modification du régime d'intéressement à long terme.

Le régime d'intéressement à long terme prévoit aussi que le conseil peut devancer la date à laquelle une option peut être exercée ou à laquelle une unité d'action peut être payable ou, sous réserve des dispositions réglementaires applicables et sauf en ce qui a trait aux options ou aux unités d'actions détenues par un initié de la Société, reporter la date d'expiration d'une option ou d'une unité d'action, pourvu que la période d'exercice des options ou la période pendant laquelle les unités d'actions sont en circulation ne dépasse pas dix ans, dans le cas des options, et trois ans, dans le cas des unités d'actions, à compter de la date d'attribution des options ou des unités.

En cas de « changement de contrôle » (au sens du régime d'intéressement à long terme) de la Société, les options dont les droits n'ont pas été acquis peuvent être exercées et les unités d'actions dont les droits n'ont pas été acquis sont payables immédiatement avant la date du changement de contrôle à l'égard de la totalité des actions sous-jacentes, et toutes les options doivent être exercées avant leur date d'expiration prévue à l'origine.

UNITÉS D' ACTIONS D' AIR CANADA

Les unités d'actions, composées d'unités d'actions liées au rendement et d'unités d'actions de négociation restreinte, attribuées en vertu du régime d'intéressement à long terme sont des unités d'actions théoriques échangeables, à raison de une contre une, en actions d'Air Canada ou contre une somme équivalente en espèces, selon la décision du conseil d'administration. La valeur des unités d'actions s'aligne sur celle des actions d'Air Canada. Les unités d'actions ont une durée maximale de trois ans. Sauf indication contraire du conseil d'administration, l'acquisition des droits aux unités d'actions liées au rendement est fondée sur l'atteinte par la Société de son BAIIALA annuel cumulatif cible sur une période de trois ans, comme il est indiqué dans le tableau qui suit, tandis que l'acquisition des droits aux unités d'actions de négociation restreinte se fait après une période de trois ans suivant la date d'attribution des unités.

Atteinte du BAIIALA annuel cumulatif cible sur la période de trois ans	Unités d'actions liées au rendement dont les droits sont acquis
≤ 85 %	0 %
90 %	33 %
95 %	66 %
≥ 100 %	100 %

Entre les pourcentages de référence ci-dessus, les droits aux unités d'actions liées au rendement sont acquis linéairement. Par exemple, si le BAIIALA de la Société sur la période de trois ans égale 92,5 % du BAIIALA cible, les droits à 50 % des unités seront acquis et les unités restantes deviendront caduques à ce moment, sauf si le conseil d'administration en décide autrement.

À la fin de la période de trois ans, toutes les unités d'actions dont les droits sont acquis sont échangées, au gré de la Société, contre des actions d'Air Canada (émises du capital autorisé ou achetées sur le marché secondaire, au gré de la Société) ou une somme équivalente en espèces en fonction du cours (défini à la page 53 de la présente circulaire) des actions d'Air Canada à la date de l'échange.

Les participants reçoivent donc pour l'ensemble des unités d'actions dont les droits sont acquis, à la date de l'échange, l'équivalent du cours (défini précédemment) des actions d'Air Canada à cette date, le paiement étant versé soit en actions d'Air Canada, soit en espèces, au gré de la Société.

Au cours de la période de trois ans, la Société peut verser au participant, selon ce que décide le conseil, lorsqu'elle paie des dividendes aux porteurs d'actions de la Société ou, sous réserve du respect des conditions d'acquisition applicables, le dernier jour de cette période de trois ans, la somme en espèces totale que le participant aurait reçue à titre de dividendes s'il avait détenu un nombre d'actions de la Société égal au nombre d'unités d'actions qui lui ont été attribuées.

Si le participant est congédié pour motif sérieux ou s'il démissionne, toutes les unités d'actions dont il n'a pas encore acquis les droits deviennent caduques et son droit aux actions (ou à l'équivalent en espèces) représentées par ces unités est annulé.

Sauf décision contraire du conseil, le participant qui est congédié sans motif sérieux, qui prend sa retraite, qui part en congé volontaire ou dont l'emploi prend fin parce qu'il a subi des dommages corporels, qu'il est devenu invalide ou qu'il est décédé cesse immédiatement d'être admissible au régime d'intéressement à long terme en ce qui concerne les unités d'actions, étant toutefois entendu que les unités d'actions dont il n'a pas encore acquis les droits à cette date au titre de la période de rendement de trois ans en cours demeurent en vigueur jusqu'à la fin de cette période. Si, à la fin de cette période, les conditions d'acquisition des droits ne sont pas remplies, toutes les unités d'actions dont le participant n'a pas acquis les droits deviennent caduques. Si, à la fin de cette période de trois ans, les conditions d'acquisition des droits sont remplies, le participant (ou ses héritiers, selon le cas) a le droit de recevoir le nombre d'actions (ou l'équivalent en espèces, au gré de la Société) égal au nombre de ses unités d'actions en vigueur, multiplié par une fraction dont le numérateur est le nombre de mois complets de service du participant pendant la période pertinente avant la date de cessation de son emploi ou la date de son départ en congé ou à la retraite et dont le dénominateur est 36 mois.

Chaque unité d'action attribuée en vertu du régime d'intéressement à long terme est conférée personnellement au participant et ne peut pas être cédée ni transférée, sauf par voie testamentaire ou en vertu des lois successorales du domicile du participant décédé.

CONDITIONS D'EMPLOI

Sauf indication contraire dans le contrat de travail d'un participant et sauf décision contraire du conseil, le tableau suivant indique ce qu'il advient des options d'achat d'actions et des unités d'actions en cas de départ à la retraite, de démission, de congédiement avec ou sans motif sérieux, de décès, de blessure, d'invalidité ou de congé volontaire :

Événement	Acquisition des droits aux options d'achat d'actions et restrictions d'exercice	Acquisition des droits aux unités d'actions et restrictions de paiement
Retraite	Les droits d'acquisition continuent de s'accumuler. Toutes les options dont les droits sont acquis doivent être exercées au plus tard : (i) au troisième anniversaire du départ à la retraite ou, si cette date est antérieure, (ii) à la date d'expiration prévue des options.	Le nombre proportionnel d'unités d'actions dont les droits sont acquis à la fin de leur durée est calculé selon la formule suivante : (i) le nombre de mois complets de service actif pendant la durée des unités d'actions, divisé par (ii) la durée totale des unités d'actions en mois.
Démission	L'acquisition des droits aux options cesse. Toutes les options dont les droits sont acquis doivent être exercées dans les 30 jours suivant la démission.	Annulation des unités d'actions dont les droits ne sont pas acquis.
Congédiement sans motif sérieux	L'acquisition des droits aux options cesse. Toutes les options dont les droits sont acquis doivent être exercées dans les 30 jours suivant le congédiement sans motif sérieux.	Le nombre proportionnel d'unités d'actions dont les droits sont acquis à la fin de leur durée est calculé selon la formule suivante : (i) le nombre de mois complets de service actif pendant la durée des unités d'actions, divisé par (ii) la durée totale des unités d'actions en mois.
Congédiement avec motif sérieux	Déchéance de toutes les options non exercées.	Déchéance de toutes les unités d'actions dont les droits ne sont pas acquis.

Événement	Acquisition des droits aux options d'achat d'actions et restrictions d'exercice	Acquisition des droits aux unités d'actions et restrictions de paiement
Décès	Toutes les options dont les droits sont acquis au moment du décès doivent être exercées par les héritiers au plus tard (i) un an après le décès ou, si cette date est antérieure, (ii) à la date d'expiration prévue des options.	Le nombre proportionnel d'unités d'actions dont les droits sont acquis à la fin de leur durée est calculé selon la formule suivante : (i) le nombre de mois complets de service actif pendant la durée des unités d'actions, divisé par (ii) la durée totale des unités d'actions en mois.
Blessure ou invalidité	Les droits d'acquisition continuent de s'accumuler. Toutes les options dont les droits sont acquis doivent être exercées au plus tard : (i) au troisième anniversaire de la fin de l'emploi ou, si cette date est antérieure, (ii) à la date d'expiration prévue des options.	Le nombre proportionnel d'unités d'actions dont les droits sont acquis à la fin de leur durée est calculé selon la formule suivante : (i) le nombre de mois complets de service actif pendant la durée des unités d'actions, divisé par (ii) la durée totale des unités d'actions en mois.
Congé volontaire	Les droits d'acquisition continuent de s'accumuler. Toutes les options dont les droits sont acquis doivent être exercées au plus tard : (i) un an après le début du congé ou, si cette date est antérieure, (ii) à la date d'expiration prévue des options.	Le nombre proportionnel d'unités d'actions dont les droits sont acquis à la fin de leur durée est calculé selon la formule suivante : (i) le nombre de mois complets de service actif pendant la durée des unités d'actions, divisé par (ii) la durée totale des unités d'actions en mois.

ATTRIBUTIONS ANNUELLES D'OPTIONS ET D'UNITÉS D' ACTIONS

Le tableau suivant indique le nombre total d'options octroyées au cours des cinq dernières années civiles :

Année civile	N ^{bre} d'options octroyées	N ^{bre} de participants	Taux de dilution ⁽¹⁾
2014	1 170 710	74	0,4 %
2013	4 052 085	77	1,4 %
2012	2 922 043	76	1,1 %
2011	3 439 471	71	1,2 %
2010	50 000	2	0,02 %

(1) Dilution d'options attribuées au cours de l'année comparativement au nombre total d'actions en circulation au 31 décembre 2013.

Le tableau suivant présente la dilution possible totale (nombre total d'options en circulation divisé par le nombre total d'actions en circulation) représentée par les options octroyées au cours des cinq dernières années civiles :

Année civile	N ^{bre} total d'options en circulation au 31 décembre	Dilution
2014	10 002 975	3,5 %
2013	10 079 694	3,5 %
2012	8 410 403	3,0 %
2011	6 411 206	2,3 %
2010	3 287 931	1,2 %

Le tableau suivant indique le nombre d'unités d'actions liées au rendement octroyées au cours des cinq dernières années civiles :

Année civile	N ^{bre} d'UAR octroyées	N ^{bre} de participants	Taux de dilution ⁽¹⁾	N ^{bre} d'UANR octroyées	N ^{bre} de participants	Taux de dilution ⁽¹⁾
2014	523 864	24	Néant	757 058	178	Néant
2013	1 809 572	23	Néant	2 237 564	157	Néant
2012	1 211 585	23	Néant	1 500 645	143	Néant
2011	1 449 400	21	Néant	1 861 500	124	Néant
2010	1 495 260	164	Néant	1 037 077	1	Néant

- (1) Le pourcentage nul de dilution est dû au fait que la totalité des unités d'actions seront échangées contre des actions d'Air Canada achetées sur le marché secondaire (et non nouvellement émises) ou contre une somme équivalente en espèces, au gré de la Société.

Le tableau suivant présente la dilution possible totale (nombre total d'unités d'actions liées au rendement en circulation divisé par le nombre total d'actions en circulation) représentée par les unités d'actions octroyées au cours des cinq dernières années civiles :

Année civile	N ^{bre} total d'UAR en circulation au 31 décembre	Dilution	N ^{bre} total d'UANR en circulation au 31 décembre	Dilution
2014	3 377 298	Néant ⁽¹⁾	4 174 422	Néant ⁽¹⁾
2013	2 452 848	Néant ⁽²⁾	5 685 589	Néant ⁽²⁾
2012	4 031 912	Néant ⁽³⁾	3 223 799	Néant ⁽³⁾
2011	3 679 757	Néant ⁽⁴⁾	2 517 754	Néant ⁽⁴⁾
2010	2 552 372	0,0009 % ⁽⁵⁾	1 037 077	Néant ⁽⁵⁾

- (1) Le pourcentage nul de dilution est dû au fait que la totalité des 7 551 720 unités d'actions seront échangées contre des actions d'Air Canada achetées sur le marché secondaire (et non nouvellement émises) ou contre une somme équivalente en espèces, au gré de la Société.
- (2) Le pourcentage nul de dilution est dû au fait que la totalité des 8 138 437 unités d'actions seront échangées contre des actions d'Air Canada achetées sur le marché secondaire (et non nouvellement émises) ou contre une somme équivalente en espèces, au gré de la Société.
- (3) Le pourcentage nul de dilution est dû au fait que la totalité des 7 255 711 unités d'actions seront échangées contre des actions d'Air Canada achetées sur le marché secondaire (et non nouvellement émises) ou contre une somme équivalente en espèces, au gré de la Société.
- (4) Le pourcentage de la dilution ne tient pas compte des actions sous-jacentes aux 6 197 5117 unités d'actions, puisque ces dernières seront échangées contre des actions d'Air Canada achetées sur le marché secondaire (et non nouvellement émises) ou contre une somme équivalente en espèces ou les deux, au gré de la Société.
- (5) Le pourcentage de la dilution ne tient pas compte des actions sous-jacentes aux 3 586 949 unités d'actions, puisque ces dernières seront échangées contre des actions d'Air Canada achetées sur le marché secondaire (et non nouvellement émises) ou contre une somme équivalente en espèces ou les deux, au gré de la Société.

RÉGIMES DE RÉMUNÉRATION EN ACTIONS

Le tableau suivant présente le nombre de titres à émettre à l'exercice des options et à l'échange des unités d'actions en cours aux termes du régime d'intéressement à long terme d'Air Canada, ainsi que le prix d'exercice moyen pondéré des options en cours et le nombre de titres encore disponibles aux fins d'émission future aux termes de régimes de rémunération en actions d'Air Canada.

Catégorie de régime	Nombre de titres à émettre à l'exercice des options en cours et à l'échange des unités d'actions ⁽¹⁾⁽²⁾⁽³⁾	Prix d'exercice moyen pondéré des options en cours ⁽¹⁾	Nombre de titres encore disponibles aux fins d'émission future dans le cadre de régimes de rémunération en actions ⁽¹⁾
Régimes de rémunération en actions approuvés par les porteurs de titres ⁽¹⁾	9 802 975	2,54	10 208 648

(1) Au 31 décembre 2014.

(2) Ne comprend pas les actions sous-jacentes à un total de 7 551 720 unités d'actions qui ont été attribuées le 2 avril 2012, le 1^{er} avril 2013, le 27 juin 2013, le 13 novembre 2013, le 13 décembre 2013, le 23 janvier 2014, le 14 février 2014, le 1^{er} avril 2014, le 18 juillet 2014 et le 1^{er} octobre 2014 étant donné que ces unités d'actions seront échangées contre des actions d'Air Canada achetées sur le marché secondaire (et non nouvellement émises) ou contre une somme équivalente en espèces, ou les deux, au gré de la Société.

(3) Ne comprend pas les 200 000 actions d'Air Canada restantes visées par les options qui ont été attribuées à M. Rovinescu conformément à son contrat de travail de 2009 à l'occasion de son recrutement et de son entrée en fonction en 2009.

RECOUVREMENT DE LA RÉMUNÉRATION DES HAUTS DIRIGEANTS

Le 30 mars 2011, le conseil d'administration a adopté une politique de recouvrement de la rémunération des hauts dirigeants applicable aux attributions faites après le 31 décembre 2010 en vertu des régimes d'intéressement annuel et à long terme d'Air Canada. Selon cette politique, qui vise tous les hauts dirigeants, le conseil peut, à son entière discrétion, dans toute la mesure permise par les lois applicables et en fonction de ce qu'il juge être dans l'intérêt d'Air Canada, exiger le remboursement de la totalité ou d'une partie de la rémunération d'intéressement annuelle ou à long terme reçue par un dirigeant. Le conseil d'administration peut demander à un dirigeant ou à un ancien dirigeant de rembourser la totalité ou une partie de sa rémunération lorsque sont réunies toutes les conditions suivantes :

- a) La prime ou la rémunération d'intéressement a été calculée sur le fondement, ou sous réserve, de certains résultats, qui ont par la suite été modifiés en raison du retraitement de la totalité ou d'une partie des états financiers d'Air Canada;
- b) Le haut dirigeant a commis une faute lourde ou délibérée ou une fraude ayant entraîné l'obligation de retraiter les états financiers;
- c) La prime ou la rémunération d'intéressement qui aurait été attribuée au haut dirigeant ou le bénéficiaire qu'il aurait retiré aurait été inférieur à ce qu'il a réellement reçu, si les résultats financiers avaient été correctement déclarés.

RETRAITE ET AVANTAGES SOCIAUX

Les prestations d'assurance maladie et autres assurances collectives et le régime de retraite de la haute direction d'Air Canada concordent, de l'avis du comité des ressources humaines et de la rémunération, avec la médiane du groupe de référence de la Société.

La Société offre des prestations de retraite à ses hauts dirigeants visés, y compris un régime supplémentaire de retraite (le « RSR »). Les dispositions principales du RSR sont expliquées plus en détail à la rubrique « PRESTATIONS EN VERTU DU RÉGIME DE RETRAITE ». Le RSR a pour but :

- de compléter le régime de retraite d'Air Canada pour fournir aux hauts dirigeants visés un revenu de remplacement suffisant à la retraite;

- de fournir des prestations qui excèdent celles prévues par le principal régime de retraite enregistré d’Air Canada.

RÉGIME D’ACTIONNARIAT DES EMPLOYÉS

Air Canada a établi, à l’occasion de son premier appel public à l’épargne en novembre 2006, un régime d’achat d’actions permanent (le « **régime d’actionnariat des employés** »), qui a été modifié avec prise d’effet au cours de l’année civile 2014. Le régime d’actionnariat des employés permet aux employés admissibles d’Air Canada d’investir jusqu’à 10 % de leur salaire dans l’achat d’actions d’Air Canada, qui contribue pour sa part à 33,33 % des placements faits par les employés pendant les 12 premiers mois et à 50 % par la suite. L’argent versé par les participants et Air Canada sert à acheter des actions d’Air Canada sur le marché secondaire pour le compte des participants.

AVANTAGES INDIRECTS

Les avantages indirects concordent, de l’avis du comité des ressources humaines et de la rémunération, avec la médiane du groupe de référence d’Air Canada. Ces avantages comprennent les véhicules loués, un programme médical complémentaire, des services de conseillers en santé et un compte de frais flexible.

RÉMUNÉRATION DES HAUTS DIRIGEANTS VISÉS

Rémunération du président et chef de la direction

M. Calin Rovinescu a été nommé président et chef de la direction le 1^{er} avril 2009. Au cours des 18 mois précédant sa nomination, de nombreux facteurs ont influé sur les activités d’Air Canada, notamment une hausse sans précédent du prix du carburant, des fluctuations défavorables du taux de change et le début d’une récession mondiale sévère. Air Canada, de même que le secteur du transport aérien dans son ensemble, a poursuivi ses activités dans des circonstances difficiles. Dans le cas d’Air Canada, les défis comprenaient un accès limité au capital, la baisse de ses liquidités, de ses produits d’exploitation et de son rendement, un déficit considérable des caisses de retraite et l’expiration de toutes ses conventions collectives canadiennes en 2009. Dans ce contexte, le conseil a proposé à M. Rovinescu de revenir travailler pour Air Canada à titre de président et chef de la direction en raison de son leadership et de sa vaste expérience en stratégie commerciale, en finances et en droit.

Le recrutement des meilleurs dirigeants d’entreprise, notamment le chef de la direction, est un domaine très concurrentiel. Les ententes en matière de rémunération de M. Rovinescu régies par son contrat de travail de 2009 (le « **contrat de travail de 2009** ») ont été structurées afin de l’inciter à quitter le poste qu’il occupait alors, à renoncer à sa participation dans la banque d’investissement dont il était cofondateur et à d’autres intérêts et occasions d’affaires et à demeurer au sein de la Société pendant un certain temps. À l’occasion de la conclusion du contrat de travail de 2009 de M. Rovinescu, le conseil d’administration de l’époque a été conseillé par une société de consultants indépendants quant à la rémunération de M. Rovinescu et à son caractère concurrentiel comparativement aux ententes en matière de rémunération d’autres chefs de la direction.

Le salaire de base de M. Rovinescu pour l’exercice clos le 31 décembre 2014 est demeuré inchangé par rapport à l’exercice précédent.

Les attributions incitatives annuelles versées au président et chef de la direction en vertu du régime d’intéressement annuel sont décrites aux pages 50 à 52 de la présente circulaire.

Les attributions cibles annuelles d’options d’achat d’actions ou d’unités d’actions au président et chef de la direction conformément au régime d’intéressement à long terme sont décrites aux pages 52 à 57 de la présente circulaire.

Les prestations de retraite de M. Rovinescu, y compris celles auxquelles il a droit en cas de cessation d’emploi, sont décrites aux pages 73 à 77 de la présente circulaire.

Le contrat de travail de 2009 de M. Rovinescu prévoyait que, si le nombre total d'actions à droit de vote variable de catégorie A et d'actions à droit de vote de catégorie B émises et en circulation de la Société augmentait pendant qu'il occupait son poste, le nombre de ses options augmenterait de sorte à continuer de représenter 1 % du nombre total d'actions émises et en circulation, ou bien il recevrait une contrepartie économiquement équivalente. En outre, conformément à une modification faite en avril 2011, M. Rovinescu avait droit à 25 000 autres unités d'actions de négociation restreinte par tranche de un dollar d'augmentation du cours de l'action d'Air Canada entre 4,00 \$ et 10,00 \$, et cette entente était renouvelable par la suite. En novembre 2014, la Société et le président et chef de la direction ont conclu une autre modification du contrat de travail de 2009 aux termes de laquelle, si M. Rovinescu renonçait à ses droits futurs à l'égard de la protection antidilution, renonçait à renouveler l'entente relative aux unités d'actions de négociation restreinte au-delà du seuil de 10,00 \$ et demeurait président et chef de la direction au moins jusqu'au 31 décembre 2017, la Société s'est engagée à lui garantir, s'il part à la retraite après 2017, la vente du tiers des titres de capitaux propres de la Société qu'il détenait à la date de la modification, au prix de 9,31 \$ l'action, si ce prix est supérieur au cours du marché, déduction faite du produit du règlement. Si M. Rovinescu est toujours en poste le 31 décembre 2017, la Société s'est également engagée à modifier à ce moment-là sa convention de retraite pour qu'elle soit plus concurrentielle par rapport au marché, notamment en additionnant les deux périodes où il était au service de la Société. Si M. Rovinescu cesse d'être président et chef de la direction d'Air Canada avant le 31 décembre 2017 en raison de son décès ou de son incapacité, ou encore en raison de son congédiement sans motif sérieux, les modifications ci-dessus apportées en sa faveur à son contrat de travail de novembre 2014 continueront de s'appliquer à lui et à ses ayants droit.

Principales réalisations en 2014

Le comité des ressources humaines et de la rémunération a évalué le rendement de M. Rovinescu en 2014 en fonction de l'évolution et de la réalisation de la stratégie ainsi que des priorités et des objectifs clés d'Air Canada, y compris les principales réalisations financières et non financières suivantes de l'entreprise pour 2014 :

- bénéfice net ajusté record de 569 millions de dollars, avant déduction des charges à payer au titre du RIA (531 millions de dollars, après déduction des charges à payer au titre du RIA), supérieur de plus de 100 millions de dollars au bénéfice net ajusté cible pour 2014;
- BAIILA historique de 1,671 milliard de dollars, en hausse de 238 millions de dollars (16,6 %) par rapport à 2013;
- Augmentation de 60 % du cours de l'action pendant l'exercice et hausse du cours de quelque 600 % sur 2 ans;
- niveaux de liquidités dépassant 2,685 milliards de dollars, supérieurs à la cible minimale pour 2014 de 1,7 milliard de dollars;
- rendement du capital investi de 12,1 %, dépassant l'objectif d'au moins 9,5 %;
- amélioration du CSMO 2014 rajusté (coût par siège-mille offert) de 2,6 % par rapport à 2013;
- expansion du parc aérien et des destinations d'Air Canada *rouge*^{MC};
- mise en service réussie du premier 787 Dreamliner de Boeing;
- accroissement de 23 % du trafic de correspondance issu des flux de trafic entre lignes internationales (aussi appelés le trafic issu de la sixième liberté de l'air) dans les plaques tournantes canadiennes;
- conclusion d'un contrat d'achat de capacité modifié et prolongé avec Chorus Aviation Inc., société mère de Jazz Aviation S.E.C., qui devrait générer une valeur financière d'environ 550 millions de dollars au cours des six prochaines années;
- élimination du déficit des régimes de retraite de la Société et atteinte d'un excédent de solvabilité de 780 millions de dollars au 1^{er} janvier 2015 (selon les estimations préliminaires);

- poursuite des efforts au titre de l'engagement envers la satisfaction de la clientèle, permettant ainsi à la Société, pour une cinquième année consécutive, d'être proclamée meilleur transporteur aérien en Amérique du Nord dans le cadre des *Skytrax World Airline Awards*, de recevoir d'autres prix semblables décernés par les magazines *Business Traveller* et *Global Traveller* et de continuer à être reconnue comme l'unique transporteur nord-américain à avoir reçu quatre étoiles de Skytrax;
- pour une deuxième année consécutive, grâce à un changement de culture, choix d'Air Canada parmi les 100 meilleurs employeurs du Canada;
- conclusion d'une convention collective de 10 ans avec l'Association des pilotes d'Air Canada, signe tangible d'un changement positif de culture d'entreprise qui s'installe.

Le contrat de travail de 2009 de M. Rovinescu prévoit que, s'il est congédié sans motif sérieux, il a le droit de recevoir une indemnité forfaitaire correspondant à deux fois sa rémunération en espèces générale (composée de son salaire de base et d'une prime calculée selon la médiane de la fourchette des primes cibles). En outre, s'il est congédié sans motif sérieux, M. Rovinescu a également droit au maintien de certains avantages directs et indirects pendant 24 mois, à moins qu'il trouve un nouvel emploi qui offre des avantages équivalents avant l'expiration de ce délai.

En outre, toutes les options attribuées mais non exercées, ainsi que les droits aux unités d'actions attribuées (proportionnellement) sont acquis immédiatement en cas de congédiement sans motif sérieux. Quant aux options, elles doivent être exercées dans les 90 jours de la date de son congédiement. Les indemnités et les conditions susmentionnées sont conditionnelles au respect par M. Rovinescu des dispositions de non-concurrence de son contrat de travail de 2009, qui ont une durée de 18 mois.

Le tableau ci-après présente la somme en espèces estimative due à M. Rovinescu, la valeur de ses options qui seraient exercées par anticipation et de ses unités d'actions dont les droits seraient acquis par anticipation ainsi que les autres avantages auxquels il aurait droit si Air Canada l'avait congédié sans motif sérieux le dernier jour ouvrable de 2014 :

Nom	CALIN ROVINESCU – CONGÉDIEMENT SANS MOTIF SÉRIEUX			
	Indemnité en espèces	Valeur des options pouvant être exercées et des unités d'acquis dont les droits sont acquis ⁽¹⁾	Autres avantages ⁽²⁾	Valeur totale
Calin Rovinescu	4 620 000 \$	32 883 009 \$	1 788 535 \$	39 291 544 \$

(1) D'après le cours de clôture des actions d'Air Canada le 31 décembre 2014 (11,87 \$).

(2) Coût estimatif du maintien des assurances maladie collectives et des avantages directs et indirects pendant la période d'indemnisation, et différence entre la valeur, au 31 décembre 2014, des prestations de retraite auxquelles il a droit et la valeur des prestations de retraite auxquelles il aura droit le 31 décembre 2017, compte tenu des modifications apportées au contrat de travail de M. Rovinescu en novembre 2014 décrites ci-dessus.

Si M. Rovinescu quitte volontairement Air Canada ou est congédié par Air Canada pour un motif sérieux, il aura généralement droit au salaire, au remboursement de ses dépenses et aux autres avantages qu'il a gagnés avant la date de cessation d'emploi et qui demeurent impayés à cette date. Toutes les options d'achat d'actions dont il n'a pas acquis les droits expireront le dernier jour de son service actif et les options restantes dont il a acquis les droits pourront être exercées pendant trente (30) jours à compter de la date de cessation d'emploi. Toutes les unités d'actions non acquises octroyées seront frappées de déchéance le dernier jour de l'emploi de M. Rovinescu.

Si l'emploi de M. Rovinescu prend fin en raison de son départ à la retraite, de son décès ou de son invalidité, M. Rovinescu ou sa succession, selon le cas, aura généralement droit au salaire impayé et à une proportion de la prime cible pour l'année en cause, qui ont été gagnés avant la date de cessation d'emploi, ainsi qu'au remboursement de ses dépenses et aux autres avantages qui ont été gagnés avant la date de cessation d'emploi et qui demeurent impayés à cette date. Il acquerra immédiatement les droits à toutes les options d'achat d'actions et unités d'actions dont il n'a pas acquis les droits (au pro rata), et toutes les options devront être exercées dans les 90 jours ou, si elle est antérieure, avant leur expiration prévue.

Le tableau suivant présente les actions et les unités d'actions accumulées de M. Rovinescu ainsi que la valeur de chaque type de titres au 30 mars 2015, qui représente une valeur totale de 27 424 655 \$.

Type de titre	Nombre de titres	Valeur marchande des titres
Actions à droit de vote de catégorie B	356 532	4 502 999 \$(¹)
Unités d'actions de négociation restreinte	952 605	12 031 401 \$(²)
Unités d'actions liées au rendement	862 253	10 890 255 \$(²)

(1) Il est attribué aux actions à droit de vote de catégorie B une valeur marchande de 12,63 \$ l'action (selon le cours de clôture des actions d'Air Canada à la Bourse de Toronto le 30 mars 2015).

(2) Il est attribué aux unités d'actions une valeur marchande de 12,63 \$ l'unité (selon le cours de clôture des actions d'Air Canada à la Bourse de Toronto le 30 mars 2015).

Rémunération du vice-président général et chef des Affaires financières

Selon son contrat de travail, le salaire de base de M. Michael Rousseau, à titre de vice-président général et de chef des Affaires financières, pour l'exercice clos le 31 décembre 2014, s'élevait à 540 000 \$. Toute progression future de son salaire dépendra de son rendement personnel à ce titre.

Les attributions incitatives annuelles versées à M. Rousseau en vertu du régime d'intéressement annuel sont décrites à la page 50 de la présente circulaire.

Les attributions cibles annuelles d'options d'achat d'actions et d'unités d'actions à M. Rousseau sont décrites aux pages 52 à 57 de la présente circulaire.

Les prestations de retraite de M. Rousseau sont décrites aux pages 73 à 77 de la présente circulaire.

Le contrat de travail de M. Rousseau prévoit également que, s'il est congédié sans motif sérieux ou s'il démissionne pour une « raison valable », il a droit à une indemnité de départ correspondant à deux ans de son salaire de base annuel à ce moment, au versement d'une attribution au titre du régime d'intéressement annuel correspondant à deux fois la médiane de sa fourchette cible, ainsi qu'au maintien de certains avantages directs et indirects jusqu'à la fin de la période d'indemnisation, à moins qu'il se trouve un nouvel emploi avant l'expiration de ce délai. De plus, il acquerra immédiatement, au moment d'une telle cessation d'emploi, les droits à toutes les options d'achat d'actions non exercées et à toutes les unités d'actions octroyées (au pro rata), et toutes les options devront être exercées dans les 90 jours de la cessation d'emploi. Les indemnités et les conditions susmentionnées dépendent du respect par M. Rousseau des dispositions de non-concurrence de son contrat de travail pendant la période d'indemnisation.

Si l'emploi de M. Rousseau prend fin en raison de son départ à la retraite, de son décès ou de son invalidité, M. Rousseau ou sa succession, selon le cas, aura généralement droit au salaire impayé et à une proportion de la prime cible pour l'année en cause, qui ont été gagnés avant la date de cessation d'emploi, ainsi qu'au remboursement de ses dépenses et aux autres avantages qui ont été gagnés avant la date de cessation d'emploi et qui demeurent impayés à cette date. Il acquerra immédiatement les droits à toutes les options d'achat d'actions et unités d'actions dont il n'a pas acquis les droits (au pro rata), et toutes les options devront être exercées dans les 90 jours ou, si elle est antérieure, avant leur expiration prévue.

Le tableau qui suit présente la somme en espèces estimative due à M. Rousseau, la valeur de ses options qui seraient exercées par anticipation et de ses unités d'actions dont les droits seraient acquis par anticipation ainsi que les autres avantages auxquels il aurait droit s'il avait été congédié par Air Canada sans motif sérieux ou s'il avait démissionné pour une « raison valable » le dernier jour ouvrable de 2014 :

Nom	MICHAEL ROUSSEAU – CONGÉDIEMENT SANS MOTIF SÉRIEUX			
	Indemnité en espèces ⁽¹⁾	Valeur des options pouvant être exercées et des unités d'actions acquises ⁽²⁾	Autres avantages ⁽³⁾	Valeur totale
Michael Rousseau	1 782 000 \$	7 077 076 \$	608 595 \$	9 467 671 \$

(1) D'après le salaire de M. Rousseau pour l'exercice clos le 31 décembre 2014.

(2) D'après le cours de clôture des actions d'Air Canada le 31 décembre 2014 (11,87 \$).

(3) Coût estimatif du maintien en vigueur des assurances maladie collectives et des avantages directs et indirects pendant la période d'indemnisation, et différence entre la valeur, au 31 décembre 2014, des prestations de retraite auxquelles il a droit et la valeur des prestations de retraite auxquelles il aura droit à 60 ans, compte tenu des cinq années de service ouvrant droit à pension supplémentaires créditées auxquelles il aura droit à 60 ans, ou dans l'éventualité de son décès ou de son congédiement sans motif sérieux avant d'atteindre cet âge.

Rémunération du président, Transporteurs de passagers

Le 1^{er} septembre 2014, M. Benjamin Smith, ancien vice-président général et chef des Affaires commerciales de la Société, a été nommé président, Transporteurs de passagers de la Société. Selon son contrat de travail, le salaire de base de M. Smith pour l'exercice clos le 31 décembre 2014 s'élevait à 600 000 \$. Toute progression future de son salaire dépendra de son rendement personnel à ce titre.

Les attributions incitatives annuelles versées à M. Smith en vertu du régime d'intéressement annuel sont décrites à la page 50 de la présente circulaire.

Les attributions cibles annuelles d'options d'achat d'actions et d'unités d'actions à M. Smith sont décrites aux pages 52 à 57 de la présente circulaire.

Les prestations de retraite de M. Smith sont décrites aux pages 73 à 77 de la présente circulaire.

Le contrat de travail de M. Smith prévoit également que, s'il est congédié sans motif sérieux ou s'il démissionne pour une « raison valable », il aura droit à une indemnité de départ correspondant à deux ans de son salaire de base annuel à ce moment, au versement d'une attribution au titre du régime d'intéressement annuel correspondant à deux fois la médiane de sa fourchette cible, ainsi qu'au maintien de certains avantages directs et indirects jusqu'à la fin de la période d'indemnisation, à moins qu'il se trouve un nouvel emploi avant l'expiration de ce délai. De plus, il acquerra immédiatement, au moment d'une telle cessation d'emploi, les droits à toutes les options d'achat d'actions non exercées et à toutes les unités d'actions octroyées (au pro rata), et toutes les options devront être exercées dans les 90 jours de la cessation d'emploi. Les indemnités et les conditions susmentionnées dépendent du respect par M. Smith des dispositions de non-concurrence de son contrat de travail pendant la période d'indemnisation.

Si l'emploi de M. Smith prend fin en raison de son départ à la retraite, de son décès ou de son invalidité, M. Smith ou sa succession, selon le cas, aura généralement droit au salaire impayé et à une proportion de la prime cible pour l'année en cause, qui ont été gagnés avant la date de cessation d'emploi, ainsi qu'au remboursement de ses dépenses et aux autres avantages qui ont été gagnés avant la date de cessation d'emploi et qui demeurent impayés à cette date. Il acquerra immédiatement les droits à toutes les options d'achat d'actions et unités d'actions dont il n'a pas acquis les droits (au pro rata), et toutes les options devront être exercées dans les 90 jours ou, si elle est antérieure, avant leur expiration prévue.

Le tableau ci-après présente la somme en espèces estimative due à M. Smith, la valeur de ses options qui seraient exercées par anticipation et de ses unités d'actions dont les droits seraient acquis par anticipation ainsi que les autres avantages auxquels il aurait droit s'il avait été congédié par Air Canada sans motif sérieux ou s'il avait démissionné pour une « raison valable » le dernier jour ouvrable de 2014 :

Nom	BENJAMIN SMITH – CONGÉDIEMENT SANS MOTIF SÉRIEUX			
	Indemnité en espèces ⁽¹⁾	Valeur des options pouvant être exercées et des unités d'actions acquises ⁽²⁾	Autres avantages ⁽³⁾	Valeur totale
Benjamin Smith	1 980 000 \$	6 309 960 \$	83 704 \$	8 373 664 \$

(1) D'après le salaire de M. Smith en vigueur le 31 décembre 2014.

(2) D'après le cours de clôture des actions d'Air Canada le 31 décembre 2014 (11,87 \$).

(3) Coût estimatif du maintien des assurances maladie collectives et des avantages directs et indirects pendant la période d'indemnisation.

Rémunération du vice-président général et chef de l'exploitation

Selon son contrat de travail, le salaire de base de M. Klaus Goersch, à titre de vice-président général et de chef de l'exploitation, pour l'exercice clos le 31 décembre 2014, s'élevait à 470 000 \$. Toute progression future de son salaire dépendra de son rendement personnel à ce titre.

Les attributions incitatives annuelles versées à M. Goersch en vertu du régime d'intéressement annuel sont décrites à la page 50 de la présente circulaire.

Les attributions cibles annuelles d'options d'achat d'actions et d'unités d'actions à M. Goersch sont décrites aux pages 52 à 57 de la présente circulaire.

Les prestations de retraite de M. Goersch sont décrites aux pages 75 à 77 de la présente circulaire.

Le contrat de travail de M. Goersch prévoit également que, s'il est congédié sans motif sérieux ou s'il démissionne pour une « raison valable », il aura droit à une indemnité de départ correspondant à deux ans de son salaire de base annuel à ce moment, au versement d'une attribution au titre du régime d'intéressement annuel correspondant à deux fois la médiane de sa fourchette cible, ainsi qu'au maintien de certains avantages directs et indirects jusqu'à la fin de la période d'indemnisation, à moins qu'il se trouve un nouvel emploi avant l'expiration de ce délai. De plus, il acquerra immédiatement, au moment d'une telle cessation d'emploi, les droits à toutes les options d'achat d'actions non exercées et à toutes les unités d'actions octroyées (au pro rata), et toutes les options devront être exercées dans les 90 jours de la cessation d'emploi. Les indemnités et les conditions susmentionnées dépendent du respect par M. Goersch des dispositions de non-concurrence de son contrat de travail pendant la période d'indemnisation.

Si l'emploi de M. Goersch prend fin en raison de son départ à la retraite, de son décès ou de son invalidité, M. Goersch ou sa succession, selon le cas, aura généralement droit au salaire impayé et à une proportion de la prime cible pour l'année en cause, qui ont été gagnés avant la date de cessation d'emploi, ainsi qu'au remboursement de ses dépenses et aux autres avantages qui ont été gagnés avant la date de cessation d'emploi et qui demeurent impayés à cette date. Il acquerra immédiatement les droits à toutes les options d'achat d'actions et unités d'actions dont il n'a pas acquis les droits (au pro rata), et toutes les options devront être exercées dans les 90 jours ou, si elle est antérieure, avant leur expiration prévue.

Le tableau ci-après présente la somme en espèces estimative due à M. Goersch, la valeur de ses options qui seraient exercées par anticipation et de ses unités d'actions dont les droits seraient acquis par anticipation ainsi que les autres avantages auxquels il aurait droit s'il avait été congédié par Air Canada sans motif sérieux ou s'il avait démissionné pour une « raison valable » le dernier jour ouvrable de 2014 :

Nom	KLAUS GOERSCH – CONGÉDIEMENT SANS MOTIF SÉRIEUX			
	Indemnité en espèces ⁽¹⁾	Valeur des options pouvant être exercées et des unités d'actions acquises ⁽²⁾	Autres avantages ⁽³⁾	Valeur totale
Klaus Goersch	1 551 000 \$	4 628 857 \$	82 403 \$	6 262 260 \$

(1) D'après le salaire de M. Goersch pour l'exercice clos le 31 décembre 2014.

(2) D'après le cours de clôture des actions d'Air Canada le 31 décembre 2014 (11,87 \$).

(3) Coût estimatif du maintien des assurances maladie collectives et des avantages directs et indirects pendant la période d'indemnisation.

Rémunération du premier vice-président et chef des Affaires juridiques

Le 1^{er} mai 2013, M. Shapiro, ancien vice-président et conseiller juridique général de la Société, a été nommé premier vice-président et chef des Affaires juridiques. À titre de premier vice-président et de chef des Affaires juridiques, le salaire de base de M. Shapiro pour l'exercice clos le 31 décembre 2014 s'élevait à 385 000 \$. Toute progression future de son salaire dépendra de ses résultats personnels à son poste.

Les attributions incitatives annuelles versées à M. Shapiro en vertu du régime d'intéressement annuel sont décrites à la page 50 de la présente circulaire.

L'attribution cible annuelle d'options d'achat d'actions ou d'unités d'actions est décrite aux pages 52 à 57 de la présente circulaire.

Les prestations de retraite de M. Shapiro sont décrites aux pages 73 à 77 de la présente circulaire.

EXIGENCES D'ACTIONNARIAT POUR LES HAUTS DIRIGEANTS

Le 6 août 2013, le conseil a approuvé des modifications aux lignes directrices en matière d'actionnariat à l'égard des vice-présidents généraux, qui sont tenus d'être propriétaire d'un minimum de titres d'Air Canada représentant un montant qui correspond, en valeur, à une fois leur salaire annuel de base, au moyen d'actions ou d'unités d'actions de négociation restreinte (les unités d'actions liées au rendement ne sont pas incluses dans le calcul de l'actionnariat des vice-présidents généraux). Ce minimum doit être atteint au plus tard dans les cinq ans de la date de nomination du vice-président général ou, si cette date est ultérieure, d'ici le 6 août 2016. Le conseil a également approuvé des modifications aux lignes directrices en matière d'actionnariat à l'égard du président et chef de la direction, qui est tenu d'être propriétaire d'un minimum de titres de la Société représentant un montant qui correspond, en valeur, à trois fois son salaire annuel de base, au moyen d'actions ou d'unités d'actions de négociation restreinte (les unités d'actions liées au rendement ne sont pas incluses dans le calcul de l'actionnariat du président et chef de la direction). La valeur des titres est fondée sur la somme a) de la valeur marchande des actions sous-jacentes aux unités d'actions de négociation restreinte ou, s'il est supérieur, de leur prix au moment de l'octroi et b) de la valeur marchande des actions ou, s'il est supérieur, du prix d'achat des actions.

Nom	Nombre total des titres détenus en propriété	Valeur totale des titres pour le respect des exigences en matière d'actionnariat ⁽¹⁾	Valeur des titres requis pour respecter les lignes directrices	Échéance pour respecter les exigences	Exigences respectées
Calin Rovinescu Président et chef de la direction	356 532 actions à droit de vote de catégorie B 952 605 unités d'actions de négociation restreinte	16 534 400 \$	Trois fois le salaire de base	Le 6 août 2016	Oui
Michael Rousseau Vice-président général et chef des Affaires financières	65 058 actions à droit de vote de catégorie B 165 721 unités d'actions de négociation restreinte	2 914 739 \$	Une fois le salaire de base	Le 6 août 2016	Oui
Benjamin Smith Président, Transporteurs de passagers	74 449 actions à droit de vote de catégorie B 152 118 unités d'actions de négociation restreinte	2 861 541 \$	Une fois le salaire de base	Le 6 août 2016	Oui
Klaus Goersch Vice-président général et chef de l'exploitation	50 000 actions à droit de vote variable de catégorie A 94 761 unités d'actions de négociation restreinte	1 828 331 \$	Une fois le salaire de base	Le 1 ^{er} octobre 2017	Oui

- (1) Ce montant représente la somme a) de la valeur marchande des actions ou, s'il est supérieur, du prix d'achat des actions (selon le cours de clôture au 30 mars 2015 à la Bourse de Toronto des actions d'Air Canada (12,63 \$)) et b) de la valeur marchande des actions sous-jacentes aux unités d'actions de négociation restreinte au 30 mars 2015 ou, s'il est supérieur, de leur prix au moment de l'octroi. Il n'est pas tenu compte des options et des unités d'actions liées au rendement aux fins du calcul de l'actionnariat minimum dans Air Canada.

TABLEAU SOMMAIRE DE LA RÉMUNÉRATION

Le tableau suivant présente un sommaire de la rémunération gagnée pour les exercices clos les 31 décembre 2014, 2013 et 2012 par Calin Rovinescu, président et chef de la direction d'Air Canada, Michael Rousseau, vice-président général et chef des Affaires financières d'Air Canada et les trois autres hauts dirigeants d'Air Canada les mieux rémunérés à la fin de l'exercice 2014 (collectivement, les « **hauts dirigeants visés** »).

Nom et poste principal	Exercice	Salaire (\$)	Attributions fondées sur des actions (\$) ⁽¹⁾	Attributions fondées sur des options (\$) ⁽²⁾	Rémunération en vertu d'un régime d'intéressement non fondé sur des capitaux propres	Valeur du régime de retraite (\$)	Autre rémunération (\$) ⁽³⁾	Rémunération totale (\$)
					Régimes d'intéressement annuels (\$)			
Calin Rovinescu Président et chef de la direction	2014	1 400 000 ⁽⁴⁾	1 787 520	534 306	2 850 125 ⁽⁵⁾	1 428 000 ⁽⁶⁾	Néant	7 999 951
	2013	1 400 000	2 623 902	1 241 867	2 260 800 ⁽⁷⁾	290 800	Néant	7 817 369
	2012	1 400 000	558 462	367 199	1 900 000 ⁽⁸⁾	299 600	5 000 000 ⁽⁹⁾	9 525 261
Michael Rousseau Vice-président général et chef des Affaires financières	2014	537 501	314 501	191 241	880 000 ⁽¹⁰⁾	430 000	Néant	2 353 243
	2013	527 000	512 789	275 110	771 150 ⁽¹¹⁾	247 300	Néant	2 333 349
	2012	518 000	82 880	59 286	622 000 ⁽¹²⁾	196 400	Néant	1 478 566
Benjamin Smith ⁽¹³⁾ Président, Transporteurs de passagers	2014	528 335	354 299	212 163	990 000 ⁽¹⁴⁾	417 000	Néant	2 501 797
	2013	475 000	455 097	243 383	698 400 ⁽¹⁵⁾	128 400	Néant	2 000 280
	2012	460 000	73 600	52 648	552 000 ⁽¹⁶⁾	67 200	Néant	1 205 448
Klaus Goersch ⁽¹⁷⁾ Vice-président général et chef de l'exploitation	2014	465 003	265 045	161 168	625 000 ⁽¹⁸⁾	71 100	Néant	1 587 316
	2013	447 500	415 500	225 503	654 750 ⁽¹⁹⁾	67 100	Néant	1 810 353
	2012	110 000	Néant	52 902	100 000 ⁽²⁰⁾	16 500	Néant	262 902
David Shapiro ⁽²¹⁾ Premier vice-président et chef des Affaires juridiques	2014	381 258	122 848	71 891	350 000 ⁽²²⁾	120 000	Néant	1 045 997
	2013	366 500	206 066	115 734	370 000 ⁽²³⁾	111 700	Néant	1 170 000
	2012	356 000	39 982	24 899	281 000 ⁽²⁴⁾	41 700	Néant	743 581

(1) La juste valeur à la date d'attribution des unités d'actions attribuées en 2014 en vertu du régime d'intéressement à long terme (RILT) de la Société, indiquée dans le présent tableau, repose sur un facteur d'évaluation de 55 % pour les unités d'actions liées au rendement et de 100 % pour les unités d'actions de négociation restreinte. Le facteur de versement est conforme aux tests empiriques des versements de régimes de rémunération au rendement, y compris à l'analyse du facteur de paiement au rendement fournie à la Société par Towers Watson qui était fondée sur les versements réels faits au titre de régimes semblables sur le marché. Le facteur de versement a été appliqué à la valeur de la prime qui a été calculée en fonction d'un cours de 5,39 \$ pour les attributions du 1^{er} avril 2014 et de 8,27 \$ pour l'attribution du 1^{er} octobre 2014 de M. Smith. Le cours au moment des attributions correspond à la moyenne pondérée en fonction du volume du cours par action pour les cinq jours de bourse consécutifs se terminant le jour de bourse précédant la date de l'attribution. La juste valeur des unités d'actions à la date d'attribution s'établissait à 1 787 520 \$ pour M. Rovinescu, 314 501 \$ pour M. Rousseau, 354 299 \$ pour M. Smith, 265 045 \$ pour M. Goersch et 122 848 \$ pour M. Shapiro. Les unités d'actions ont une durée de trois ans et les droits aux unités d'actions liés au rendement qui sont acquis en fonction du rendement le sont lorsque la Société atteint sa cible totale en matière de BAIILA pour cette période de trois ans. Voir « Unités d'actions d'Air Canada » à la page 71 de la présente circulaire pour plus amples détails.

La valeur comptable de ces unités d'actions s'élevait à 1 857 115 \$ pour M. Rovinescu, 395 226 \$ pour M. Rousseau, 445 909 \$ pour M. Smith, 363 530 \$ pour M. Goersch et 149 454 \$ pour M. Shapiro. L'écart entre la juste valeur comptable et la juste valeur à la date d'attribution des unités d'actions représenté par cette colonne est de 69 595 \$ pour M. Rovinescu, 80 725 \$ pour M. Rousseau, 91 610 \$ pour M. Smith, 98 485 \$ pour M. Goersch et 26 606 \$ pour M. Shapiro. L'écart entre la juste valeur comptable et la juste valeur à la date d'attribution des unités d'actions indiqué dans cette colonne est dû à un taux de déchéance de 85,74 % appliqué aux fins comptables au lieu du facteur d'évaluation de 55 %, dans le cas des unités d'actions liées au rendement, et de 100 %, dans le cas des unités d'actions de négociation restreinte, appliqué aux fins du calcul de la juste valeur marchande à la date d'attribution.

- (2) La juste valeur à la date d'attribution des options attribuées en 2014 par la Société qui est indiquée dans le présent tableau a été calculée selon le modèle du treillis binomial, soit le modèle qu'utilise la Société pour évaluer ses pratiques en matière de rémunération en ce qui a trait aux attributions cible prévues par le régime d'intéressement à long terme (voir la rubrique « Intéressement à long terme – Options d'achat d'actions et unités d'actions » à la page 52 de la présente circulaire pour plus de détails).

La juste valeur à la date d'attribution des options attribuées le 1^{er} avril 2014, selon le modèle du treillis binomial, était fondée sur les facteurs suivants, les hypothèses clés et les conditions prévues par le régime qui suivent :

- i. Facteur binomial : 39,2911 %
- ii. Volatilité : 64,32 %
- iii. Taux de dividende : 0 %
- iv. Durée de vie prévue : 5,125 ans
- v. Durée : 7 ans
- vi. Acquisition des droits : 50 % avec le temps (25 % par année); 50 % au rendement (après 4 ans)

La juste valeur à la date d'attribution des options attribuées le 1^{er} octobre 2014, selon le modèle du treillis binomial, était fondée sur les facteurs suivants, les hypothèses clés et les conditions prévues par le régime qui suivent :

- i. Facteur binomial : 39,2644 %
- ii. Volatilité : 64,26 %
- iii. Taux de dividende : 0 %
- iv. Durée de vie prévue : 5,5 ans
- v. Durée : 7 ans
- vi. Acquisition des droits : 50 % avec le temps (25 % par année); 50 % au rendement (après 4 ans)

La juste valeur comptable de ces options était de 544 324 \$ pour M. Rovinescu, de 194 827 \$ pour M. Rousseau, de 215 819 \$ pour M. Smith, de 170 115 \$ pour M. Goersch et de 73 238 \$ pour M. Shapiro. L'écart entre la juste valeur comptable et la juste valeur à la date d'attribution des options indiqué dans cette colonne est de 10 018 \$ pour M. Rovinescu, de 3 586 \$ pour M. Rousseau, de 3 656 \$ pour M. Smith, de 8 947 \$ pour M. Goersch et de 1 347 \$ pour M. Shapiro. L'écart entre la juste valeur comptable et la juste valeur à la date d'attribution des options indiqué dans cette colonne est dû au choix des modèles utilisés (le modèle Black-Scholes sur le plan comptable par opposition au modèle du treillis binomial) et à l'utilisation de différents facteurs et de différentes hypothèses.

- (3) En 2014, les avantages indirects et les autres avantages personnels n'égaliaient pas au moins 50 000 \$ ni au moins 10 % du salaire total des hauts dirigeants visés.

Calin Rovinescu

- (4) En 2014, le salaire de base de M. Rovinescu est le même que celui de 2010. Comme il est indiqué à la rubrique « Rémunération des administrateurs » à la page 22 de la présente circulaire, M. Rovinescu n'a reçu aucune rémunération pour ses services à titre d'administrateur d'Air Canada en 2012, 2013 et 2014.
- (5) Montants versés aux termes du régime d'intéressement annuel.
- (6) Aux termes d'une modification du contrat de travail de M. Rovinescu conclue en novembre 2014, la Société s'est engagée à modifier, le 31 décembre 2017, s'il est toujours en poste à cette date, ses ententes de retraite pour les rendre plus concurrentielles avec le marché, notamment en combinant sa période d'emploi antérieure et sa période actuelle auprès de la Société. Des 1 428 000 \$ déclarées dans le présent tableau, la valeur de sa prestation de retraite relative à sa période d'emploi antérieure avec la Société s'élève à environ 1 100 000 \$.
- (7) Montants versés aux termes du régime d'intéressement annuel.
- (8) Montants versés aux termes du régime d'intéressement annuel.
- (9) Conformément à son contrat de travail de 2009, M. Rovinescu a droit à une prime de maintien en fonction unique de 5 millions de dollars au troisième anniversaire de son emploi, prime qui l'a incité à quitter le poste qu'il occupait alors, à renoncer à d'autres occasions d'affaires et à demeurer dans la Société. Le 31 mars 2012, les deux tiers de cette somme ont été versés à M. Rovinescu et le solde a été versé à un régime d'avantages sociaux. Compte non tenu de cette prime de maintien en fonction, la rémunération totale de M. Rovinescu s'est élevée à 4 525 261 \$ en 2012.

Michael Rousseau

- (10) Montants versés aux termes du régime d'intéressement annuel.
- (11) Montants versés aux termes du régime d'intéressement annuel.
- (12) Montants versés aux termes du régime d'intéressement annuel.

Benjamin Smith

- (13) Le 1^{er} septembre 2014, M. Smith, ancien vice-président général et chef des Affaires commerciales de la Société, a été nommé président, Transporteurs de passagers.
- (14) Montants versés aux termes du régime d'intéressement annuel.
- (15) Montants versés aux termes du régime d'intéressement annuel.
- (16) Montants versés aux termes du régime d'intéressement annuel.

Klaus Goersch

- (17) Le 1^{er} octobre 2012, M. Goersch a été nommé vice-président général et chef de l'exploitation de la Société.

(18) Montants versés aux termes du régime d'intéressement annuel.

(19) Montants versés aux termes du régime d'intéressement annuel.

(20) Montants versés aux termes du régime d'intéressement annuel.

David Shapiro

(21) Le 1^{er} mai 2013, M. Shapiro, ancien vice-président et conseiller juridique général de la Société, a été nommé premier vice-président et chef des Affaires juridiques de la Société.

(22) Montants versés aux termes du régime d'intéressement annuel.

(23) Montants versés aux termes du régime d'intéressement annuel.

(24) Montants versés aux termes du régime d'intéressement annuel.

ATTRIBUTIONS AUX TERMES DU RÉGIME D'INTÉRESSEMENT À LONG TERME

Le tableau suivant présente les options non exercées détenues par les hauts dirigeants visés au 31 décembre 2014. En raison de ces options et sous réserve des restrictions d'acquisition applicables prévues par le régime d'intéressement à long terme d'Air Canada, les hauts dirigeants visés ont le droit d'acquérir des actions à droit de vote variable de catégorie A et des actions à droit de vote de catégorie B, selon le cas.

OPTIONS D'ACHAT D' ACTIONS D'AIR CANADA

Nom	Attributions fondées sur des options			
	Nombre de titres sous-jacents aux options non exercées	Prix d'exercice des options (\$)	Date d'expiration des options	Valeur des options dans le cours non exercées (\$) ⁽¹⁾
Calin Rovinescu	200 000	0,97	7 mai 2016	2 180 000
	719 700	2,34	8 avril 2018	6 858 741
	925 481	0,96	2 avril 2019	10 096 998
	819 149	3,04	1 ^{er} avril 2020	7 233 086
	450 000	2,49	27 juin 2020	4 221 000
	252 294	5,39	1 ^{er} avril 2021	1 634 865
Michael Rousseau	265 600	2,34	8 avril 8 2018	2 531 168
	149 423	0,96	2 avril 2019	1 630 205
	198 383	3,04	1 ^{er} avril 2020	1 751 722
	80 000	2,49	27 juin 2020	750 400
	90 302	5,39	1 ^{er} avril 2021	585 157
Benjamin Smith	162 150	2,34	8 avril 2018	1 545 290
	132 692	0,96	2 avril 2019	1 447 670
	166 170	3,04	1 ^{er} avril 2020	1 467 281
	70 000	2,49	27 juin 2020	656 600
	81 782	5,39	1 ^{er} avril 2021	529 947
	12 000	8,27	1 ^{er} octobre 2021	43 200
Klaus Goersch	90 000	1,28	1 ^{er} octobre 2019	953 100
	168 511	3,02	1 ^{er} avril 2020	1 491 322
	60 000	2,49	27 juin 2020	562 800
	76 671	5,35	1 ^{er} avril 2021	499 895
David Shapiro	62 774	2,34	8 avril 2018	598 236
	62 756	0,96	2 avril 2019	684 668
	90 894	3,04	1 ^{er} avril 2020	802 594
	25 000	2,49	27 juin 2020	234 500
	33 946	5,39	1 ^{er} avril 2021	219 970

(1) D'après le cours de clôture des actions d'Air Canada (11,87 \$) au 31 décembre 2014.

UNITÉS D' ACTIONS D' AIR CANADA

Les tableaux suivants présentent le nombre et la valeur marchande des unités d'actions liées au rendement et des unités d'actions de négociation restreinte dont les droits n'ont pas été acquis et qui étaient détenues par les hauts dirigeants visés au 31 décembre 2014.

Unités d'actions liées au rendement :

Nom	Attributions fondées sur des actions			
	Nombre d'actions ou d'unités d'actions dont les droits n'ont pas été acquis	Cycle de rendement	Valeur marchande ou de paiement des attributions fondées sur des actions dont les droits n'ont pas été acquis (\$) ⁽¹⁾	Valeur marchande ou de paiement des attributions fondées sur des actions dont les droits sont acquis (non payées ou distribuées) (\$)
Calin Rovinescu	468 085	1 ^{er} janv. 2013 au 31 déc. 2015	5 556 169	Néant
	250 000	1 ^{er} janv. 2013 au 31 déc. 2015	2 967 500	
	144 164	1 ^{er} janv. 2014 au 31 déc. 2016	1 711 227	
Michael Rousseau	88 170	1 ^{er} janv. 2013 au 31 déc. 2015	1 046 578	Néant
	80 000	1 ^{er} janv. 2013 au 31 déc. 2015	949 600	
	55 571	1 ^{er} janv. 2014 au 31 déc. 2016	659 628	
Benjamin Smith	78 298	1 ^{er} janv. 2013 au 31 déc. 2015	929 397	Néant
	70 000	1 ^{er} janv. 2013 au 31 déc. 2015	830 900	
	50 328	1 ^{er} janv. 2014 au 31 déc. 2016	597 393	
	8 000	1 ^{er} janv. 2015 au 31 déc. 2017	94 960	
Klaus Goersch	74 894	1 ^{er} janv. 2013 au 31 déc. 2015	888 992	Néant
	60 000	1 ^{er} janv. 2013 au 31 déc. 2015	712 200	
	47 182	1 ^{er} janv. 2014 au 31 déc. 2016	560 050	
David Shapiro	45 447	1 ^{er} janv. 2013 au 31 déc. 2015	539 456	Néant
	15 000	1 ^{er} janv. 2013 au 31 déc. 2015	178 050	
	19 398	1 ^{er} janv. 2014 au 31 déc. 2016	230 254	

(1) D'après le cours de clôture des actions d'Air Canada (11,87 \$) au 31 décembre 2014.

Unités d'actions de négociation restreinte :

Nom	Attributions fondées sur des actions			
	Nombre d'actions ou d'unités d'actions dont les droits n'ont pas été acquis	Cycle de rendement	Valeur marchande ou de paiement des attributions fondées sur des actions dont les droits n'ont pas été acquis (\$) ⁽¹⁾	Valeur marchande ou de paiement des attributions fondées sur des actions dont les droits sont acquis (non payées ou distribuées) (\$)
Calin Rovinescu	290 866	2 avril 2012 au 2 avril 2015	3 452 579	Néant
	257 447	1 ^{er} avril 2013 au 1 ^{er} avril 2016	3 055 886	
	150 000	27 juin 2013 au 27 juin 2016	1 780 500	
	25 000	13 nov. 2013 au 13 nov. 2016	296 750	
	25 000	13 déc. 2013 au 13 déc. 2016	296 750	
	25 000	23 janv. 2014 au 23 janv. 2017	296 750	
	25 000	14 févr. 2014 au 14 févr. 2017	296 750	
	79 292	1 ^{er} avril 2014 au 1 ^{er} avril 2017	941 196	
	25 000	18 juil. 2014 au 18 juil. 2017	296 750	
	25 000	8 déc. 2014 au 8 déc. 2017	296 750	
Michael Rousseau	49 808	2 avril 2012 au 2 avril 2015	591 221	Néant
	66 128	1 ^{er} avril 2013 au 1 ^{er} avril 2016	784 939	
	22 000	27 juin 2013 au 27 juin 2016	261 140	
	27 785	1 ^{er} avril 2014 au 1 ^{er} avril 2017	329 808	
Benjamin Smith	44 231	2 avril 2012 au 2 avril 2015	525 022	Néant
	58 723	1 ^{er} avril 2013 au 1 ^{er} avril 2016	697 042	
	20 000	27 juin 2013 au 27 juin 2016	237 400	
	25 164	1 ^{er} avril 2014 au 1 ^{er} avril 2017	298 697	
	4 000	1 ^{er} oct. 2014 au 1 ^{er} oct. 2017	47 480	
Klaus Goersch	56 170	1 ^{er} avril 2013 au 1 ^{er} avril 2016	666 738	Néant
	15 000	27 juin 2013 au 27 juin 2016	178 050	
	23 591	1 ^{er} avril 2014 au 1 ^{er} avril 2017	280 025	
David Shapiro	22 821	2 avril 2012 au 2 avril 2015	270 885	Néant
	30 298	1 ^{er} avril 2013 au 1 ^{er} avril 2016	359 637	
	7 000	27 juin 2013 au 27 juin 2016	83 090	
	12 123	1 ^{er} avril 2014 au 1 ^{er} avril 2017	143 900	

(1) D'après le cours de clôture des actions d'Air Canada (11,87 \$) au 31 décembre 2014.

ATTRIBUTIONS AUX TERMES DU RÉGIME D'INTÉRESSEMENT – VALEUR À L'ACQUISITION DES DROITS OU VALEUR GAGNÉE AU COURS DE L'EXERCICE

En ce qui concerne les attributions fondées sur des options, le tableau suivant présente la valeur qui aurait été réalisée si le haut dirigeant visé avait exercé ses attributions à la date où il en a acquis les droits au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2014. En ce qui concerne la rémunération en vertu d'un régime non fondé sur des titres de capitaux propres, le tableau suivant présente le montant total de cette rémunération reçue par chaque haut dirigeant visé au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2014. Pour plus de détails concernant les sommes indiquées dans la colonne « Rémunération en vertu d'un régime d'intéressement non fondé sur des titres de capitaux propres » ci-dessous, voir la colonne correspondante dans le tableau sommaire de la rémunération à la page 68 de la présente circulaire.

Nom	Attributions fondées sur des options					Rémunération en vertu d'un régime d'intéressement non fondé sur des titres de capitaux propres
	Options dont les droits ont été acquis	Prix d'exercice (\$)	Date d'acquisition des droits	Cours de clôture des actions à la date d'acquisition des droits (\$)	Valeur à l'acquisition des droits au cours de l'exercice ⁽¹⁾ (\$)	Valeur gagnée au cours de l'exercice ⁽²⁾ (\$)
Calin Rovinescu	89 962	2,34	8 avril 2014	7,59	472 301	2 850 125
	115 685	0,96	2 avril 2014	5,90	571 484	
	102 394	3,04	1 ^{er} avril 2014	5,79	281 584	
	56 250	2,49	27 juin 2014	9,50	394 131	
Michael Rousseau	33 200	2,34	8 avril 2014	7,59	174 300	880 000
	18 678	0,96	2 avril 2014	5,90	92 269	
	24 798	3,04	1 ^{er} avril 2014	5,79	68 195	
	10 000	2,49	27 juin 2014	9,50	70 100	
Benjamin Smith	27 025	2,34	8 avril 2014	7,59	141 881	990 000
	16 587	0,96	2 avril 2014	5,90	81 940	
	22 022	3,04	1 ^{er} avril 2014	5,79	60 561	
	8 750	2,49	27 juin 2014	9,50	61 338	
Klaus Goersch ⁽³⁾	25 000	1,28	1 ^{er} octobre 2014	8,16	172 000	625 000
	21 064	3,04	1 ^{er} avril 2014	5,79	57 926	
	7 500	2,49	27 juin 2014	9,50	52 575	
David Shapiro	10 462	2,34	8 avril 2014	7,59	54 926	350 000
	7 845	0,96	2 avril 2014	5,90	38 754	
	11 362	3,04	1 ^{er} avril 2014	5,79	31 246	
	3 125	2,49	27 juin 2014	9,50	21 906	

- (1) Écart entre le cours de clôture des actions à la date d'acquisition des droits et le prix d'exercice payable pour exercer les options.
- (2) Sommes versées aux termes du régime d'intéressement annuel en 2014, égales aux montants déclarés dans le tableau sommaire de la rémunération dans la colonne intitulée « Rémunération en vertu d'un régime d'intéressement non fondé sur des capitaux propres » à la page 68 de la présente circulaire.
- (3) M. Goersch a été embauché en septembre 2012 et a reçu des options à son embauche.

VALEUR DES UNITÉS D' ACTIONS GAGNÉES OU DONT LES DROITS SONT ACQUIS AU COURS DE L'EXERCICE

Les unités d'actions liées au rendement des hauts dirigeants visés dont les droits sont devenus acquis en 2014, en fonction de l'atteinte de la cible du BAIILA annuel sur trois ans de la Société, sont indiquées dans le tableau suivant.

Nom	Attributions fondées sur des actions			
	Unités d'actions liées au rendement dont les droits sont acquis	Date d'acquisition des droits	Juste valeur marchande des actions à la date de l'acquisition des droits (\$)	Valeur acquise au cours de l'exercice ⁽¹⁾ (\$)
Calin Rovinescu	528 846	31 décembre 2014	12,63	6 679 325
Michael Rousseau	66 410	31 décembre 2014	12,63	838 758
Benjamin Smith	58 974	31 décembre 2014	12,63	744 842
Klaus Goersch	Néant	–	Néant	Néant
David Shapiro	34 231	31 décembre 2014	12,63	432 338

(1) Tous les hauts dirigeants visés ont reçu une somme en espèces par suite de l'acquisition des droits afférents à leurs unités d'actions liées au rendement.

Les unités d'actions de négociation restreinte des hauts dirigeants visés dont les droits sont devenus acquis en 2014 sont indiquées dans le tableau suivant.

Nom	Attributions fondées sur des actions			
	Unités d'actions de négociation restreinte dont les droits sont acquis	Date d'acquisition des droits	Juste valeur marchande des actions à la date de l'acquisition des droits (\$)	Valeur acquise au cours de l'exercice ⁽¹⁾ (\$)
Calin Rovinescu	258 600	8 avril 2014	6,74	1 742 964
Michael Rousseau	88 500	8 avril 2014	6,74	596 490
Benjamin Smith	78 600	8 avril 2014	6,74	529 764
Klaus Goersch	Néant	Néant	Néant	Néant
David Shapiro	30 500	8 avril 2014	6,74	205 570

(1) Tous les hauts dirigeants visés ont reçu une somme en espèces par suite de l'acquisition des droits afférents aux unités d'actions de négociation restreinte.

PRESTATIONS EN VERTU DU RÉGIME DE RETRAITE

Air Canada procure aux hauts dirigeants visés embauchés avant le 1^{er} octobre 2012 un régime de retraite fin de carrière enregistré à prestations définies et non contributif (le « régime de retraite »). Air Canada procure également aux hauts dirigeants visés un RSR intégrés aux régimes de pension du Canada et de rentes du Québec. Le RSR à prestations définies est une entente supplémentaire capitalisée qui procure un revenu de retraite supérieur à la limite du régime de retraite.

On calcule les prestations de retraite aux termes du régime de retraite et du RSR en multipliant : (i) 2 % du salaire annuel moyen de fin de carrière (à l'exclusion des primes, honoraires et allocations spéciales) des 36 mois de service successifs les mieux rémunérés du haut dirigeant, moins 0,25 % du maximum annuel moyen des gains ouvrant droit à pension selon les régimes de pension du Canada et de rentes du Québec pour cette même période de 36 mois; (ii) par le nombre d'années de service du haut dirigeant (jusqu'à concurrence de 35 ans).

Le 1^{er} janvier 2014 ont pris effet certaines modifications du régime de retraite, surtout en ce qui concerne les conditions de retraite anticipée. Depuis les modifications, un haut dirigeant peut prendre sa retraite par anticipation après 2013 (avant d'avoir atteint 65 ans) à une rente non réduite s'il remplit les trois conditions suivantes : (i) il a au moins 55 ans; (ii) il a obtenu au moins 80 points; (iii) il a obtenu le consentement d'Air Canada en tant qu'administratrice du régime de retraite. Toutefois, les hauts dirigeants qui atteignent 55 ans et 80 points avant la fin de 2013 demeurent admissibles à une rente non réduite, et le consentement d'Air Canada à cet égard n'est pas requis. En vertu de la législation fédérale sur les retraites, le membre qui quitte son emploi au moins dix ans avant la date à laquelle il devient admissible à une rente non réduite sans le consentement de l'administrateur est en droit d'opter pour un paiement forfaitaire sur le régime de retraite au lieu d'une rente immédiate ou différée. Cette admissibilité est établie sans qu'il soit tenu compte des années de service supplémentaires ouvrant droit à pension qui sont portées au crédit du RSR. Conformément au RSR, l'option de paiement que le haut dirigeant choisit pour le régime de retraite s'applique aussi au RSR.

En 2012, la Société a établi un régime de retraite à cotisations définies et non contributif à l'intention des nouveaux hauts dirigeants. Au gré d'Air Canada, les hauts dirigeants embauchés en 2012, mais avant le 1^{er} octobre 2012, ont eu le choix de participer au régime de retraite à prestations définies ou au régime de retraite à cotisations définies; les hauts dirigeants embauchés à compter du 1^{er} octobre 2012 participent automatiquement au nouveau régime de retraite à cotisations définies. En vertu du régime, la Société verse un pourcentage du salaire du haut dirigeant dans un régime de retraite enregistré à cotisations définies à concurrence du maximum permis par la *Loi de l'impôt sur le revenu* (Canada). Un RSR a été établi en 2013 pour les cotisations excédant le maximum permis par la *Loi de l'impôt sur le revenu* (Canada).

Les tableaux suivants présentent des renseignements sur les prestations de retraite de chaque haut dirigeant visé, calculées au 31 décembre 2014.

RÉGIME À PRESTATIONS DÉFINIES

Nom	Années de service décomptées (n ^{bre}) ⁽¹⁾	Prestations annuelles payables (\$)		Obligation au titre des prestations constituées au début de l'exercice \$ ⁽⁴⁾	Variation attribuable à des éléments rémunérateurs (\$) ⁽⁵⁾	Variation attribuable à des éléments non rémunérateurs (\$) ⁽⁶⁾	Obligation au titre des prestations constituées à la fin de l'exercice (\$) ⁽⁷⁾
		À la fin de l'exercice ⁽²⁾	À 65 ans ⁽³⁾				
Calin Rovinescu ⁽⁸⁾	22,6400	294 400	791 300	4 939 300	1 428 000	899 000	7 266 300
Michael Rousseau	12,2500	127 700	264 900	1 426 200	430 000	380 500	2 236 700
Benjamin Smith	20,0833	192 200	335 000	1 565 600	417 000	652 200	2 634 800
David Shapiro	17,4167	125 900	211 500	1 610 800	120 000	189 700	1 920 500

(1) Cette colonne indique le nombre d'années de service décomptées pour chaque haut dirigeant visé pour l'exercice clos le 31 décembre 2014, y compris, selon le cas, les années de service ouvrant droit à pension supplémentaires accumulées aux termes de son contrat de travail individuel. En ce qui concerne M. Rovinescu, cette colonne comprend les années de service ouvrant droit à pension décomptées pour sa période d'emploi précédente au sein de la Société. Pour sa période d'emploi actuelle, M. Rovinescu avait accumulé 5,75 années de service ouvrant droit à pension au 31 décembre 2014.

Deux hauts dirigeants visés indiqués ci-dessus ont été crédités en vertu du RSR d'années de service ouvrant droit à pension en supplément de celles qu'ils auraient normalement accumulées, comme suit :

A. M. Rousseau a été crédité de cinq années de service ouvrant droit à pension supplémentaires en 2012 après avoir été cinq années au service d'Air Canada. M. Rousseau sera crédité de cinq années de service ouvrant droit à pension supplémentaires et touchera une rente non réduite lorsqu'il aura atteint 60 ans, ou s'il décède ou est congédié sans motif sérieux avant d'avoir atteint cet âge. Il a la garantie d'une rente non réduite.

B. M. Smith a été crédité de trois années de service ouvrant droit à pension supplémentaires le 1^{er} mars 2012, après 10 années de service continu, et il a été crédité de trois années de service ouvrant droit à pension supplémentaires le 1^{er} janvier 2014.

(2) Les prestations de retraite non réduites annuelles sont fondées sur le salaire annuel moyen des 36 mois de service consécutifs les mieux rémunérés du haut dirigeant visé et sur ses années de services décomptées au 31 décembre 2014. Le versement de ces prestations non réduites ne peut commencer avant la date à laquelle le haut dirigeant visé est autorisé à prendre sa retraite sans diminution des prestations.

(3) Il s'agit des prestations de retraite annuelles prévues qui seraient payables au haut dirigeant visé à 65 ans, selon son salaire annuel moyen des 36 mois de service consécutif les mieux rémunérés au 31 décembre 2014 et selon ses années de service décomptées prévues à 65 ans (sous réserve d'un maximum de 35 années de service).

- (4) L'obligation au titre des prestations constituées au début de l'exercice représente la valeur des prestations de retraite pour les années de service accumulées jusqu'à ce moment, d'après les mêmes hypothèses qui ont été utilisées pour la présentation des états financiers à la fin de l'exercice 2013. Ces hypothèses supposent un taux d'accroissement de la rémunération de 3 % pour 2014 et 2015 et de 2,5 % par année par la suite (majoré en fonction du mérite), ainsi que certaines hypothèses concernant le départ à la retraite, la cessation d'emploi et le décès. Les prestations sont évaluées en fonction d'un taux d'actualisation de 4,9 %, qui reflète le rendement des obligations de sociétés notées AA au début de l'exercice et qui a été utilisé pour l'information de fin d'exercice 2013. Les années de service ont été calculées proportionnellement, c'est-à-dire que l'obligation au titre des prestations constituées, y compris celle au titre des années de service décomptées supplémentaires promises aux termes de contrats de travail individuels conclus avant 2014, est répartie également sur la durée prévue de la carrière du haut dirigeant visé au sein d'Air Canada, peu importe quand les années de service décomptées sont attribuées, mais la carrière prévue est limitée à 35 ans de service ouvrant droit à pension.
- (5) La variation attribuable à des éléments rémunérateurs représente la valeur des prestations de retraite accumulées au cours du dernier exercice au titre des années de service au sein de l'entreprise et des modifications touchant le salaire ou les conditions du régime. Elle comprend le coût des services, les différences entre les gains réels et estimatifs et les modifications touchant le régime qui ont un effet rétroactif. Les sommes indiquées à l'égard des modifications touchant le salaire reflètent les hypothèses à la fin de l'exercice 2014.
- (6) La variation attribuable à des éléments non rémunérateurs de l'obligation au titre des prestations constituées au cours du dernier exercice de la Société comprend tous les éléments non rémunérateurs, comme la modification des hypothèses et de l'intérêt sur l'obligation au titre des prestations constituées au début de l'exercice.
- (7) L'obligation au titre des prestations constituées à la fin du dernier exercice de la Société représente la valeur des prestations de retraite pour les services exécutés avant le 31 décembre 2014, en supposant la continuité de l'exploitation. En 2014, les hypothèses utilisées pour calculer l'obligation sont identiques à celles utilisées pour les états financiers de la fin de l'exercice 2014. Plus précisément, un taux d'actualisation de 4,0 % a été utilisé, ce qui reflète le rendement des obligations de sociétés notées AA à la fin de l'exercice.
- (8) M. Rovinescu avait droit à une prestation annuelle de 168 600 \$ en raison de sa période d'emploi précédente au sein de la Société. Avec l'approbation du conseil donnée en 2009, le 1^{er} novembre 2009, toutes les prestations de retraite auxquelles M. Rovinescu avait droit relativement à son emploi précédent auprès d'Air Canada ont été volontairement suspendues et les prestations liées à son emploi précédent devaient continuer de s'accumuler et être dues à M. Rovinescu s'il quittait Air Canada ou prenait sa retraite, collectivement avec les prestations accumulées pendant sa période d'emploi actuelle. En novembre 2014, son contrat de travail a été modifié de sorte que soient regroupées ses deux périodes d'emploi et que soit utilisé le salaire déclaré dans le tableau sommaire de la rémunération à la page 68 de la présente circulaire, à la rubrique « Salaire », dans le calcul des gains moyens finaux, dans les deux cas à condition que M. Rovinescu soit toujours activement au service d'Air Canada en qualité de président et chef de la direction le 31 décembre 2017. En outre, M. Rovinescu a également droit à une rente non réduite immédiate en cas de congédiement sans motif sérieux. Les prestations annuelles payables à compter de 65 ans, la variation attribuable à des éléments rémunérateurs et l'obligation au titre des prestations constituées à la fin de l'exercice 2014 tiennent compte de ces changements.

RÉGIME DE RETRAITE À COTISATIONS DÉFINIES

Nom	Valeur accumulée au début de l'exercice (\$)	Variation attribuable à des éléments rémunérateurs ⁽¹⁾ (\$)	Valeur accumulée à la fin de l'exercice (\$)
Klaus Goersch	67 900	71 100	129 500

- (1) Les cotisations brutes versées au régime à cotisations définies et au RSR à l'intention des hauts dirigeants sont incluses dans la variation attribuable à des éléments rémunérateurs alors que les impôts sur le revenu payés sont inclus dans la variation attribuable à des éléments non rémunérateurs.

AVANTAGES EN CAS DE CESSATION D'EMPLOI ET DE CHANGEMENT DE CONTRÔLE

Les obligations de la Société envers les membres de sa haute direction visés en cas de cessation d'emploi sont décrites aux présentes à la rubrique « Rémunération des hauts dirigeants visés », qui commence à la page 60 de la présente circulaire.

Air Canada est actuellement partie à des ententes en cas de changement de contrôle avec MM. Rovinescu, Rousseau, Smith et Goersch. Aux termes de ces ententes, le « changement de contrôle » se définit généralement comme suit :

(i) un événement ou une série d'événements connexes en raison ou à la suite desquels une ou plusieurs personnes agissant conjointement ou de concert obtiennent la propriété véritable ou le contrôle, directement ou indirectement, d'au moins trente-cinq pour cent (35 %) de tous les titres à droit de vote émis et en circulation représentant au moins trente-cinq pour cent (35 %) des droits de vote rattachés à tous les titres à droit de vote alors en circulation; (ii) un événement en raison ou à la suite duquel une ou plusieurs personnes agissant conjointement ou de concert obtiennent la propriété véritable ou le contrôle de titres à droit de vote représentant au moins vingt-cinq pour cent (25 %) des droits de vote rattachés à tous les titres à droit de vote alors en circulation, suivi d'un changement dans la composition du conseil qui fait en sorte que, dans les deux ans qui suivent, le conseil ne se compose plus en majorité des administrateurs qui y siégeaient immédiatement avant cet événement; (iii) un changement dans la composition du conseil qui se produit, sans l'approbation des administrateurs qui le composent à ce moment, à l'occasion d'une assemblée des actionnaires ou à la signature d'une résolution des actionnaires et qui fait en sorte que le conseil ne se compose plus en majorité des administrateurs qui y siégeaient immédiatement avant cette assemblée ou résolution; (iv) un événement ou une série d'événements connexes en raison ou à la suite desquels le pourcentage des actifs consolidés détenus en propriété véritable ou contrôlés par Air Canada diminue d'au moins quarante pour cent (40 %) d'après le bilan consolidé d'Air Canada pour le dernier exercice, si l'événement ou le premier événement de la série survient au cours du premier trimestre d'un exercice, ou sinon pour le trimestre qui précède la survenance de l'événement ou du premier événement de la série.

Malgré ce qui précède, les ententes prévoient également qu'un « changement de contrôle » exclut expressément l'un ou l'autre des cas suivants :

(i) un événement dans lequel tous les porteurs des titres de participation et des titres à droit de vote en circulation ayant des caractéristiques identiques dans les mêmes proportions relatives d'une société qui acquiert tous les titres de participation et les titres à droit de vote et la composition du conseil d'administration de cette société est identique à celle du conseil d'administration d'Air Canada au moment de cet événement et à la condition que le haut dirigeant occupe le même poste et ait les mêmes responsabilités au sein de cette société; (ii) un événement réalisé dans le cadre du plan d'arrangement de Gestion ACE Aviation inc., décrit dans son communiqué du 10 décembre 2008 et dans sa déclaration de changement important (annexe 51-102A3) du 19 décembre 2008, déposés auprès de la Commission des valeurs mobilières de l'Ontario.

Les prestations prévues par les ententes en cas de changement de contrôle ne sont payables à MM. Rovinescu, Rousseau, Smith ou Goersch que si le haut dirigeant en cause est congédié (dans les circonstances prévues par les ententes) dans les 24 mois suivant un changement de contrôle (résumé précédemment), auquel cas les montants précisés lui seraient payables conformément à l'entente pertinente.

MM. Rovinescu, Rousseau, Smith et Goersch auront chacun droit aux indemnités et aux avantages prévus par leur contrat de travail respectif s'ils sont congédiés sans motif sérieux. De plus, MM. Rovinescu, Rousseau et Smith auront le droit à deux années de service supplémentaires ouvrant droit à pension, et M. Goersch aura le droit de recevoir un paiement forfaitaire correspondant à une cotisation de deux ans à son régime de retraite à cotisations définies.

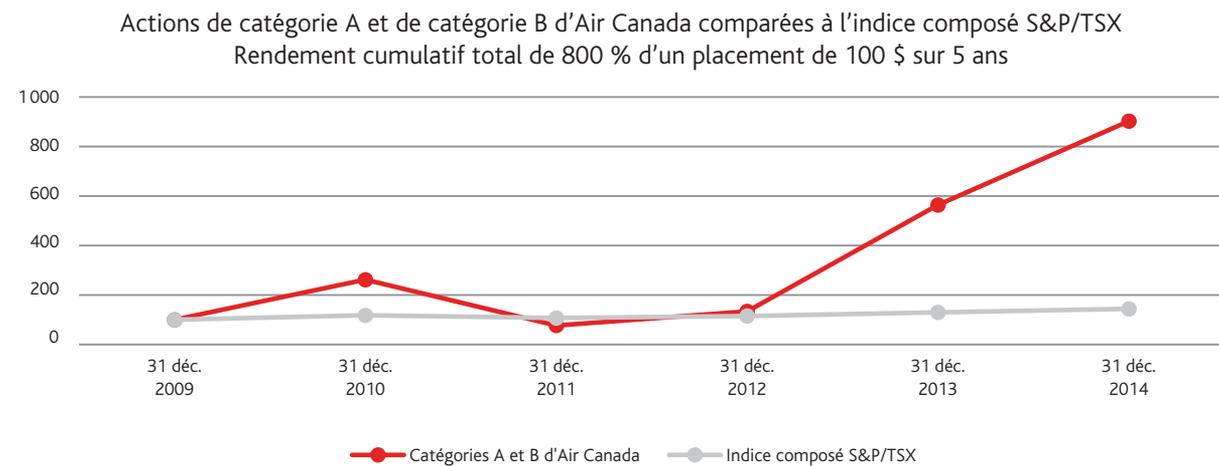
Air Canada et M. Rovinescu ont conclu une entente supplémentaire aux termes de laquelle M. Rovinescu a le droit, dans les deux ans suivant un « changement de contrôle hostile », de demander au conseil d'administration de mettre fin à son emploi, et cette cessation d'emploi sera considérée comme un congédiement sans motif sérieux (et en aura les mêmes effets) aux termes de son contrat de travail de 2009 (les indemnités et avantages auxquels il aurait alors droit sont résumés aux pages 62 à 63 de la présente circulaire). Aux termes de cette entente, un « changement de contrôle hostile » se définit comme suit :

un « changement de contrôle » (défini précédemment) découlant de la prise de livraison de titres dans le cadre d'une « offre publique d'achat » (au sens du *Règlement 62-104 sur les offres publiques d'achat et de rachat* du Québec (le « Règlement 62-104 »)) qui n'est pas dispensée des exigences relatives aux offres formelles énoncées dans la partie 2 du Règlement 62-104, notamment une acquisition de titres en vertu d'un droit d'acquisition forcée prévu par la loi ou d'un regroupement d'entreprises de deuxième étape au sens du *Règlement 61-101 sur les mesures de protection des porteurs minoritaires lors d'opérations particulières* du Québec, dans chaque cas dans les 120 jours suivant la réalisation de cette offre publique d'achat, qui, selon le cas : (i) n'a pas été sollicitée, lancée, approuvée ou recommandée par le conseil d'administration d'Air Canada (une « offre hostile »); (ii) a été sollicitée, lancée, approuvée ou recommandée par le conseil d'Air Canada en réponse à une offre hostile ou pour éviter une telle offre; (iii) était initialement une offre hostile mais a finalement été approuvée ou recommandée par le conseil d'administration d'Air Canada après une ou plusieurs modifications, apportées à la demande ou à la suggestion du conseil d'administration d'Air Canada ou non.

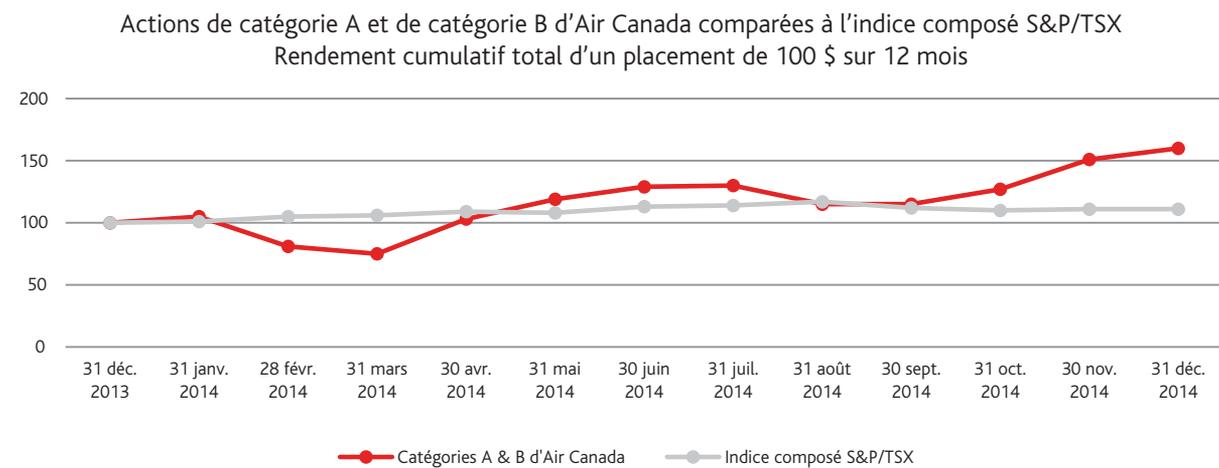
REPRÉSENTATION GRAPHIQUE DU RENDEMENT DE L'ACTION

COMPARAISON DU RENDEMENT TOTAL POUR LES ACTIONNAIRES SUR CINQ ANS

Le graphique ci-après compare le rendement total cumulé d'un placement de 100 \$ dans les actions à droit de vote variable de catégorie A et les actions à droit de vote de catégorie B de la Société effectué le 1^{er} janvier 2010 avec un rendement cumulé selon l'indice composé S&P/TSX pour la période allant du 1^{er} janvier 2010 au 31 décembre 2014. Le 3 novembre 2014, les actions à droit de vote variable de catégorie A et les actions à droit de vote de catégorie B ont commencé à être négociées à la TSX sous l'unique symbole « AC ». Avant cette date, les actions à droit de vote variable de catégorie A et les actions à droit de vote de catégorie B étaient inscrites à la TSX sous deux symboles, AC.A et AC.B.



Les cours des actions à droit de vote variable de catégorie A et des actions à droit de vote de catégorie B d'Air Canada ont augmenté d'environ 60 % du 31 décembre 2013 au 31 décembre 2014 et de pratiquement 600 % au cours des deux années terminées le 31 décembre 2014. Le graphique ci-après compare le rendement total cumulé d'un placement de 100 \$ dans les actions à droit de vote variable de catégorie A et dans les actions à droit de vote de catégorie B de la Société effectué le 31 décembre 2013 avec un rendement cumulé selon l'indice composé S&P/TSX pour la période allant du 31 décembre 2013 au 31 décembre 2014.



Le programme de rémunération des hauts dirigeants de la Société, composé d'un salaire de base et de programmes d'intéressement à court terme et à long terme, est conçu de façon à aligner la rémunération touchée par les hauts dirigeants visés en vertu des programmes fondés sur le rendement avec les résultats financiers et boursiers d'Air Canada. La rémunération en espèces des hauts dirigeants visés d'Air Canada est demeurée assez constante par rapport au BAIIALA de la Société. La rémunération en espèces des hauts dirigeants visés d'Air Canada est demeurée principalement inchangée au cours des trois dernières années, tandis qu'une grande partie de la rémunération prend la forme d'incitatifs à long terme fondés sur des actions, comme il est indiqué la page 50 de la présente circulaire à la rubrique « Éléments de la rémunération de la haute direction ». L'augmentation de la rémunération totale des hauts dirigeants visés d'Air Canada de 2012 à 2013 est surtout due à la rémunération fondée sur des actions attribuée aux termes du régime d'intéressement à long terme d'Air Canada. Les paiements attribuables au régime d'intéressement à long terme sont directement touchés par le cours des actions, aussi bien négativement que positivement, comme le démontre la perte de valeur des options d'achat d'actions liées au rendement et les unités d'actions liées au rendement accordées entre 2006 et 2008 et, inversement, les options dans le cours et l'acquisition des droits aux options d'achat d'actions et aux unités d'actions attribuées à compter de 2009.

RATIO DES COÛTS DE GESTION

Le tableau suivant présente la rémunération totale globale versée aux hauts dirigeants visés pour les trois derniers exercices, exprimée en pourcentage du bénéfice net ajusté et du BAIIALA. La rémunération totale correspond à la somme de la rémunération totale annuelle déclarée dans le tableau sommaire de la rémunération pour les exercices 2012, 2013 et 2014.

	2012	2013	2014
Rémunération totale globale des hauts dirigeants visés (en millions \$) ⁽¹⁾⁽²⁾	13,29 ⁽³⁾	14,71	13,02
Bénéfice net ajusté (en millions \$)	55	340	531
Pourcentage du bénéfice net ajusté	15,1 %	4,3 %	2,4 %
BAIIALA (en millions \$)	1,327 ⁽⁴⁾	1,433	1,671
Pourcentage du BAIIALA	1,00 %	1,03 %	0,78 %

- (1) Les hauts dirigeants visés par exercice comprennent :
 2014 – Calin Rovinescu, Michael Rousseau, Benjamin Smith, Klaus Goersch et David Shapiro.
 2013 – Calin Rovinescu, Michael Rousseau, Benjamin Smith, Klaus Goersch et David Shapiro.
 2012 – Calin Rovinescu, Michael Rousseau, Benjamin Smith, Duncan Dee, David Shapiro et David Legge.
- (2) Le total de la rémunération ne tient pas compte de la valeur de rente versée aux hauts dirigeants visés.
- (3) Le total de la rémunération pour 2012 comprend une prime de maintien en fonction de 5 millions de dollars versée à Calin Rovinescu conformément à son contrat de travail de 2009.
- (4) 1 320 millions de dollars après redressement, compte tenu des nouvelles normes comptables qui ont pris effet et ont été adoptées par la Société le 1^{er} janvier 2013.

AUTRES RENSEIGNEMENTS IMPORTANTS

ASSURANCE DE LA RESPONSABILITÉ CIVILE DES ADMINISTRATEURS ET DES DIRIGEANTS

Air Canada souscrit un contrat d'assurance de la responsabilité civile pour ses administrateurs, ses dirigeants et ceux de ses filiales. Le contrat actuel est en vigueur du 1^{er} octobre 2014 au 1^{er} octobre 2015 et protège les administrateurs et les dirigeants contre les accusations d'« actes fautifs » dans l'exercice de leurs fonctions. La prime totale pour cette période s'élève à 1 295 515 \$ US. Air Canada indemnise ses administrateurs contre les pertes ou dommages qu'ils peuvent subir en leur qualité d'administrateurs dans toute la mesure permise par la loi mais sous réserve des limites légales.

PRÊTS AUX ADMINISTRATEURS ET AUX DIRIGEANTS

Au 30 mars 2015, aucun des administrateurs ou hauts dirigeants d'Air Canada, ni aucun associé ou membre du même groupe qu'eux ne s'était vu consentir de prêts par Air Canada ou ses filiales. En outre, Air Canada n'a conclu aucune garantie, convention de soutien, lettre de crédit ni aucun arrangement ou engagement semblable à l'égard d'un prêt consenti à une de ces personnes, ni à toute autre personne ou entité.

PERSONNES INFORMÉES INTÉRESSÉES DANS DES OPÉRATIONS IMPORTANTES

À la connaissance de la Société, aucun administrateur, aucun haut dirigeant ni aucun autre initié, selon le cas, de la Société, ni aucune personne ayant un lien avec l'une des personnes qui précèdent ou qui est membre du groupe des personnes qui précèdent n'a eu un intérêt important, direct ou indirect, dans une opération réelle ou envisagée depuis le début du dernier exercice de la Société qui a eu ou qui aura, selon toute attente raisonnable, une incidence importante sur la Société ou une de ses filiales.

INTERRUPTION DU SERVICE POSTAL

S'il survient une interruption du service postal avant l'assemblée, il est recommandé à l'actionnaire de déposer son formulaire de procuration rempli et signé dans l'enveloppe ci-jointe à l'un des principaux bureaux suivants de la CST.

Alberta

600 The Dome Tower
333 – 7th Avenue S.W.
Calgary (Alberta)

Colombie-Britannique

1066 West Hastings Street
Suite 1600
Vancouver (Colombie-Britannique)

Nouvelle-Écosse

1660 Hollis Street
Centennial Building, Suite 406
Halifax (Nouvelle-Écosse)

Ontario

320 Bay Street
B1 Level
Toronto (Ontario)

Québec

2001 Boul. Robert-Bourassa
Bureau 1600
Montréal (Québec)

PROPOSITIONS DES ACTIONNAIRES POUR NOTRE ASSEMBLÉE ANNUELLE DE 2016

Nous incluons les propositions des actionnaires qui respectent les lois applicables dans notre prochaine circulaire de sollicitation de procurations par la direction pour notre assemblée annuelle des actionnaires de 2016. Veuillez faire parvenir votre proposition à la secrétaire générale d'Air Canada, C.P. 14 000, succursale Aéroport, Dorval (Québec) H4Y 1H4 d'ici le 31 décembre 2015.

COMMENT OBTENIR PLUS DE RENSEIGNEMENTS

Documents que vous pouvez vous procurer

Des données financières relatives à Air Canada sont fournies dans ses états financiers consolidés et son rapport de gestion pour l'exercice clos le 31 décembre 2014. Il vous est possible de demander sans frais une copie des documents suivants :

- le rapport annuel d'Air Canada pour l'exercice clos le 31 décembre 2014 qui comprend nos états financiers annuels consolidés ainsi que le rapport de l'auditeur y afférent et notre rapport de gestion connexe;
- les états financiers intermédiaires qui ont été déposés après les états financiers consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2014, ainsi que notre rapport de gestion connexe;
- notre notice annuelle pour l'exercice clos le 31 décembre 2014.

Veillez adresser vos demandes par écrit aux Relations avec les investisseurs d'Air Canada, Immeuble d'Air Canada, C.P. 14 000, Succursale Aéroport, Dorval (Québec) H4Y 1H4.

Ces documents de même que des renseignements supplémentaires se trouveront également sur notre site Web à l'adresse www.aircanada.com et sur SEDAR à l'adresse www.sedar.com. Tous nos communiqués de presse sont accessibles sur notre site Web.

Réception de renseignements par voie électronique

Vous pouvez choisir de recevoir la version électronique de nos documents d'entreprise, comme la présente circulaire et notre rapport annuel. Vous recevrez un courrier électronique vous avisant du moment où ils seront disponibles sur notre site Web. Si vous ne vous abonnez pas à ce service, vous continuerez de recevoir ces documents par la poste.

Comment vous abonner – actionnaires inscrits

Vous êtes un actionnaire inscrit si votre nom figure sur votre certificat d'actions.

Si vous avez des doutes quant à savoir si vous êtes un actionnaire inscrit, veuillez communiquer avec la CST au 1 800 387-0825.

Pour vous abonner, rendez-vous à l'adresse www.canstockta.com/electronicdelivery et suivez les directives.

Comment vous abonner – actionnaires non inscrits

Vous êtes un actionnaire non inscrit si la banque, la société de fiducie, le courtier en valeurs mobilières ou l'autre institution financière avec laquelle vous faites affaire (votre prête-nom) détient vos actions pour vous.

Si vous avez des doutes quant à savoir si vous êtes un actionnaire non inscrit, veuillez communiquer avec la CST au 1 800 387-0825.

Pour vous abonner, rendez-vous à l'adresse www.investordelivery.com et suivez les directives.

Comment vous abonner – employés détenant des actions aux termes du régime d'actionariat des employés ou du régime de reconnaissance envers les employés d'Air Canada

Si vous avez des doutes quant à savoir si vous détenez vos actions par l'intermédiaire de Computershare, veuillez communiquer avec celle-ci au 1 877 982-8766.

Pour vous abonner, rendez-vous à l'adresse www.computershare.com/employee/ca/fr et suivez les directives.

ANNEXE A

AIR CANADA

CHARTRE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION D'AIR CANADA

I. RAISON D'ÊTRE

La présente charte décrit le rôle du conseil d'administration (le « **conseil** ») d'Air Canada (la « **Société** »). Cette charte est assujettie aux dispositions des statuts et règlements administratifs de la Société ainsi qu'à la législation applicable. Elle ne vise ni à limiter ni à élargir ou modifier le cadre des attributions dévolues au conseil par ces statuts, règlements et lois. Les administrateurs sont élus chaque année par les actionnaires de la Société. Ils forment le conseil, collectivement avec les administrateurs qui viennent combler des postes vacants ou s'ajouter aux administrateurs déjà en fonction.

II. RÔLE

Le conseil gère les affaires de la Société et supervise ses activités; il répond aux actionnaires du rendement de la Société.

Le conseil établit les politiques et lignes de conduite générales de la Société, surveille et évalue son orientation stratégique, et garde plein pouvoir pour toute question non déléguée spécifiquement à l'un de ses comités ou à la direction. En conséquence, outre les attributions revenant normalement aux administrateurs d'une société canadienne au titre de la législation applicable, le conseil a pour mandat de surveiller la conduite des affaires et des activités de la Société dans le but d'évaluer, de façon continue, si la Société gère ses ressources conformément à des principes éthiques et dans l'intérêt des parties prenantes et de manière à augmenter la valeur pour les actionnaires. Dans l'exercice de leurs fonctions, les administrateurs doivent agir avec intégrité et de bonne foi, au mieux des intérêts de la Société. Les administrateurs doivent agir avec le soin, la diligence et la compétence dont ferait preuve, en pareilles circonstances, une personne prudente.

III. COMPOSITION

Sélection

Le conseil est formé du nombre d'administrateurs fixé par le conseil, sur recommandation de son comité de mises en candidature.

Le comité de mises en candidature détermine s'il faut modifier la taille du conseil ou recruter de nouveaux candidats à des postes d'administrateurs. Il établit les compétences particulières requises des candidats, examine les candidatures et recommande au conseil celles qu'il retient. Le conseil approuve le choix définitif des candidats aux postes d'administrateurs dont l'élection est proposée aux actionnaires.

Les membres du conseil dans leur ensemble doivent avoir les connaissances, les compétences et l'expérience nécessaires en affaires, assorties d'une bonne compréhension du secteur et des régions dans lesquels la Société exerce ses activités. Les administrateurs choisis doivent être en mesure de consacrer le temps voulu aux affaires du conseil.

Président du conseil

Le conseil se donne un président.

Indépendance

Le conseil doit être composé en majorité d'administrateurs qui n'ont pas de relation importante avec la Société et qui, de l'avis raisonnable du conseil, sont aussi non reliés et indépendants au sens de la législation, de la réglementation et des règles boursières auxquelles est assujettie la Société.

Caractéristiques et attributions des administrateurs

Il est attendu des administrateurs qu'ils possèdent les qualités suivantes :

- a) montrer un sens éthique et un sens de l'intégrité des plus élevés dans leurs rapports tant personnels que professionnels;
- b) agir avec honnêteté et de bonne foi au mieux des intérêts de la Société;
- c) consacrer suffisamment de temps aux affaires de la Société et agir avec soin, diligence et compétence dans l'exercice de leurs fonctions tant au sein du conseil qu'au sein de ses comités;
- d) exercer leur jugement en toute indépendance sur tout un éventail de questions;
- e) comprendre et remettre en question au besoin les principaux plans d'affaires et les orientations stratégiques de la Société;
- f) soulever des questions et traiter des enjeux qui suscitent des débats fructueux au conseil et dans chacun des comités;
- g) participer à toutes les réunions du conseil et des comités dans toute la mesure du possible;
- h) examiner à l'avance les documents transmis par la direction en prévision d'une réunion du conseil ou d'un comité.

Âge de la retraite des administrateurs

Le conseil s'est donné pour ligne de conduite de ne pas mettre en candidature au conseil ni y faire élire une personne qui a franchi le cap des 75 ans. Une dérogation est cependant admise lorsqu'il y va de l'intérêt de la Société de demander à un administrateur de poursuivre son mandat au-delà de l'âge normal de la retraite, à condition que cette reconduction se fasse un an à la fois.

IV. RÉMUNÉRATION

Le conseil a établi que les administrateurs doivent être rémunérés selon un montant et des modes satisfaisants et habituels pour des sociétés comparables, compte tenu du temps de travail attendu d'eux, de leur niveau de responsabilité et des tendances qui ont cours en matière de rémunération des administrateurs.

V. RESPONSABILITÉS

Sans que ne soient limitées ses obligations en matière de gouvernance, le conseil a les responsabilités suivantes :

- a) discuter et élaborer la démarche de la Société en matière de gouvernance d'entreprise, de concert avec le comité de gouvernance et des affaires de l'entreprise;
- b) examiner et approuver tous les ans les plans stratégiques et plans d'entreprise de la direction, notamment en approfondissant sa connaissance du secteur, en comprenant et remettant en question les hypothèses sous-jacentes aux plans et en se formant un jugement en toute indépendance sur les probabilités de réalisation des plans;
- c) confronter les résultats de la Société avec les plans d'entreprise et les plans stratégiques et, notamment, contrôler régulièrement les résultats d'exploitation pour s'assurer que les affaires sont bien gérées;
- d) nommer le chef de la direction de la Société, avoir la certitude qu'un plan est en place pour sa relève et rédiger sa description de poste de concert avec le comité de gouvernance et des affaires de l'entreprise;

- e) revoir la rémunération du chef de la direction, avec le concours du comité des ressources humaines et de la rémunération;
- f) déterminer les principaux risques auxquels est exposée la Société et avoir la certitude que des systèmes appropriés de gestion de ces risques sont en place;
- g) avoir la certitude que des structures et méthodes sont en place assurant l'indépendance du conseil et de ses comités par rapport à la direction;
- h) avoir la certitude du bon fonctionnement de ses comités;
- i) fournir conseils et avis à la direction;
- j) examiner et approuver les principales politiques et lignes de conduite élaborées par la direction;
- k) examiner et approuver la politique de communication de l'information de la Société et, s'il y a lieu, veiller à ce qu'elle soit suivie par les administrateurs, dirigeants, cadres et employés;
- l) superviser les contrôles et procédures de communication de l'information;
- m) surveiller, par l'entremise du comité d'audit, des finances et du risque, les contrôles internes et systèmes d'information de la Société;
- n) examiner les plans d'organisation et la structure hiérarchique, les plans de relève à la direction et les plans d'urgence en cas d'incapacité de hauts dirigeants clés élaborés par la direction;
- o) avoir la certitude que les membres de la direction possèdent les capacités requises pour s'acquitter de leurs rôles, qu'ils sont formés et suivis de façon adéquate, et qu'on planifie en permanence la relève aux postes de direction;
- p) avoir la certitude que le chef et les autres membres de la direction ont l'intégrité nécessaire pour s'acquitter de leurs rôles et les capacités voulues pour favoriser, au sein de la Société, une culture marquée au coin de l'intégrité et du sens des responsabilités;
- q) réaliser, par l'entremise du comité de gouvernance et des affaires de l'entreprise, une évaluation annuelle du conseil et de ses comités ainsi que des administrateurs à titre individuel;
- r) sélectionner, sur la recommandation du comité de mises en candidature, les candidats éligibles à la fonction d'administrateur;
- s) désigner le président du conseil;
- t) examiner, de concert avec le comité de gouvernance et des affaires de l'entreprise, la capacité du conseil dans son ensemble, des comités du conseil et des administrateurs à titre individuel de s'acquitter efficacement de leurs rôles;
- u) veiller à ce que les régimes de retraite soient conformes aux objectifs de la Société et qu'ils soient régis efficacement et financés convenablement.

VI. RÉUNIONS DU CONSEIL

Le conseil siège au moins une fois par trimestre ou aussi souvent que nécessaire. Chaque administrateur a le devoir d'assister aux réunions du conseil et d'y prendre une part active. Le président établit l'ordre du jour et le transmet aux membres du conseil avec les procès-verbaux des réunions précédentes.

Les documents d'information et autres jugés essentiels à la compréhension des points inscrits à l'ordre du jour et des questions connexes doivent être communiqués d'avance aux administrateurs, en prévision de chaque réunion. La direction rend compte des affaires, activités et finances de la Société à la demande du conseil.

À chaque réunion, les administrateurs non dirigeants évaluent l'opportunité de tenir une partie de la réunion à huis clos, sous la présidence du président du conseil. Tout administrateur peut convoquer une réunion supplémentaire du conseil après avoir avisé les autres membres du conseil. Le président du conseil transmet au chef de la direction les questions, observations et suggestions des administrateurs.

VII. DÉCISIONS NÉCESSITANT L'APPROBATION PRÉALABLE DU CONSEIL

Outre les questions particulières nécessitant l'approbation préalable du conseil au titre des règlements administratifs de la Société ou de la législation applicable, le conseil doit approuver :

- a) les états financiers intermédiaires et annuels, étant entendu que le conseil peut déléguer au comité d'audit, des finances et du risque la responsabilité d'examiner cette information et de faire ses recommandations au conseil;
- b) les plans stratégiques, plans d'entreprise et budget d'immobilisations;
- c) la réunion de capitaux par voie d'emprunt ou de placement de titres et toute autre opération financière majeure;
- d) le recrutement et la rémunération du chef de la direction et des autres dirigeants, et leur relève;
- e) les restructurations et réorganisations d'entreprise de grande envergure, dont les restructurations par scission;
- f) les acquisitions et dessaisissements majeurs;
- g) les politiques et lignes de conduite fondamentales;
- h) en matière de régimes de retraite, le conseil est chargé d'approuver ce qui suit :

(I) Structure du régime

Le conseil approuve toute décision concernant le lancement, le regroupement, la division, la résiliation ou la modification fondamentale d'un régime de retraite, exception faite des petits régimes étrangers constitués à l'extérieur des États-Unis et du Royaume-Uni, lorsque l'incidence prévue de ces décisions sur la Société est de peu d'importance.

(II) Gouvernance

Le conseil approuve la structure de gouvernance des régimes de retraite, selon laquelle sont établis les principaux organes décisionnels des régimes et précisées leurs responsabilités clés sur les plans décisionnel et hiérarchique.

(III) Évaluation actuarielle et capitalisation

Le conseil examine les contributions aux fonds de retraite des régimes de retraite à prestations définies approuvées par le comité de retraite.

(IV) Régimes de retraite complémentaires à l'intention des membres de la haute direction

- (i) *Lancement, modification et résiliation* – Le conseil approuve toute décision concernant le lancement, la modification ou la résiliation d'un régime supplémentaire de retraite établi à l'intention des membres de la haute direction de la Société.
- (ii) *Capitalisation et cotisations* – Le conseil approuve toute décision de capitaliser ou non un régime de retraite complémentaire ou par ailleurs de cautionner son passif et toute décision concernant la manière dont le passif doit être capitalisé ou cautionné. Si le passif doit être capitalisé, le conseil approuve une politique de capitalisation qui prévoit des lignes directrices relatives à l'évaluation actuarielle et à la capitalisation du passif du régime. Le conseil examine également les contributions à la fiducie du plan approuvées par le comité de retraite.

VIII. COMITÉS DU CONSEIL

Le conseil compte cinq comités : le comité d'audit, des finances et du risque, le comité de gouvernance et des affaires de l'entreprise, le comité de mises en candidature et le comité des ressources humaines et de la rémunération et le comité de retraite. Les rôle et mandat de chaque comité sont énoncés dans leur charte respective.

Les membres du comité d'audit, des finances et du risque, du comité des ressources humaines et de la rémunération, et du comité de mises en candidature doivent être indépendants, comme ils y sont tenus par les chartes de leurs comités respectifs et par la législation, la réglementation et les règles boursières auxquelles est assujettie la Société.

IX. COMMUNICATION AVEC LE CONSEIL

Les actionnaires et autres parties prenantes peuvent communiquer avec le conseil ou avec des administrateurs à titre individuel en passant par le service des Relations avec les actionnaires.

X. CONSEILLERS

Le conseil a établi qu'un administrateur qui souhaite retenir les services d'un conseiller non dirigeant pour l'assister dans l'exercice de son rôle d'administrateur de la Société aux frais de cette dernière doit obtenir l'autorisation du président du conseil.

XI. AUTRES QUESTIONS

Le conseil attend de ses administrateurs ainsi que des dirigeants et employés de la Société qu'ils montrent en tout temps un grand sens éthique dans l'exercice de leurs fonctions, et qu'ils adhèrent aux principes et lignes de conduite du *Code d'éthique* de la Société. Le conseil, avec l'assistance du comité de gouvernance et des affaires de l'entreprise, a la responsabilité de veiller au respect du *Code d'éthique*.

Les administrateurs sont tenus de déclarer leurs conflits d'intérêts réels ou éventuels, et de ne pas voter sur des questions où leurs intérêts personnels sont incompatibles avec ceux de la Société. En outre, les administrateurs doivent se retirer de tout débat ou de toute décision où ils sont interdits de vote en raison d'un conflit d'intérêts ou d'une question susceptible de se répercuter sur leurs intérêts personnels, professionnels ou commerciaux.

Le 8 février 2012

AIR CANADA 

MEMBRE DU RÉSEAU STAR ALLIANCE 