



Avis de convocation à l'assemblée annuelle des actionnaires

Circulaire de sollicitation de procurations de la direction

Date et heure de l'assemblée

10 h 30 (heure de l'Est) le 28 mars 2024

- Nous serons heureux de vous compter parmi nous à l'assemblée et avons hâte de recevoir vos questions et commentaires.
- Nous espérons que vous exercerez les droits de vote rattachés à vos actions, que vous ayez ou non l'intention d'assister à l'assemblée. Nous vous demandons d'exercer vos droits de vote et d'envoyer votre procuration le plus tôt possible avant l'assemblée.
- Pour connaître la marche à suivre, voir « Participation à l'assemblée annuelle et exercice des droits de vote » à la [page 5](#) de la circulaire.

Site de l'assemblée virtuelle

aircanada.com/AGM



MEMBRE DU RÉSEAU STAR ALLIANCE 

Mise en garde concernant les énoncés prospectifs

Certains renseignements figurant ou intégrés par renvoi dans la présente circulaire peuvent contenir des énoncés prospectifs au sens de la législation en valeurs mobilières applicable. Ces énoncés peuvent concerner entre autres les stratégies, les attentes, les objectifs, les cibles, les opérations projetées ou les actions à venir, y compris celles qui ont trait aux questions financières, opérationnelles, commerciales et climatiques et d'autres questions de développement durable. Comme, par définition, les énoncés prospectifs partent d'hypothèses, ils sont sujets à d'importants risques et incertitudes. Il ne faut donc pas se fier aux prévisions ou projections en raison, notamment, de la tournure imprévue que peuvent prendre les événements et de l'incertitude qui caractérise le secteur. Les résultats réels peuvent donc différer sensiblement des résultats évoqués par ces énoncés prospectifs en raison de divers facteurs, entre autres ceux dont il est fait mention à la rubrique 18 du rapport de gestion d'Air Canada pour l'exercice clos le 31 décembre 2023.

Les énoncés prospectifs contenus ou intégrés par renvoi dans la présente circulaire représentent les attentes d'Air Canada en date de la présente circulaire (ou à la date précisée de leur formulation) et ils peuvent changer par la suite. Toutefois, Air Canada n'a ni l'intention ni l'obligation d'actualiser ou de réviser ces énoncés prospectifs à la lumière de nouveaux éléments d'information ou d'événements futurs ou pour quelque autre motif, sauf si elle y est tenue par la réglementation en valeurs mobilières applicable.

Comment parcourir notre circulaire

Les tables des matières, les en-têtes de page et les renvois aux pages et aux rubriques de notre circulaire contiennent des liens intégrés vers les parties correspondantes du document. Notre logo qui est situé dans les pieds de page vous redirigera à la table des matières principale. Nous espérons que cette fonctionnalité vous aidera à retrouver facilement les renseignements que vous recherchez. Il est possible toutefois que ces liens automatisés ne fonctionnent pas sur tous les navigateurs ou toutes les tablettes.

Table des matières

Sommaire

Mise en garde concernant les énoncés prospectifs.....	2
Message du président de notre Conseil et de notre président et chef de la direction.....	4
Sommaire de la circulaire de sollicitation de procurations.....	6
Avis de convocation à l'assemblée annuelle des actionnaires de 2024.....	10

Questions soumises à l'assemblée

Réception de nos états financiers.....	11
Élection des administrateurs.....	11
Nomination de notre auditeur.....	11
Reconstitution du régime d'intéressement à long terme.....	12
Vote consultatif sur la rémunération de notre haute direction.....	13
Examen des propositions d'actionnaires.....	14
Examen d'autres questions et compte rendu des points saillants des activités et des initiatives stratégiques.....	14

Nos candidats aux postes d'administrateurs

Nos candidats.....	17
Entente de confiance relative aux protocoles sur les retraites.....	24
Rémunération des administrateurs non dirigeants.....	24
Exigences d'actionnariat pour les administrateurs.....	25

Pratiques de gouvernance

Conseil d'administration.....	26
Mandat du Conseil.....	26
Réunions des administrateurs indépendants.....	26
Présences aux réunions du Conseil et des comités.....	27
Descriptions de poste.....	27
Mécanisme de renouvellement du Conseil.....	28
Limite à la durée du mandat des administrateurs et politique de retraite.....	28
Évaluation des administrateurs.....	28
Sélection des candidats au conseil d'administration.....	29
Compétences et habiletés.....	29
Politique sur la diversité au sein du Conseil.....	29
Code d'éthique.....	31
Opérations avec une personne apparentée.....	32
Mobilisation annuelle des actionnaires et des parties prenantes.....	32
Comités du Conseil.....	34
Survol de la gouvernance en matière de climat et d'autres questions de développement durable.....	36

Faits saillants en matière de développement durable

Rapports sur le développement durable.....	38
Sécurité.....	38
Intelligence artificielle.....	38
Protection des renseignements personnels et sécurité de l'information.....	38
Bien-être du personnel.....	39
Diversité, équité et inclusion.....	39
Accessibilité.....	40
Langues officielles.....	41
Action pour le climat.....	41

Rémunération de la haute direction

Message du Comité des ressources humaines, de la rémunération et des régimes de retraite.....	44
Analyse de la rémunération.....	47
Titres autorisés aux fins d'émission aux termes du régime de rémunération en actions.....	64
Régime d'unités d'actions différées de la direction.....	65
Régime de retraite.....	65
Ratio des coûts de gestion.....	66
Représentations graphiques du rendement de l'action.....	66
Tableaux de rémunération.....	68
Prestations en vertu des régimes de retraite.....	73
Avantages en cas de cessation d'emploi et de changement de contrôle.....	74

Autres renseignements importants

Circulaire de sollicitation de procurations de la direction.....	76
Assister à l'assemblée entièrement virtuelle.....	76
Exercice des droits de vote.....	76
Voter à l'avance au moyen du formulaire d'instructions de vote.....	79
Voter en ligne à l'assemblée.....	79
Sollicitation de procurations.....	80
Révocation de votre procuration ou modification de votre vote.....	80
Actions à droit de vote.....	81
Questions.....	81
Restrictions au droit de vote.....	81
Principaux actionnaires.....	82
Résultats du vote des actionnaires à l'assemblée annuelle 2023.....	83
Propositions des actionnaires pour notre assemblée annuelle de 2025.....	84

Annexes

Annexe A Résolution ordinaire approuvant la reconstitution du régime d'intéressement à long terme.....	85
Annexe B Résolution consultative non contraignante sur la rémunération de la haute direction.....	86
Annexe C Propositions des actionnaires Proposition n° 1 – Rémunération incitative pour l'ensemble des employés au regard d'objectifs ESG.....	87
Annexe D Règles du Conseil d'administration.....	92

Message du président de notre Conseil et de notre président et chef de la direction

Le 16 février 2024

Chers actionnaires,

Au nom du Conseil d'administration, nous sommes heureux d'inviter les actionnaires à participer et à voter à notre assemblée annuelle, qui sera tenue le 28 mars 2024 à 10 h 30 (heure de l'Est).

La circulaire qui suit renferme des renseignements sur les questions qui seront soumises à l'assemblée. Nous voulons vous présenter les points à l'ordre du jour à l'égard desquels vous devrez voter, mais aussi le rapport de la direction pour 2023 et nos priorités pour 2024.

Votre participation est importante pour nous et nous espérons que vous exercerez les droits de vote rattachés à vos actions, que vous ayez ou non l'intention d'assister à l'assemblée. Nous vous recommandons d'exercer vos droits de vote et d'envoyer votre procuration le plus tôt possible avant l'assemblée.

Notre assemblée se tiendra virtuellement par webdiffusion en direct. Vous pouvez vous joindre à nous au <https://aircanada.com/AGM> en entrant le numéro de contrôle indiqué dans votre formulaire de procuration ou que vous avez reçu par courriel de notre agent des transferts, Compagnie Trust TSX, suivi du mot de passe « AC2024 ». Tous les actionnaires auront les mêmes possibilités de participer, de voter et de poser des questions, peu importe où ils se trouvent physiquement le 28 mars 2024. Les actionnaires peuvent soumettre leurs questions au plus tard à l'assemblée. Nous aurons également d'autres occasions de prendre contact avec vous en 2024, comme nous l'expliquons plus amplement dans la circulaire.

2023 | Tirer parti de nos forces et retourner aux valeurs de notre Plan de vol

Cette année, nous avons rétabli notre plan de vol, menant plus de 46 millions de passagers à destination en toute sécurité, et ce, avec soin et avec classe. Nous bâtissons notre avenir et soutenons nos ambitions malgré les enjeux géopolitiques et autres défis auxquels nous avons dû et continuons de faire face tout en renforçant notre entreprise, notre profondeur opérationnelle et notre situation financière. Il s'agit d'étapes importantes pour nos actionnaires, qui servent également de base à nos priorités axées sur la clientèle et à nos plans de croissance visant à répondre à la demande anticipée des clients.

Nos efforts collectifs nous ont permis d'accroître notre rendement opérationnel et notre résilience. Nous avons exploité beaucoup plus de vols en 2023 que nous ne l'avons fait en 2022. Nos résultats financiers se sont également améliorés, établissant dans certains cas des records historiques. En même temps, nous avons amélioré notre bilan en remboursant par anticipation environ 1,3 milliard de dollars de dettes, ce qui nous a permis d'atteindre un niveau d'endettement nettement inférieur à celui de la fin de 2022.

Bien que le cours de notre action ne soit pas à l'abri des facteurs macroéconomiques et autres, notre rendement en 2023 a renforcé nos assises et ne fait que raffermir notre confiance dans notre stratégie et notre capacité à atteindre la croissance à long terme et à exécuter nos priorités et nos choix en matière d'affectation des capitaux.

Toujours plus haut

Les gens d'Air Canada ont fait preuve d'ingéniosité et ont uni leurs efforts avec agilité, compétence et passion. Nous avons renforcé davantage notre culture et répondu à la demande soutenue en voyages, reliant ainsi le Canada au reste du monde.

Même dans un contexte mondial complexe, nous nous efforçons de réaliser ensemble notre objectif consistant à offrir une valeur durable à long terme. L'accomplissement de nos priorités en 2024 exigera une intervention à la fois délibérée et réfléchie. Voici comment notre Conseil et nos dirigeants travaillent en étroite collaboration afin d'aller Toujours plus haut :

- Nous nous concentrons sur la planification du réseau et des opérations, la souplesse opérationnelle et la diffusion de technologies, en plaçant le client au cœur de tout ce que nous faisons.
- Nous ajoutons des destinations à notre réseau, ce qui fait augmenter notre trafic par le truchement de nos plaques tournantes tout en ouvrant de nouvelles avenues aux nouveaux arrivants au Canada.
- Nous restons diversifiés grâce à l'agilité d'Air Canada Cargo, à la force de Vacances Air Canada et à la transformation de notre programme Aéroplan, qui continue d'enregistrer de bons résultats et de contribuer à nos activités de base.
- Nous mettons l'accent sur le contrôle de nos coûts, l'amélioration de la productivité et la gestion de nos risques avec un bilan solide, tout en générant des résultats positifs pour nos investisseurs.
- Nous collaborons avec des tiers afin de promouvoir un secteur de l'aviation plus durable, notamment en renouvelant notre parc aérien et en favorisant le développement de carburants aéronautiques durables au Canada.

Nous voulons refléter tout le Canada, à son meilleur, en collaborant avec nos employés, en favorisant la diversité, en encourageant une culture accueillante et inclusive où tous peuvent développer un sentiment d'appartenance, et en promouvant avec fierté nos langues officielles. Nous nous soucions de contribuer au bien-être de nos collectivités, et nous sommes fiers de la façon dont la Fondation Air Canada les appuie par des contributions non financières, des dons et la prise de mesures concrètes avec nos employés.

« Priorité à la sécurité, toujours » est notre valeur fondamentale. Dans tout ce que nous faisons, nous priorisons notre sécurité et celle du secteur dans lequel nous évoluons.

Pour façonner l'avenir de notre entreprise, nous devons étoffer notre Conseil d'administration et notre équipe de direction par l'ajout et la formation de gens talentueux. La nomination de Claudette McGowan l'an dernier accroît les forces actuelles du Conseil et élargit ses perspectives. Nous avons aussi assuré une transition ordonnée et en douceur à l'égard de membres clés de notre équipe de la haute direction, conformément à notre plan de relève.

Nous sommes reconnaissants envers nos clients de leur fidélité, et envers nos actionnaires, de leur confiance et leur investissement dans Air Canada.

Veillez agréer, chers actionnaires, l'expression de nos sentiments distingués.

Le président du Conseil,



Vagn Sørensen

Le président et chef de la direction,



Michael Rousseau

Participation à l'assemblée annuelle et exercice des droits de vote

<p>Participer et voter à l'assemblée en ligne</p>	<p>Actionnaires inscrits et fondés de pouvoir : pour assister à l'assemblée, rendez-vous à l'adresse https://aircanada.com/AGM, cliquez sur « J'ai un numéro de contrôle » et inscrivez un numéro de contrôle valide suivi du mot de passe « AC2024 » (sensible à la casse).</p> <p>Seuls les actionnaires inscrits et les fondés de pouvoir peuvent voter à l'assemblée en ligne. Les autres invités peuvent écouter l'assemblée en cliquant sur « Je suis un invité » et en remplissant le formulaire en ligne.</p>
<p>Vote avant la tenue de l'assemblée</p> <p>  </p>	<p>Nous vous invitons à exercer les droits de vote rattachés à vos actions à l'avance, même si vous prévoyez assister à l'assemblée en ligne. Vous pouvez le faire en ligne ou par téléphone, à l'aide de votre numéro de contrôle, ou encore par la poste. Si vous assistez virtuellement à l'assemblée, vous pouvez retirer votre procuration et voter en ligne si vous le souhaitez. Voir « Exercice des droits de vote », à compter de la page 76 de la présente circulaire.</p>
<p>Numéro de contrôle</p>	<p>Les actionnaires inscrits trouveront leur numéro de contrôle sur leur formulaire de procuration ou dans le courriel qu'ils ont reçu. Les fondés de pouvoir peuvent demander à Compagnie Trust TSX de leur fournir un numéro de contrôle par courriel, mais ils doivent d'abord avoir été dûment nommés et inscrits. Voir « Exercice des droits de vote », à compter de la page 76 de la présente circulaire.</p>
<p>Aide</p>	<p>Veillez communiquer avec Kingsdale Advisors par téléphone au 1 855 682-4783 (sans frais en Amérique du Nord) ou au 647 251-9743 (SMS et appel acceptés de l'extérieur de l'Amérique du Nord) ou par courriel à contactus@kingsdaleadvisors.com.</p>
<p>Soumettre des questions et des commentaires</p>	<p>Les actionnaires peuvent soumettre leurs questions et commentaires :</p> <ul style="list-style-type: none"> avant l'assemblée, en soumettant leurs questions au moyen du formulaire disponible sur le site Web d'Air Canada, à la page concernant les relations avec les investisseurs de notre site Web, au https://investisseurs.aircanada.com/ avant 9 h 30 (heure de l'Est) le 27 mars 2024; pendant l'assemblée virtuelle, en assistant à l'assemblée à l'adresse https://aircanada.com/AGM, en cliquant sur « J'ai un numéro de contrôle » et en entrant un numéro de contrôle valide ainsi que le mot de passe « AC2024 » (sensible à la casse), puis en accédant à la fonction qui permet de soumettre des questions. <p>Nous nous efforcerons de répondre au plus grand nombre possible de questions soumises par les actionnaires dans le temps alloué à cette fin. Nous nous réservons le droit de modifier et d'exclure les questions portant sur des sujets qui ne sont pas pertinents pour l'assemblée ou les activités de l'entreprise. Si nous recevons des questions sensiblement similaires, nous pouvons les regrouper et fournir une réponse unique pour éviter les répétitions.</p>
<p>Nous comptons sur votre participation à l'assemblée</p>	<p>Une fois les points à l'ordre du jour de l'assemblée traités, la direction présentera les affaires et les activités de la Société. Ensuite, nous tiendrons une séance de questions et réponses au cours de laquelle nous essaierons de répondre aux questions soumises avant ou pendant l'assemblée, comme il est décrit plus haut, et conformément aux règles de conduite de l'assemblée qui se trouvent sur la page concernant les relations avec les investisseurs de notre site Web au https://investisseurs.aircanada.com.</p>

Pour obtenir de plus amples renseignements

<p>Assemblée annuelle</p>	<p>Circulaire de sollicitation de procurations de la direction https://aircanada-fr.investorroom.com/documents-SEDAR?cat=10</p> <p>Vote avant la tenue de l'assemblée http://www.meeting-vote.com (actionnaires inscrits) http://www.proxyvote.com (actionnaires non inscrits)</p>
<p>Conseil d'administration</p>	<p>https://aircanada-fr.investorroom.com/conseil-administration</p>
<p>Documents de gouvernance</p>	<p>https://investisseurs.aircanada.com/gouvernance-entreprise</p>
<p>Relations avec les investisseurs</p>	<p>https://investisseurs.aircanada.com/</p>
<p>Nos rapports annuels et autres</p>	<p>https://aircanada-fr.investorroom.com/documents-SEDAR?cat=19</p>
<p>Responsabilité d'entreprise</p>	<p>https://www.aircanada.com/ca/fr/aco/home/about/corporate-responsibility.html#/</p>
<p>Communications avec le Conseil</p>	<p>Courriel : corporate.secretary@aircanada.ca / shareholders.actionnaires@aircanada.ca</p> <p>Téléphone : +1 514 422-6644</p> <p>Poste : Secrétariat général de la Société au Centre Air Canada, Zip 1273, C.P. 14000, succursale Aéroport, Dorval (Québec) H4Y 1H4, Canada</p>

Glossaire de certains termes ou de certaines abréviations

ACVM	Autorités canadiennes en valeurs mobilières
CAFR	Comité d'audit, des finances et du risque
CGMC	Comité de gouvernance et de mises en candidature
Comités	CAFR, CGMC, CRHRRR et CSSES
CPA	comptable professionnel agréé
CRHRRR	Comité des ressources humaines, de la rémunération et des régimes de retraite
CSSES	Comité de la sécurité, de la santé, de l'environnement et de la sûreté
DEI	Diversité, équité et inclusion
développement durable ou durabilité	Le développement durable ou la durabilité désigne nos efforts pour encadrer nos activités et atteindre nos objectifs compte tenu des facteurs climatiques, environnementaux, sociaux et économiques
GRI	Global Reporting Initiative
LDA	lignes directrices en matière d'actionnariat
ODD	objectifs de développement durable
PCGR	principes comptables généralement reconnus
RILT	régime d'intéressement à long terme
RTA	Le rendement total pour les actionnaires fondé sur les monnaies locales (données obtenues de Bloomberg)
TCFD	Task Force on Climate-related Financial Disclosures
TSX	Bourse de Toronto
UAD	unité d'action différée
UAR	unité d'action liée au rendement
VAC	Vacances Air Canada

Sommaire de la circulaire de sollicitation de procurations

Le présent sommaire reprend des renseignements figurant dans le corps du texte de la présente circulaire de sollicitation de procurations. Il ne s'agit pas de toute l'information à prendre en considération. Vous devez lire attentivement la circulaire avant de voter.

Année complète 2023

EMPLOYÉS Environ 39 000* À LA FIN DE 2023 contre environ 36 000 en 2022 <small>* compte non tenu des employés de VAC et d'Air Canada Rouge</small>	CROISSANCE DU RÉSEAU 1 025 VOLS QUOTIDIENS DIRECTS Environ 945 en 2022	CLIENTS ACCUEILLIS Plus de 46 M Environ 37 M en 2022 HAUSSE DE 24 %	BAIIDA AJUSTÉ¹⁾ 3,982 G\$ 1,457 G\$ en 2022	PRODUITS D'EXPLOITATION 21,833 G\$ 16,556 G\$ en 2022	BÉNÉFICE D'EXPLOITATION 2,279 G\$ (187 M\$) en 2022
RENOUVELLEMENT DU PARC AÉRIEN Achat de 18 appareils 787-10 Dreamliner de Boeing et de 5 appareils 737 MAX 8 de Boeing	DESTINATIONS DIRECTES 188 SUR 6 CONTINENTS	LANCEMENT DE NOUVELLES LIAISONS 14	SMO Environ 99,0 G Environ 82,5 G en 2022	LIQUIDITÉS TOTALES 10,29 G\$ À LA FIN DE 2023 9,82 G\$ en 2022	NIVEAU D'ENDETTEMENT¹⁾ 1,1x AU 31 DÉCEMBRE 2023 Amélioration nette de 5,1x au 31 décembre 2022

Réseau canadien étendu et présence internationale bien établie



Lancement de la messagerie Wi-Fi de Bell sans frais pour les membres d'Aéropfan

DIVERSIFICATION DES ACTIVITÉS

AÉROPLAN

- Un nombre record de membres dépassant les 8 millions
- Nouveau partenariat avec Parkland, partenariat élargi avec Uber Canada et Uber Eats

FRET

- 7 avions-cargos ont été mis en service et déployés vers plus d'une douzaine de destinations en 2023

VACANCES AIR CANADA

- Hausse nette des produits d'exploitation par rapport à 2022



PLAN D'ACTION CLIMATIQUE

- ✓ Renouvellement du parc aérien : achat de 18 appareils 787-10 Dreamliner de Boeing, poursuite de la transition vers des avions plus modernes et plus efficaces afin de réduire les émissions par siège
- ✓ Vente de caractéristiques écologiques associées à l'utilisation de 2,4 millions de gallons américains de CAD
- ✓ Nouvelles liaisons avion-train en Europe
- ✓ Augmentation de l'approvisionnement en équipement électrique, y compris des véhicules électriques pour le service au sol, ce qui porte le nombre total de pièces d'équipement à environ 2 500
- ✓ Association à IAGOS pour équiper un appareil A330 d'Airbus d'instruments de mesure du climat et de la qualité de l'air



AUTRES DOMAINES DE LA DURABILITÉ

- 41 initiatives ECX mises en œuvre, telles que la biométrie dans certains aéroports, le suivi des bagages et les portes électroniques
- Mise en œuvre de quatre piliers de la DEI : la création d'un conseil exécutif et d'un comité directeur en matière de DEI, le lancement d'un programme des champions de la DEI et la création officielle de groupes-ressources d'employés
- Partenariat historique avec la nouvelle Ligue professionnelle de hockey féminin
- Mise en œuvre du Plan d'action linguistique; inscription volontaire auprès de l'OQLF
- Amélioration du programme Les clés de votre plein potentiel à l'intention des employés
- Reprise des activités pour assurer huit vols de Voyage de rêves pour mener plus de 1 000 enfants à destination
- La Fondation Air Canada a soutenu 360 organismes caritatifs au Canada
- Dépôt d'un plan d'accessibilité; annonce de mesures visant à réduire les obstacles

Pour de plus amples renseignements

Voir le rapport Citoyens du monde 2022 et le supplément GIFCC 2022 d'Air Canada



1) Le BAIIDA ajusté et le niveau d'endettement (également appelé « ratio de la dette nette sur le BAIIDA ajusté ») sont des mesures financières hors PCGR. Ces mesures ne sont pas des mesures conformes aux principes comptables généralement reconnus du Canada (les « PCGR »), n'ont pas de sens normalisé, pourraient ne pas être comparables à des mesures similaires présentées par d'autres entités et ne doivent pas être considérées comme pouvant se substituer à des résultats établis selon les PCGR ou comme ayant présence sur ceux-ci. Voir la rubrique 20, « Mesures financières hors PCGR » du rapport de gestion 2023 d'Air Canada (qui est intégrée par renvoi aux présentes), qui peut être consultée sur SEDAR+, au www.sedarplus.ca, sous le profil d'Air Canada, pour une explication de la composition de ces mesures hors PCGR, une explication de la façon dont elles fournissent des renseignements utiles aux investisseurs et les autres fins auxquelles la direction les utilise, ainsi qu'un rapprochement avec la mesure conforme aux PCGR la plus directement comparable.

PRIX ET DISTINCTIONS CLÉS

- Cote cinq étoiles pour 2024 dans la catégorie sociétés aériennes internationales de l'APEX
- Meilleur transporteur aérien au Canada, selon les World Airline Awards de Skytrax
- Meilleur personnel au sol et à bord au Canada, selon les World Airline Awards de Skytrax
- Meilleur transporteur aérien à faibles coûts au Canada (Air Canada Rouge), selon les World Airline Awards de Skytrax
- Transporteur aérien de prédilection en Amérique du Nord aux prix Trazees (pour la cinquième année d'affilée)
- Meilleur transporteur aérien pour les divertissements à bord, selon Global Traveler (pour la cinquième année d'affilée)
- Prix du choix du public voyageur dans la catégorie Meilleurs divertissements à bord en Amérique du Nord, selon la Airline Passenger Experience Association
- Programme de société aérienne de l'année, Meilleure promotion et Meilleure capacité d'échange pour le programme de fidélité Aéroplan d'Air Canada aux Freddie Awards

Questions soumises aux actionnaires

	Renseignements supplémentaires	Recommandations du Conseil
Élection de 13 administrateurs	Page 11	Voter EN FAVEUR
Nomination de l'auditeur	Page 11	Voter EN FAVEUR
Augmentation du nombre d'actions réservées et pouvant être émises aux termes du régime d'intéressement à long terme d'Air Canada	Page 12	Voter EN FAVEUR
Commentaires des actionnaires sur notre approche en matière de rémunération de la haute direction	Page 13	Voter EN FAVEUR
Examiner les propositions d'actionnaires qui figurent à l'annexe C de la circulaire et qui seront dûment présentées à l'assemblée	Voir l' annexe C	Voter comme il est indiqué à l'annexe C

Nous vous prions de voter rapidement et de soumettre votre procuration avant l'assemblée, comme nous l'expliquons à la [page 77](#) de la circulaire.

Nos candidats aux postes d'administrateurs

Notre Conseil d'administration (le « Conseil » ou le « Conseil d'administration ») estime qu'il est essentiel, pour s'acquitter de ses responsabilités de surveillance, de compter sur un groupe divers d'administrateurs possédant des compétences, une expertise et des qualités variées et complémentaires.

Nom	Âge	Indépendance	Administrateur ou administratrice depuis	CAFR	CGMC	CRHRRR	CSSES	Présence aux réunions du Conseil et des comités en 2023	Région	Autres conseils de sociétés ouvertes	COMPÉTENCES ET EXPÉRIENCE IMPORTANTES ²⁾													
											Transport aérien	Émissions de carbone, innovation et politique	Transformation numérique et technologies	Finances	Affaires mondiales	Affaires gouvernementales	Politiques publiques	Ressources humaines Relations du travail	Droit et réglementation	Expérience opérationnelle	Expérience d'industries connexes	Secteur du détail	Gestion des risques	Santé, sécurité et environnement
 A. Chande	50	•	2020	M			M	95 %	Colombie-Britannique	2		•	•	•						•	•	•		
 C.J.B. Clark	70	•	2013	P	M			100 %	Ontario	2				•	•				•				•	•
 G.A. Doer, O.M.	75	•	2018			M	M	100 %	Manitoba	3	•			•	•	•	•	•						•
 R. Fyfe, CNZM	62	•	2017			M	P	100 %	Nouvelle-Zélande	1	•		•		•				•					•
 M.M. Green	65	•	2009			M	M	100 %	États-Unis	-				•	•				•	•				•
 J.M. Huot	62	•	2009		M		M	100 %	Québec	-				•		•	•		•					•
 C. McGowan	52	•	2023	M				100 %	Ontario	-			•						•					•
 M. Paquin, C.M., FSCMA	61	•	2015		M		M	100 %	Québec	-					•	•	•	•						•
 M. Rousseau	66		2021					100 %	Québec	-	•			•	•				•				•	•
 V. Sørensen (P)	64	•	2006					100 %	Royaume-Uni	3	•		•	•	•				•	•				
 K. Taylor, C.M.	66	•	2016	M	M	P		100 %	Ontario	2			•	•	•				•	•	•	•		
 A. Verschuren, O.C.	67	•	2012	M	P			91 %	Ontario	2		•	•	•	•	•			•				•	•
 M.M. Wilson	72	•	2014 ¹⁾	M		M		100 %	Alberta	2		•		•	•				•					•

1) M. Wilson a également siégé au Conseil de 2008 à 2009.

2) À ces fins, la transformation numérique et les technologies comprennent la sécurité des renseignements, les finances comprennent la comptabilité et les secteurs connexes comprennent les croisiéristes, les entreprises de distribution, les entreprises hôtelières, les transitaires, les entreprises de logistique et les entreprises de transport.

LÉGENDE

CAFR	Comité d'audit, des finances et du risque
CGMC	Comité de gouvernance et de mises en candidature
CRHRRR	Comité des ressources humaines, de la rémunération et des régimes de retraite
CSSES	Comité de la sécurité, de la santé, de l'environnement et de la sûreté
P	Président du Conseil ou d'un comité
M	Membre d'un comité

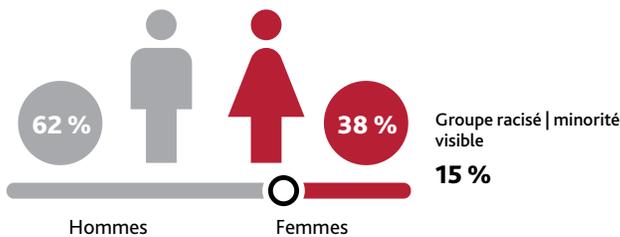
Faits saillants en 2023 en matière de gouvernance, de climat et de développement durable

13	Taille du Conseil
12	Administrateurs indépendants, ou 100 % de nos candidats aux postes d'administrateurs autres que le chef de la direction
100 %	Indépendance de tous les membres des comités du Conseil
99 %	Présence record en 2023 des administrateurs aux réunions du Conseil et des comités
2020-2023	La nomination de deux administrateurs non dirigeants a contribué à prendre appui sur les forces existantes du Conseil d'administration et à élargir ses perspectives
0	Aucun autre mandat parallèle d'administrateur des candidats aux postes d'administrateurs par rapport à d'autres sociétés ouvertes
8,76	Durée moyenne en années du mandat de nos candidats aux postes d'administrateur
40 %	Cible de représentation des femmes au sein du Conseil d'ici 2025
38 % 15 %	Candidats aux postes d'administrateurs qui s'identifient comme des femmes (cinq) et comme membres d'un groupe racisé (une minorité visible) (deux)
50 % 70,2 %	Pourcentage minimum de la rémunération à titre de membre du Conseil et de membre d'un comité devant être versée en UAD ou en actions, et pourcentage réellement versé en 2023

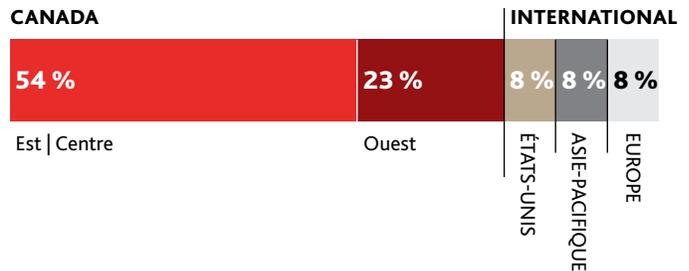
- ✓ Élection annuelle et individuelle des administrateurs
- ✓ Mobilisation active des actionnaires et d'autres parties prenantes
- ✓ Vote consultatif annuel sur la rémunération de la haute direction
- ✓ Solide planification de la relève des membres du Conseil et des dirigeants
- ✓ Président du Conseil et chef de la direction distincts, tous deux assistent aux réunions du comité en tant qu'observateurs, sauf lors de séances à huis clos dans le cas du chef de la direction
- ✓ Lignes directrices en matière d'actionariat à l'intention des administrateurs et des dirigeants s'appliquent à d'autres échelons des cadres supérieurs depuis 2023
- ✓ Évaluations annuelles du Conseil et des administrateurs et examen par les pairs
- ✓ Politique sur la diversité au sein du Conseil
- ✓ Efforts accrus pour augmenter davantage la représentation des femmes et d'autres groupes désignés à Air Canada
- ✓ Questions relatives au climat et au développement durable faisant l'objet d'une surveillance par le Conseil et ses comités conformément à leurs mandats
- ✓ Tranche de la rémunération incitative annuelle des cadres de haut niveau liée aux objectifs de développement durable

Candidats aux postes d'administrateurs en un clin d'œil¹⁾

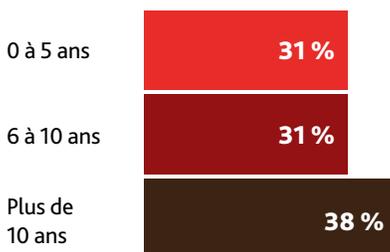
DIVERSITÉ DES GENRES ET AUTRE



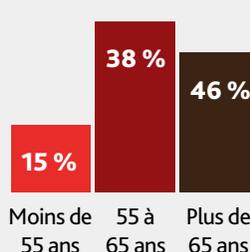
REPRÉSENTATION GÉOGRAPHIQUE



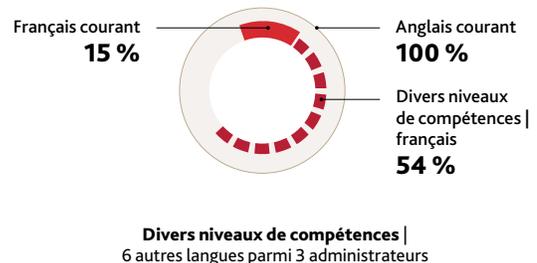
DURÉE MOYENNE DES MANDATS (8,76 ANS)



ÂGE



COMPÉTENCES LINGUISTIQUES



¹⁾ La somme de tous les pourcentages peut ne pas correspondre à 100 % en raison de l'arrondissement.

Notre approche en matière de rémunération de la haute direction

Vous avez votre mot à dire sur la manière dont nous rémunérons nos dirigeants. Notre Conseil a déterminé que notre approche en matière de rémunération de la haute direction est dans l'intérêt d'Air Canada et de ses actionnaires et vous recommande de voter en faveur de celle-ci pour les raisons qui suivent.

Pratiques observées concernant la rémunération de la haute direction en général

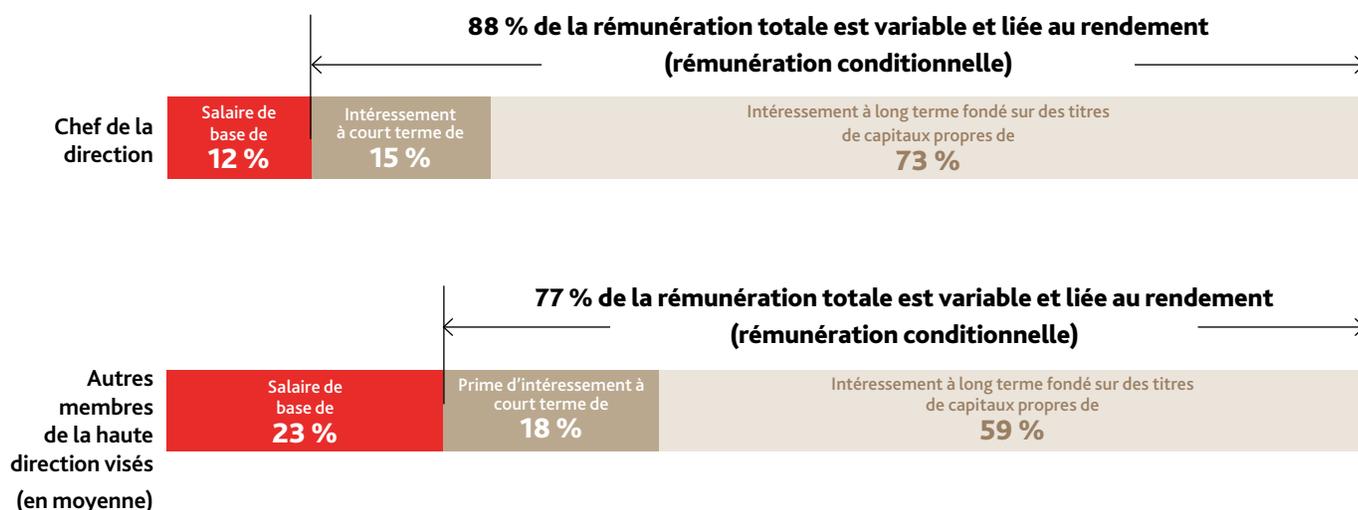
- Structure de rémunération concurrentielle par rapport au marché qui vise à nous permettre d'attirer et de maintenir en poste des personnes talentueuses de premier plan
- Accent mis sur la rémunération conditionnelle : une tranche importante de celle-ci est liée aux objectifs de rendement et au cours de l'action
- Correspondance étroite de nos intérêts avec ceux de nos actionnaires; 73 % de la rémunération annuelle cible de notre chef de la direction et 59 % pour nos autres membres de la haute direction visés (en moyenne) sont versées sous forme d'attributions fondées sur des titres de capitaux propres « conditionnelles »
- Accent mis sur le long terme en attribuant des titres de capitaux propres assortis de conditions de rendement ou d'acquisition des droits sur plusieurs années
- Motiver les dirigeants à atteindre et à surpasser les objectifs de rendement clés en récompensant les résultats qui soutiennent notre stratégie commerciale

Rémunération en 2022 et les résultats du vote en 2023

- En 2022, nous avons réaligné la rémunération totale éventuelle sur les niveaux et les pratiques concurrentiels du marché; celle-ci était plafonnée à un million de dollars conformément aux facilités accordées par le gouvernement du Canada que nous avons annulées avant d'y avoir eu recours
- La rémunération éventuelle ciblait le 50^e centile, ou la médiane du marché, de notre groupe de référence pour les postes dotés de responsabilités et d'une autorité semblables
- En 2023, vous avez appuyé notre approche en matière de rémunération de la haute direction à 73,26 %
 - Le vote de 2023 a été influencé par le vote négatif d'un seul actionnaire, avec qui nous nous sommes entretenus périodiquement
 - Le soutien des actionnaires à notre approche a représenté 89,62 % des voix exprimées par tous les autres actionnaires lors de l'assemblée de 2023

Comment nous établissons la rémunération cible du chef de la direction et des membres de la haute direction visés en 2023

- La rémunération directe totale cible du chef de la direction (salaire de base et rémunération incitative à court et à long terme fondée sur des titres de capitaux propres cible) s'élevait à 10 725 000 \$, dont une tranche de 9 425 000 \$ était conditionnelle
- La rémunération totale du chef de la direction en 2023 est généralement conforme au 50^e centile, ou à la médiane du marché, de notre groupe de référence, 88 % de la rémunération directe totale cible du chef de la direction est conditionnelle (77 % en moyenne pour les autres membres de la haute direction visés)



De plus amples renseignements sur notre vote consultatif figurent à la [page 13](#). Plus de détails sur notre approche et nos pratiques en matière de rémunération de la haute direction se trouvent à partir de la [page 47](#).

Avis de convocation à l'assemblée annuelle des actionnaires de 2024

Votre vote est important pour nous. La présente circulaire de sollicitation de procurations (la « circulaire ») vise à vous aider à prendre des décisions éclairées sur les questions qui seront soumises à notre assemblée annuelle des actionnaires, laquelle sera tenue virtuellement le 28 mars 2024 (l'« assemblée »). La circulaire vous indique également comment exercer votre droit de vote sur ces questions. Veuillez les lire très attentivement et exercer les droits de vote rattachés à vos actions.

Date et heure Jeudi 28 mars 2024 à 10 h 30 (heure de l'Est)

Lieu Assemblée virtuelle webdiffusée en direct accessible à <https://aircanada.com/AGM> au moyen du numéro de contrôle indiqué dans votre formulaire d'instructions de vote ou que vous avez reçu par courriel de notre agent des transferts, Compagnie Trust TSX suivi du mot de passe « AC2024 » (sensible à la casse).

		Renseignements supplémentaires	Recommandation du Conseil
Objet de l'assemblée	1. Présentation aux actionnaires des états financiers consolidés d'Air Canada pour l'exercice clos le 31 décembre 2023, accompagnés du rapport de l'auditeur	Voir la page 11	
	2. Élection de 13 administrateurs pour un mandat prenant fin à la clôture de la prochaine assemblée annuelle des actionnaires	Voir la page 11	Voter EN FAVEUR
	3. Nomination de l'auditeur	Voir la page 11	Voter EN FAVEUR
	4. Augmentation du nombre d'actions réservées et pouvant être émises aux termes du régime d'intéressement à long terme d'Air Canada	Voir la page 12	Voter EN FAVEUR
	5. Commentaires des actionnaires sur notre approche en matière de rémunération de la haute direction	Voir la page 13	Voter EN FAVEUR
	6. Examen des propositions d'actionnaires qui figurent à l'annexe C	Voir l' annexe C	Voter comme il est indiqué à l'annexe C

Toute autre question éventuelle pouvant être dûment soumise à l'assemblée.

Date de clôture des registres et droit de vote Les actionnaires inscrits le 16 février 2024 sont habiles à recevoir l'avis de convocation à notre assemblée annuelle des actionnaires et à voter à l'assemblée ou à toute reprise de celle-ci en cas d'ajournement à l'égard des éléments susmentionnés et de toute question qui peut être dûment soumise à l'assemblée ou à toute reprise de celle-ci en cas d'ajournement.

Voir la [page 76](#) de la circulaire pour obtenir des directives sur la manière de voter.

Nous fournissons les documents relatifs aux procurations et l'accès à notre circulaire par voie électronique au lieu d'envoyer des exemplaires imprimés par la poste. Cela nous permet de réaliser des économies et de réduire notre impact sur l'environnement.

Nous envoyons par la poste ou mettons autrement à la disposition de chacun de nos actionnaires un avis de disponibilité sur Internet des documents relatifs aux procurations, qui contient des instructions sur la manière d'accéder à nos documents relatifs aux procurations et de voter en ligne.

Approbation de l'avis et de la circulaire

Le Conseil d'administration a approuvé le contenu et l'envoi de l'avis de convocation à l'assemblée et de la circulaire.



Marc Barbeau

Vice-président général, chef des Affaires juridiques, et secrétaire général

Montréal (Québec)

Le 16 février 2024

Questions soumises à l'assemblée

Les questions suivantes seront portées à l'ordre du jour de l'assemblée :

1. Présentation aux actionnaires de nos états financiers consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2023, accompagnés du rapport de l'auditeur y afférent.
2. Élection de treize administrateurs pour un mandat devant prendre fin à la clôture de la prochaine assemblée annuelle des actionnaires.
3. Nomination de notre auditeur jusqu'à la fin de la prochaine assemblée annuelle des actionnaires.
4. Approbation de l'augmentation du nombre d'actions réservées et pouvant être émises aux termes du régime d'intéressement à long terme d'Air Canada.
5. Commentaires des actionnaires sur notre approche en matière de rémunération de la haute direction.
6. Examen des propositions d'actionnaires qui figurent à l'annexe C de la circulaire.

L'assemblée peut être saisie de toute autre question éventuelle pouvant être dûment soumise à l'assemblée ou à toute reprise de celle-ci en cas d'ajournement. La direction n'a actuellement connaissance d'aucune modification de ces questions et ne s'attend pas à ce que d'autres questions soient soumises à l'assemblée.

Si vous avez rempli un formulaire de procuration ou un formulaire d'instructions de vote, mais n'avez pas précisé la façon dont vous voulez que les droits de vote rattachés à vos actions soient exercés en ce qui concerne les questions soumises à l'assemblée, les membres de la direction nommés fondés de pouvoir exerceront à l'assemblée les droits de vote rattachés aux actions visées par la procuration

a) EN FAVEUR de l'élection des candidats aux postes d'administrateurs nommés dans la présente circulaire, b) EN FAVEUR de la nomination de PricewaterhouseCoopers s.r.l./s.e.n.c.r.l. à titre d'auditeur, c) EN FAVEUR de l'approbation de l'augmentation du nombre d'actions réservées et pouvant être émises aux termes de notre régime d'intéressement à long terme, d) EN FAVEUR de la résolution consultative non contraignante sur notre approche en matière de rémunération de la haute direction et e) comme indiqué à l'annexe C de la circulaire en ce qui concerne les propositions d'actionnaires qui y sont décrites.

Si d'autres questions devaient être dûment soumises à l'assemblée, les personnes désignées dans le formulaire de procuration qui accompagne la lettre de notification et d'accès voteront selon leur bon jugement, conformément au pouvoir discrétionnaire qui leur est conféré par la procuration.

Réception de nos états financiers

Les états financiers consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2023 et le rapport de l'auditeur y afférent peuvent être obtenus sur SEDAR+, au www.sedarplus.ca, ou sur notre site Web, à investisseurs.aircanada.com.

Élection des administrateurs

Treize (13) administrateurs doivent être élus. Leur mandat prendra fin à la clôture de la prochaine assemblée annuelle des actionnaires. Tous les candidats aux postes d'administrateurs ont déjà été élus au Conseil par nos actionnaires. De plus amples renseignements sur nos candidats figurent à la rubrique « Nos candidats aux postes d'administrateurs » de la présente circulaire.

L'élection des administrateurs à l'assemblée sera régie par les obligations liées au vote majoritaire prévues par la *Loi canadienne sur les sociétés par actions*. Ces obligations sont telles que, dans le cadre d'une élection sans opposition des administrateurs, comme ce sera le cas à l'assemblée, un candidat doit recevoir une majorité du total des voix exprimées en faveur de son élection afin d'être élu au poste d'administrateur. Si un candidat n'obtient pas l'appui nécessaire, il n'est pas réélu, mais il peut continuer à exercer ses fonctions jusqu'à 90 jours après la tenue de l'élection.

Nomination de notre auditeur

Le Conseil d'administration, sur l'avis du CAFR, recommande la reconduction du cabinet PricewaterhouseCoopers s.r.l./s.e.n.c.r.l., comptables agréés, dans ses fonctions d'auditeur jusqu'à la fin de la prochaine assemblée annuelle des actionnaires ou jusqu'à la nomination de son remplaçant.

Les honoraires payés à PricewaterhouseCoopers s.r.l./s.e.n.c.r.l. et aux membres de son groupe pour les exercices clos les 31 décembre 2023 et 31 décembre 2022 se sont élevés respectivement à 5 142 128 \$ et 4 881 515 \$. Le tableau qui suit en présente la ventilation :

	Exercice clos le 31 décembre 2023	Exercice clos le 31 décembre 2022
Honoraires d'audit	3 300 000 \$	3 170 000 \$
Honoraires liés à l'audit	1 326 873 \$	1 309 822 \$
Honoraires pour les services de fiscalité	235 505 \$	96 417 \$
Autres honoraires	279 750 \$	305 276 \$
Total	5 142 128 \$	4 881 515 \$

Le CAFR examine et préapprouve la nature de tous les services non liés à l'audit, autorisés par la réglementation en valeurs mobilières, qui seront rendus par l'auditeur externe avant le début du travail. Les catégories d'honoraires sont décrites 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 condensés 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 pour des services professionnels et des conseils en matière de fiscalité.
- **Autres honoraires.** D'autres honoraires ont été versés pour des services de traduction (généralement liés aux états financiers et aux dépôts d'autres documents financiers), des conseils et la participation de l'auditeur aux documents relatifs aux placements, le cas échéant.

À notre assemblée annuelle des actionnaires tenue le 12 mai 2023, 88,10 % des voix rattachées aux actions ont été exprimées en faveur de la reconduction de PricewaterhouseCoopers s.r.l./s.e.n.c.r.l. à titre d'auditeur et 11,90 % des voix exprimées ont fait l'objet d'abstentions à cet égard.

Le cabinet PricewaterhouseCoopers s.r.l./s.e.n.c.r.l. agit à titre d'auditeur externe indépendant d'Air Canada depuis 1990. Le CAFR croit qu'il est essentiel que l'auditeur externe soit qualifié, compétent et indépendant et qu'il doit maintenir un degré élevé d'indépendance et continuellement faire preuve d'esprit critique dans son travail d'audit.

Le CAFR a également conclu que le fait de retenir les services d'un auditeur externe qualifié, compétent et indépendant avec qui Air Canada travaille depuis longtemps présentait des avantages considérables, notamment un travail d'audit et des conseils comptables de meilleure qualité grâce à ses connaissances institutionnelles de nos activités, de nos politiques comptables, de nos systèmes financiers et de notre cadre de contrôle interne, ainsi qu'une approche d'audit sur mesure qui permet de réaliser des gains d'efficacité en matière d'audit, ce qui se traduit par une structure d'honoraires moins élevée en raison de son expérience et de ses connaissances relatives à nos activités.

Afin de s'assurer que les deux objectifs sont atteints, le CAFR évalue chaque année l'indépendance, les compétences et le rendement de l'auditeur externe, et procède à un examen complet tous les cinq ans, dont le dernier a eu lieu en 2023 et couvrait les périodes d'audit annuelles closes le 31 décembre 2022. Le CAFR évalue également les avantages et les risques liés à la présence d'un auditeur de longue date et les contrôles et processus du cabinet qui garantissent son indépendance, tout en préservant l'expérience et le regard neuf de l'auditeur grâce à la rotation obligatoire de l'associé responsable de la mission d'audit et à la rotation périodique des autres membres de la direction de l'audit par l'auditeur.

Les examens annuels et complets portent sur la qualité de l'audit, y compris l'indépendance, l'objectivité, l'esprit critique, la qualité du service et le caractère franc des communications du cabinet

PricewaterhouseCoopers s.r.l./s.e.n.c.r.l., et sur sa capacité à répondre aux besoins futurs d'Air Canada. Les examens sont fondés, entre autres, sur le plan d'audit soumis, les domaines à risque déterminés, la nature des constatations de l'audit, les rapports présentés au CAFR, ainsi que la qualité et le caractère franc des communications de PricewaterhouseCoopers s.r.l./s.e.n.c.r.l. avec les membres du CAFR et la direction. Les examens annuels et complets tiennent également compte d'indicateurs de la qualité de l'audit (les « IQA »), qui font l'objet d'un rapport annuel de la part de l'auditeur externe. L'utilisation des IQA est recommandée par les organismes comptables et de réglementation canadiens tels que CPA Canada, le Conseil canadien sur la reddition de comptes, l'Institut des administrateurs de sociétés et le Centre canadien pour la qualité des audits, et elle fournit au CAFR des renseignements quantitatifs et qualitatifs supplémentaires qui lui sont utiles pour évaluer l'auditeur externe.

Le CAFR examine également les rapports publiés par le Conseil canadien sur la reddition de comptes et CPA Canada, qui concluent que les exigences actuelles en matière d'indépendance des auditeurs, y compris l'examen du cabinet d'audit et la rotation des membres de l'équipe d'audit, garantissent l'indépendance des auditeurs tout en maintenant et en améliorant la qualité de l'audit, qui peut être compromise par la rotation des cabinets d'audit. Une fois l'examen terminé, le président du CAFR rencontre l'associé responsable de la mission d'audit ainsi que le chef de la direction de PricewaterhouseCoopers s.r.l./s.e.n.c.r.l. pour discuter de leur rendement.

PricewaterhouseCoopers s.r.l./s.e.n.c.r.l. procède à la rotation de son associé responsable de la mission d'audit tous les sept ans, en consultation avec le CAFR, et reçoit en entrevue les candidats proposés par le président du CAFR. L'associé responsable de la mission d'audit a été chargé de notre audit pour l'exercice 2023.

Le CAFR a fait part au Conseil d'administration de son évaluation selon laquelle le cabinet PricewaterhouseCoopers s.r.l./s.e.n.c.r.l. est qualifié, compétent et indépendant et qu'il est dans l'intérêt d'Air Canada et de ses actionnaires que le cabinet soit reconduit à titre d'auditeur.

De plus amples renseignements figurent à la rubrique « Comité d'audit, des finances et du risque » de la notice annuelle d'Air Canada, qui peut être consultée sur SEDAR+, au www.sedarplus.ca, ou sur le site Web de la Société, à investisseurs.aircanada.com.

Reconstitution du régime d'intéressement à long terme

Depuis 2006, Air Canada utilise son régime d'intéressement à long terme (que nous appelons aussi le RILT) pour attirer, retenir et motiver les employés à des postes clés et harmoniser leurs intérêts avec ceux de nos actionnaires en fournissant une forme de rémunération au rendement liée à la valeur de nos actions à droit de vote. Les attributions d'options d'achat d'actions et d'unités d'actions sont accordées aux participants sur recommandation de notre CRHRRR à notre Conseil. Pour de plus amples renseignements, voir « Rémunération de la haute direction – Régime d'intéressement à long terme » à la [page 60](#) de la présente circulaire.

Les actionnaires ont approuvé pour la dernière fois en mai 2017 la reconstitution du RILT visant à augmenter le nombre d'actions pouvant être émises pour le faire passer à 19 381 792 actions, soit environ 7,15 % de nos actions à droit de vote alors en circulation, sous réserve d'un maximum de 500 000 actions pouvant être émises à l'égard d'unités d'actions. Depuis le 5 mai 2017, le nombre d'actions réservées a diminué par suite de l'exercice de 8 639 764 options et du rachat de 415 310 unités d'actions aux termes du RILT. Par conséquent, la réserve compte maintenant 10 326 718 actions,

soit environ 2,9 % de nos actions à droit de vote en circulation au 31 décembre 2023, dont 84 690 sont disponibles aux fins d'émission au titre d'unités d'actions futures. À l'heure actuelle, 6 642 516 options sont en cours aux termes du RILT. Au 31 décembre 2023, 3 684 202 actions d'Air Canada (environ 1,0 % de nos actions en circulation à cette date) étaient disponibles aux fins d'émission aux termes du régime d'intéressement à long terme pour des attributions futures d'options d'achat d'actions ou d'unités d'actions (sous réserve de la sous-limite de 84 690 aux fins d'émission au titre d'unités d'actions).

Le Conseil d'administration a décidé qu'il serait opportun de maintenir la réserve d'actions à un seuil qui continue de représenter moins de 5 % de nos actions en circulation pour être en mesure d'utiliser efficacement les primes d'intéressement dans les années à venir. Nous proposons d'y parvenir en reconstituant la réserve d'actions pour ajouter 4 millions d'actions, dont 250 000 actions seraient disponibles pour augmenter la sous-limite actuelle pour l'attribution d'unités d'actions. Cela représente moins de la moitié du nombre d'options exercées depuis mai 2017.

Si elle est approuvée à l'assemblée, la modification du RILT augmentera le nombre maximal d'actions réservées et pouvant être émises à l'exercice d'options d'achat d'actions ou à l'échange d'unités d'actions de 4 millions d'actions, pour le faire passer de 10 326 718 à 14 326 718, soit environ 4,0 % de nos actions actuellement en circulation. Le nombre d'actions réservées aux fins d'émission à l'égard d'unités d'actions demeurera assujéti à un plafond, la sous-limite ayant été réduite pour être ramenée à 250 000 actions au maximum.

Le Conseil d'administration a conclu que le RILT modifié est dans l'intérêt d'Air Canada et de ses actionnaires pour les raisons suivantes :

- **Il contribue à attirer et à maintenir en poste des personnes talentueuses.** La rémunération fondée sur des titres de capitaux propres est essentielle pour nous permettre d'attirer, de motiver, de récompenser et de retenir les membres de notre équipe dans un marché concurrentiel pour les talents, tout en les encourageant à contribuer à notre rendement et à nos résultats.
- **Il soutient notre principe de rémunération liée au rendement.** La grande majorité de la rémunération totale de nos membres de la haute direction est une rémunération incitative conditionnelle qui est liée à l'atteinte de résultats qui stimulent le rendement du cours de nos actions. Nous nous servons de la rémunération conditionnelle fondée sur des titres de capitaux propres pour atteindre les résultats d'entreprise souhaités et pour motiver les dirigeants à produire ces résultats. Puisque les droits à nos attributions fondées sur des titres de capitaux propres sont généralement acquis sur plusieurs années, la valeur finale réalisée dans le cadre de ces attributions dépendra de la valeur à long terme de nos actions. Notre programme de rémunération se veut tributaire du succès à long terme d'Air Canada en cherchant assidûment à récompenser un rendement qui s'inscrit dans notre stratégie de croissance à long terme.
- **Il permet de maintenir nos programmes de rémunération.** La rémunération fondée sur des titres de capitaux propres est depuis plusieurs années un élément essentiel de nos régimes de rémunération des employés. Si la modification du RILT n'est pas approuvée à l'assemblée, nous devrions remplacer les éléments de la rémunération qui devaient être attribués en titres de capitaux propres par des espèces ou d'autres instruments qui réduisent considérablement notre marge de manœuvre à offrir des programmes de rémunération concurrentiels, et qui pourraient ne pas soutenir nos objectifs de maintien en poste à plus long terme et d'harmonisation des intérêts des employés avec ceux de nos actionnaires, en plus d'augmenter nos charges de rémunération en espèces.

- **Il aide à établir un équilibre avec les intérêts des actionnaires en ce qui concerne la dilution.** Nous reconnaissons l'effet dilutif que produisent nos régimes de rémunération fondés sur des titres de capitaux propres sur nos actionnaires. Comme il est décrit plus en détail ci-après en ce qui concerne la dilution, le surplus et le taux d'épuisement du capital, nous croyons que le RILT n'aura pas un effet dilutif important pour nos actionnaires étant donné que notre valeur moyenne de dilution sur trois ans, notre surplus et notre taux d'épuisement du capital annuel sont de 1,55 %, 3,07 % et 0,39 %, respectivement.
- **Il tient compte des pratiques de rémunération saines.** Le RILT reconstitué continuerait de prévoir des éléments qui sont conformes aux intérêts de nos actionnaires et à de saines pratiques de gouvernance, notamment le fait que nous ne modifions pas la valeur des attributions ni ne les remplaçons, que nous fixons le prix des options d'achat d'actions à la juste valeur marchande de nos actions à la date de leur attribution, que nous demandons l'approbation des actionnaires pour augmenter la réserve d'actions, que les conditions d'emploi de nos membres de la haute direction visés comprennent des dispositions à double condition, de sorte que l'acquisition des droits afférents aux attributions du RILT ne sera pas devancée en cas de changement de contrôle, que nos administrateurs non dirigeants ne reçoivent pas d'attributions aux termes du RILT et que le RILT ne prévoit pas d'octrois automatiques ni de majorations aux fins de l'impôt.

Par conséquent, le Conseil d'administration recommande aux actionnaires de voter en faveur de l'approbation de la modification du RILT par voie de résolution ordinaire. La résolution, qui fera l'objet d'un vote à l'assemblée à cette fin, est jointe à l'annexe A.

Vote consultatif sur la rémunération de notre haute direction

Nous présenterons à l'assemblée notre résolution consultative annuelle non contraignante sur la rémunération de la haute direction. C'est la onzième année qu'Air Canada inclut un tel vote dans le cadre de son processus permanent de mobilisation des actionnaires sur les objectifs et les principes qui sous-tendent ses décisions en matière de rémunération de la haute direction. Au cours de cette période, le Conseil a pris en compte les résultats des votes consultatifs et en a profité pour améliorer ses communications et interactions avec les actionnaires.

À notre assemblée annuelle de 2023, les actionnaires ont voté à l'égard de notre approche en matière de rémunération de la haute direction de 2022. Cette année-là, après avoir annulé les facilités de crédit accordées par le gouvernement du Canada sur lesquelles aucun montant n'avait été prélevé, mais qui limitaient la rémunération des membres de la haute direction visés alors qu'elles étaient en vigueur, nous avons commencé à réaligner la rémunération de la haute direction sur les pratiques du marché.

Le degré de soutien des actionnaires visant la résolution consultative sur l'approche d'Air Canada en matière de rémunération de la haute direction était de 73,26 % à l'assemblée de 2023. Le soutien des actionnaires à l'approche de la rémunération de la haute direction d'Air Canada aurait été de 89,62 % si ce n'était du vote négatif d'un seul actionnaire qui avait également voté contre l'approche de la rémunération en 2022. Le Conseil croit comprendre que les raisons du vote de cet actionnaire dissident reposaient sur son point de vue sur la rémunération de la haute direction dans le contexte de la pandémie et de la demande de soutien auprès du gouvernement. Le Conseil et la direction poursuivront leur dialogue avec cet actionnaire, entre autres pour s'assurer que leurs points de vue respectifs sur la rémunération de la haute direction soient compris et pris en compte.

Le Comité des ressources humaines, de la rémunération et des régimes de retraite a pris en compte le soutien que les actionnaires ont exprimé à l'égard de notre approche de la rémunération ainsi que d'autres commentaires que nous avons recueillis dans le cadre de nos discussions avec eux. D'après les résultats du vote et nos discussions avec les actionnaires, le Comité a conclu qu'aucune modification importante ne devait être apportée à nos politiques et à notre programme de rémunération de la haute direction. Le Comité a également examiné d'autres facteurs, notamment :

- La pondération importante de la rémunération conditionnelle incitative et au rendement pour nos membres de la haute direction visés (88 % pour notre chef de la direction et 77 % en moyenne pour nos autres membres de la haute direction visés).
- L'harmonisation de nos politiques et programmes de rémunération de la haute direction avec les intérêts à long terme de nos actionnaires.
- Les relations entre la prise de risque et la rémunération incitative.
- La nécessité pour Air Canada d'attirer et de fidéliser des chefs de file du secteur et des dirigeants de classe mondiale.

Le Comité a tenu compte de ces facteurs pour confirmer les éléments des politiques et programmes de rémunération de la haute direction d'Air Canada en 2023. Par conséquent, nous continuerons de veiller à ce que les politiques et les programmes de rémunération de la haute direction demeurent concurrentiels et adaptés à notre taille et à notre complexité, et aux rôles de nos membres de la haute direction visés, afin de rétablir la rémunération totale éventuelle aux niveaux concurrentiels du marché, généralement vers le 50^e centile de notre groupe de référence, compte tenu de tous les facteurs pertinents, et de maintenir une pondération importante de la rémunération conditionnelle incitative et au rendement. Pour obtenir plus de renseignements sur notre approche en matière de rémunération de la haute direction, veuillez vous reporter aux rubriques figurant sous « Analyse de la rémunération ».

Le Conseil recommande ainsi aux actionnaires de voter en faveur de la résolution consultative suivante, dont le texte est aussi reproduit à l'annexe B de la présente circulaire :

« IL EST RÉSOLU QUE les actionnaires acceptent, à titre consultatif et sans pour autant diminuer le rôle et les responsabilités du Conseil d'administration, l'approche de la Société en matière de rémunération de la haute direction présentée dans la circulaire de sollicitation de procurations de la direction d'Air Canada fournie en vue de l'assemblée annuelle de ses actionnaires de 2024. »

Il s'agit d'un vote consultatif dont les résultats ne sont pas contraignants pour le Conseil. Toutefois, les membres du Conseil et du CRHRRR tiendront compte des résultats du vote lors de l'examen des principes, des politiques, des programmes ou des ententes futurs concernant la rémunération de la haute direction.

Examen des propositions d'actionnaires

Les propositions d'actionnaires figurent à l'annexe C de la présente circulaire. Le Conseil vous recommande de voter à l'égard de chaque proposition de la manière indiquée à l'annexe C pour les raisons mentionnées dans les réponses du Conseil.

Examen d'autres questions et compte rendu des points saillants des activités et des initiatives stratégiques

L'assemblée peut être saisie de toute autre question éventuelle pouvant être dûment soumise à l'assemblée ou à toute reprise de celle-ci en cas d'ajournement.

Nous rendons également compte d'autres questions d'importance pour notre entreprise et inviterons les actionnaires à poser des questions.

Nos candidats aux postes d'administrateurs

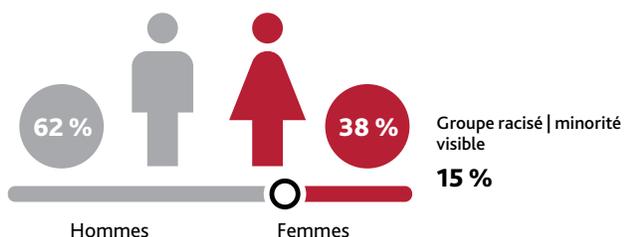
Le Conseil d'administration a fixé à 13 le nombre d'administrateurs qui seront élus à l'assemblée. Tous les candidats ont établi leur éligibilité au poste d'administrateur et démontré leur volonté de l'occuper. Si, avant l'assemblée, l'un des candidats devenait dans l'impossibilité d'occuper le poste 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.

La présente rubrique contient des renseignements sur les candidats aux postes d'administrateurs, qui demeureront en poste jusqu'à la fin de la prochaine assemblée annuelle des actionnaires ou jusqu'à ce que leur remplaçant soit élu ou nommé. Les profils des candidats comprennent un survol des compétences et de l'expérience importantes de chaque candidat, les comités du Conseil auquel il siège actuellement et les mandats d'administrateur auprès d'autres sociétés ouvertes au cours des cinq dernières années. Les résultats du vote à l'assemblée annuelle des actionnaires de 2023 sont résumés ci-après et présentés intégralement à la rubrique « Résultats du vote des actionnaires à l'assemblée annuelle 2023 ».

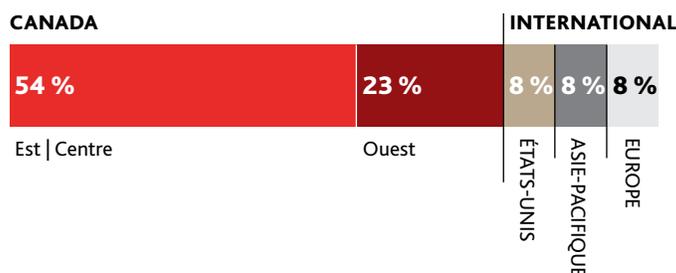
Le texte qui suit présente également l'avoir en titres de capitaux propres d'Air Canada détenu par chaque candidat à un poste d'administrateur au 31 décembre 2022 et au 31 décembre 2023, lequel est composé d'actions et d'unités d'actions différées (« UAD »). La valeur des actions et des UAD a été calculée en fonction du cours de clôture à la TSX des actions à droit de vote à pareilles dates.

Candidats aux postes d'administrateurs en un clin d'œil¹⁾

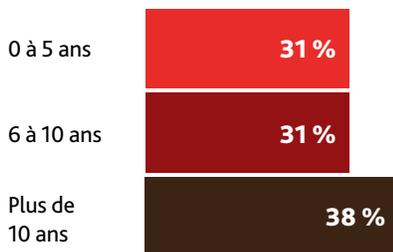
DIVERSITÉ DES GENRES ET AUTRE



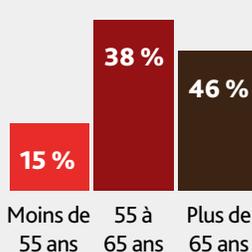
REPRÉSENTATION GÉOGRAPHIQUE



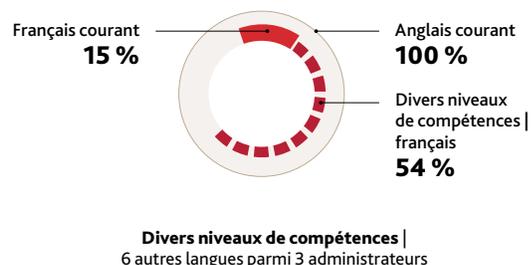
DURÉE MOYENNE DES MANDATS (8,76 ANS)



ÂGE



COMPÉTENCES LINGUISTIQUES



1) La somme de tous les pourcentages peut ne pas correspondre à 100 % en raison de l'arrondissement.

Dans la présente circulaire, nous faisons référence aux Autochtones et aux membres de groupes racisés (minorités visibles). Ces termes reconnaissent l'histoire de racisme qui est propre à chacun de ces groupes. Leur signification est importante dans le monde entier, et des terminologies similaires ou différentes sont utilisées selon les régions. Notre manière d'aborder le sujet n'indique pas une volonté de notre part d'assimiler l'expérience d'un groupe à celle d'un autre. Nous reconnaissons que les Autochtones et les personnes racisées ont été touchées par le racisme de manières différentes.

Actionnariat des candidats non dirigeants aux postes d'administrateurs

Vos administrateurs sont propriétaires d'un nombre important de titres des capitaux propres d'Air Canada, ce qui permet d'aligner leurs intérêts sur les vôtres.

Le tableau ci-après indique le total des avoirs en actions et en unités d'actions différées (les « UAD ») d'Air Canada des candidats non dirigeants aux postes d'administrateurs aux 31 décembre 2022 et 31 décembre 2023. La valeur totale des actions et des UAD détenues par les candidats non dirigeants aux postes d'administrateurs est égale au produit du nombre d'actions et d'UAD d'Air Canada détenues par chaque candidat par le cours de clôture des actions d'Air Canada à la TSX à ces dates.

	31-12-2023¹⁾	31-12-2022
Actions d'Air Canada	485 628	312 823
UAD d'Air Canada	1 092 846,98	834 624,04
Nombre total d'actions et d'UAD	1 578 474,98	1 147 447,04
Valeur	29 501 697 \$	22 248 998 \$

¹⁾ Aucune action ou unité supplémentaire n'a été acquise ou vendue depuis le 31 décembre 2023, sauf pour le versement trimestriel des honoraires du Conseil et des Comités.

Nos candidats

Amee Chande



Administratrice de sociétés
Administratrice depuis juin 2020
Âge : 50 ans
Statut : indépendante
 Colombie-Britannique, Canada

Compétences et expérience importantes :

- Transformation numérique et technologies
- Finances
- Affaires mondiales
- Expérience opérationnelle
- Expérience d'industries connexes
- Secteur du détail

Votes en faveur à l'assemblée annuelle de 2023 : **99,07 % (117,1 M de voix)**

Votes contre à l'assemblée annuelle de 2023 : **0,93 % (1,1 M de voix)**

Amee Chande est administratrice de sociétés et consultante en stratégie. M^{me} Chande siège au conseil d'administration de Thumbtack, Inc. et au conseil consultatif de Livingbridge Private Equity. De plus, elle est conseillère principale de grandes entreprises du secteur de la mobilité comme ChargePoint Holdings Inc.

En 2019, M^{me} Chande était chef des affaires commerciales de Waymo, le projet de voiture autonome de Google. Elle était chargée de définir la stratégie globale et de jeter les bases d'une solide entreprise commerciale.

De 2015 à 2018, elle a été directrice générale de Alibaba Group Holding Limited, où elle a été la première haute dirigeante embauchée pour mener les activités de mondialisation. M^{me} Chande a aussi été directrice générale et chef de la direction de détaillants mondiaux comme Tesco PLC, Staples et Walmart Inc. en Europe et aux États-Unis. Elle a commencé sa carrière comme consultante en stratégie chez McKinsey & Company.

M^{me} Chande est une bénévole active pour l'Association mondiale des guides et des éclairseuses, dont elle a été membre du Conseil mondial, et enseigne la stratégie en tant que professeure associée à l'Université de la Colombie-Britannique.

M^{me} Chande est titulaire d'un baccalauréat en administration des affaires de l'Université Simon Fraser, d'une maîtrise ès sciences de la London School of Economics et d'une maîtrise en administration des affaires de la Harvard Business School.

Présence aux réunions du Conseil et des comités en 2023

Conseil d'administration	11 sur 12
Comité d'audit, des finances et du risque	6 sur 6
Comité de la sécurité, de la santé, de l'environnement et de la sûreté	4 sur 4
Présence totale aux réunions du Conseil et des comités	95 %

Membre du conseil d'autres sociétés ouvertes au cours des cinq dernières années

Fortune Brands Innovations (depuis 2023)
 Algonquin Power & Utilities Corp. (depuis 2022)
 Signature Aviation PLC (2018 à 2021)

Avoir en titres de capitaux propres et valeur totale

	31-12-2023	31-12-2022
Actions à droit de vote de catégorie B	14 508	14 508
UAD	13 493,46	8 066,04
Actions/UAD totales	28 001,46	22 574,04
Valeur totale	523 347 \$	437 711 \$

Actionnariat et date cible de 5 ans :

Cible quinquennale (06-2025 | 585 000 \$) : **0,9x**.

Christie J.B. Clark



Administrateur de sociétés
Administrateur depuis juin 2013
Âge : 70 ans
Statut : indépendant
 Ontario, Canada

Compétences et expérience importantes :

- Finances
- Affaires mondiales
- Ressources humaines | Relations du travail
- Secteur du détail
- Gestion des risques

Votes en faveur à l'assemblée annuelle de 2023 : **95,54 % (112,9 M de voix)**

Votes contre à l'assemblée annuelle de 2023 : **4,46 % (5,3 M de voix)**

Christie J.B. Clark est administrateur de sociétés. De 2005 à 2011, M. Clark a été chef de la direction et associé principal de PricewaterhouseCoopers s.r.l./s.e.n.c.r.l.

M. Clark est également membre du conseil du Comité olympique canadien, de la Fondation olympique canadienne, de l'organisation À nous le podium, et de la Sunnybrook Hospital Foundation et membre émérite du conseil consultatif de la Stephen J.R. Smith School of Business de l'Université Queen's. M. Clark a également siégé au conseil de Hydro One Inc., de Brookfield Office Properties Inc. et de la Société financière IGM 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 comptable agréé (Fellow). Auparavant, M. Clark a été directeur national aux affaires académiques de l'Institut des administrateurs de sociétés pour le cours intitulé Audit Committee Effectiveness.

Présence aux réunions du Conseil et des comités en 2023

Conseil d'administration	12 sur 12
Comité d'audit, des finances et du risque (président)	6 sur 6
Comité de gouvernance et de mises en candidature	5 sur 5
Présence totale aux réunions du Conseil et des comités	100 %

Membre du conseil d'autres sociétés ouvertes au cours des cinq dernières années

Les Compagnies Loblaw limitée (depuis 2011)
 AtkinsRéalis (Groupe SNC-Lavalin inc.) (depuis 2020)
 Fiducie de placement immobilier Propriétés de Choix (2013 à 2023)

Avoir en titres de capitaux propres et valeur totale

	31-12-2023	31-12-2022
Actions à droit de vote de catégorie B ¹⁾	79 010	73 010
UAD	41 521,17	35 847,05
Actions/UAD totales	120 531,17	108 857,05
Valeur totale	2 252 728 \$	2 110 738 \$

Actionnariat et date cible de 5 ans :

Cible quinquennale (06-2018 | 585 000 \$) : **atteinte (3,9x)**.

¹⁾ Tient compte des 69 310 actions à droit de vote de catégorie B détenues par la conjointe de M. Clark, comme le permettent les exigences d'actionnariat d'Air Canada.

Gary A. Doer, O.M



Administrateur de sociétés
Administrateur depuis avril 2018
Âge : 75 ans
Statut : indépendant

Manitoba, Canada

Compétences et expérience importantes :

- Émissions de carbone, innovation et politique
- Affaires mondiales
- Affaires gouvernementales et politique publique
- Ressources humaines | Relations du travail
- Droit et réglementation
- Gestion des risques

Votes en faveur à l'assemblée annuelle de 2023 : **98,50 % (116,4 M de voix)**

Votes contre à l'assemblée annuelle de 2023 : **1,50 % (1,8 M de voix)**

Gary A. Doer est administrateur de sociétés. Il est également conseiller en affaires principal chez Dentons Canada S.E.N.C.R.L., membre du comité consultatif du Conseil des affaires canado-américaines, membre du groupe américain sur le climat et membre du conseil d'administration de The Climate Group, Inc. De 1979 à 1986, M. Doer a été président de l'Association des employés du gouvernement du Manitoba. Il a été élu membre de l'Assemblée législative du Manitoba en 1986 et a été le 20e premier ministre du Manitoba de 1999 à 2009. En 2005, M. Doer a été nommé par le magazine Business Week parmi les 20 dirigeants internationaux les plus influents en ce qui concerne les changements climatiques. De 2009 à 2016, M. Doer a été ambassadeur du Canada aux États-Unis et il a participé aux négociations du nouvel accord frontalier entre le Canada et les États-Unis et de l'accord de principe pour le Partenariat transpacifique.

M. Doer est membre canadien de la Commission trilatérale et coprésident du Canada Institute du Wilson Center, une association non partisane qui suit les politiques d'intérêt public, plus particulièrement les relations entre le Canada et les États-Unis. En 2010, il est devenu membre de l'Ordre du Manitoba et, en 2011, le World Affairs Council lui a décerné un prix pour services distingués dans la diplomatie.

Présence aux réunions du Conseil et des comités en 2023

Conseil d'administration	12 sur 12
Comité des ressources humaines, de la rémunération et des régimes de retraite	4 sur 4
Comité de la sécurité, de la santé, de l'environnement et de la sûreté	4 sur 4

Présence totale aux réunions du Conseil et des comités **100 %**

Membre du conseil d'autres sociétés ouvertes au cours des cinq dernières années

Power Corporation du Canada (Power) (depuis 2016)
 Great-West Lifeco Inc. (filiale de Power) (depuis 2016)
 Société financière IGM Inc. (filiale de Power) (depuis 2016)
 Power Financial Corporation (2016 à 2020)

Avoir en titres de capitaux propres et valeur totale

	31-12-2023	31-12-2022
UAD	37 149,28	26 541,15
Actions/UAD totales	37 149,28	26 541,15
Valeur totale	694 320 \$	514 633 \$

Actionnariat et date cible de 5 ans :

Cible quinquennale (04-2023 | 585 000 \$) : **atteinte (1,2x)**.

Rob Fyfe, CNZM



Administrateur de sociétés
Administrateur depuis septembre 2017
Âge : 62 ans
Statut : indépendant

North Island, Nouvelle-Zélande

Compétences et expérience importantes :

- Transport aérien
- Transformation numérique et technologies
- Affaires mondiales
- Ressources humaines | Relations du travail
- Expérience opérationnelle
- Sécurité, santé et environnement

Votes en faveur à l'assemblée annuelle de 2023 : **99,22 % (117,2 M de voix)**

Votes contre à l'assemblée annuelle de 2023 : **0,78 % (0,9 M de voix)**

Rob Fyfe est administrateur de sociétés. M. Fyfe est président du conseil de Michael Hill International Limited. Il a été conseiller spécial du premier ministre de la Nouvelle-Zélande dans le cadre du plan de réponse et de reprise de la Nouvelle-Zélande pour la COVID-19, et conseiller honoraire de la Asia New Zealand Foundation. M. Fyfe a été chef de la direction d'Air New Zealand où il a piloté la transformation historique de la stratégie et de la culture de la société aérienne et maintenu la rentabilité en périodes de ralentissements économiques. Pendant qu'il était en poste, de 2005 à 2012, la société aérienne a été désignée « Transporteur de l'année » par Air Transport World, ainsi que l'employeur le plus attrayant et la société la plus respectée en Nouvelle-Zélande.

M. Fyfe a été président du conseil de direction du réseau Star Alliance et membre du conseil des gouverneurs de l'International Air Transport Association (IATA). Il s'est vu décerner de nombreux prix, notamment le prix du Cadre de l'année de la Nouvelle-Zélande (Executive of the Year) et le prix du Chef de la direction de l'année dans la catégorie des transporteurs aériens pour la région de l'Asie-Pacifique.

M. Fyfe est titulaire d'un baccalauréat spécialisé en génie (mécanique) et d'un doctorat honorifique en commerce de la Canterbury University à Christchurch, en Nouvelle-Zélande. Il porte le titre de Distinguished Fellow d'Engineering New Zealand. En janvier 2021, M. Fyfe a été fait Compagnon de l'Ordre du mérite de la Nouvelle-Zélande.

Présence aux réunions du Conseil et des comités en 2023

Conseil d'administration	12 sur 12
Comité de la sécurité, de la santé, de l'environnement et de la sûreté (président)	4 sur 4

Comité des ressources humaines, de la rémunération et des régimes de retraite 4 sur 4

Présence totale aux réunions du Conseil et des comités **100 %**

Membre du conseil d'autres sociétés ouvertes au cours des cinq dernières années

Michael Hill International Limited (depuis 2016)

Avoir en titres de capitaux propres et valeur totale

	31-12-2023	31-12-2022
UAD	52 843,14	41 741,60
Actions/UAD totales	52 843,14	41 741,60
Valeur totale	987 638 \$	809 370 \$

Actionnariat et date cible de 5 ans :

Cible quinquennale : (09-2022 | 585 000 \$) : **atteinte (1,7x)**.

Michael M. Green



Chef de la direction et directeur principal, Tenex Capital Management
Administrateur depuis mars 2009
Âge : 65 ans
Statut : indépendant
 Floride, États-Unis

Compétences et expérience importantes :

- Finances
- Affaires mondiales
- Expérience opérationnelle
- Expérience d'industries connexes
- Gestion des risques

Votes en faveur à l'assemblée annuelle de 2023 : **95,85 % (113,3 M de voix)**

Votes contre à l'assemblée annuelle de 2023 : **4,15 % (4,9 M de voix)**

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 télécommunications et les systèmes logiciels. M. Green a été directeur général de Cerberus Capital Management, L.P. 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.

Présence aux réunions du Conseil et des comités en 2023

Conseil d'administration	12 sur 12
Comité des ressources humaines, de la rémunération et des régimes de retraite	4 sur 4
Comité de la sécurité, de la santé, de l'environnement et de la sûreté	4 sur 4
Présence totale aux réunions du Conseil et des comités	100 %

Membre du conseil d'autres sociétés ouvertes au cours des cinq dernières années

Il ne siège au conseil d'aucune autre société ouverte.

Avoir en titres de capitaux propres et valeur totale

	31-12-2023	31-12-2022
Actions à droit de vote de catégorie B	88 771	88 771
UAD	61 522,83	50 914,70
Actions/UAD totales	150 293,83	139 685,70
Valeur totale	2 808 992 \$	2 708 506 \$

Actionnariat et date cible de 5 ans :

Cible quinquennale : (08-2014 | 585 000 \$) : **atteinte (4,8x)**.

Jean Marc Huot



Associé, Stikeman Elliott S.E.N.C.R.L., s.r.l.
Administrateur depuis mai 2009
Âge : 62 ans
Statut : indépendant
 Québec, Canada

Compétences et expérience importantes :

- Finances
- Affaires gouvernementales et politique publique
- Droit et réglementation
- Gestion des risques
- Sécurité, santé et environnement

Votes en faveur à l'assemblée annuelle de 2023 : **95,43 % (112,8 M de voix)**

Votes contre à l'assemblée annuelle de 2023 : **4,57 % (5,4 M de voix)**

Jean Marc Huot est associé du cabinet d'avocats 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.

Présence aux réunions du Conseil et des comités en 2023

Conseil d'administration	12 sur 12
Comité de gouvernance et de mises en candidature	5 sur 5
Comité de la sécurité, de la santé, de l'environnement et de la sûreté	4 sur 4
Présence totale aux réunions du Conseil et des comités	100 %

Membre du conseil d'autres sociétés ouvertes au cours des cinq dernières années

Il ne siège au conseil d'aucune autre société ouverte.

Avoir en titres de capitaux propres et valeur totale

	31-12-2023	31-12-2022
Actions à droit de vote de catégorie B	31 098	31 098
UAD	236 118,77	228 339,69
Actions/UAD totales	267 216,77	259 437,69
Valeur totale	4 994 281 \$	5 030 497 \$

Actionnariat et date cible de 5 ans :

Cible quinquennale (08-2014 | 585 000 \$) : **atteinte (8,5x)**.

Claudette McGowan



Chef de la direction, Protexxa Inc.
Administratrice depuis mai 2023
Âge : 52 ans
Statut : indépendante

Ontario, Canada

Compétences et expérience importantes :

- Transformation numérique et technologies
- Ressources humaines | Relations du travail
- Expérience opérationnelle
- Gestion des risques

Votes en faveur à l'assemblée annuelle de 2023 : **99,24 % (117,3 M de voix)**

Votes contre à l'assemblée annuelle de 2023 : **0,76 % (0,9 M de voix)**

Claudette McGowan est présidente-directrice générale de Protexxa Inc, une société canadienne de logiciels et de services de cybersécurité. M^{me} McGowan est un leader mondial des technologies de l'information qui a travaillé dans l'industrie de la technologie pour plusieurs entreprises telles que Deloitte, les services de police métropolitains, l'Hôpital général de North York, la Banque de Montréal (BMO) et La Banque Toronto-Dominion (TD).

À la BMO, M^{me} McGowan a été chef de l'information, Expérience employé et technologies de l'entreprise, et à la TD, elle a été directrice mondiale de la cybersécurité et de la gestion des menaces.

Elle est la présidente de la Coalition of Innovation Leaders Against Racism (CILAR), un groupe de hauts dirigeants d'entreprise engagés à créer des plateformes qui éliminent les barrières systémiques dans l'économie de l'innovation. M^{me} McGowan a récemment codirigé le lancement de Phoenix Fire & The Firehood, un fonds d'investisseurs providentiels destiné aux femmes et un réseau pour les femmes dans le domaine de la technologie. Elle siège au conseil d'organismes tels que la SickKids Hospital Foundation, le CILAR, le Elevate Technology Festival, le Groupe de travail sur les femmes dans l'économie et le U.S. & Canada Innovation Council du Consulat général des États-Unis à Toronto.

M^{me} McGowan a fait ses études au Canada et a obtenu un baccalauréat ès arts (Université Lakehead) et une maîtrise en administration des affaires (Université d'Athabasca). En 2022, elle a reçu un doctorat honorifique en droit de l'Université Carleton en reconnaissance de sa brillante carrière de 20 ans en tant que leader mondial des technologies de l'information.

Présence aux réunions du Conseil et des comités en 2023

Conseil d'administration	8 sur 8
Comité d'audit, des finances et du risque	2 sur 2
Présence totale aux réunions du Conseil et des comités	100 %

Membre du conseil d'autres sociétés ouvertes au cours des cinq dernières années

Elle ne siège au conseil d'aucune autre société ouverte.

Avoir en titres de capitaux propres et valeur totale

	31-12-2023	31-12-2022
UAD	2 923,97	
Actions/UAD totales	2 923,97	
Valeur totale	54 649 \$	

Actionnariat et date cible de 5 ans :

Cible quinquennale (05-2028 | 585 000 \$) : **0,1x.**

Madeleine Paquin, C.M., FSCMA



Administratrice de sociétés
Administratrice depuis mai 2015
Âge : 61 ans
Statut : indépendante

Québec, Canada

Compétences et expérience importantes :

- Affaires mondiales
- Affaires gouvernementales et politiques publiques
- Ressources humaines | Relations du travail
- Expérience d'industries connexes

Votes en faveur à l'assemblée annuelle de 2023 : **97,74 % (115,5 M de voix)**

Votes contre à l'assemblée annuelle de 2023 : **2,26 % (2,7 M de voix)**

Madeleine Paquin est administratrice de sociétés. De 1996 à 2024, elle a été présidente et chef de la direction de Logistec Corporation, fournisseur de services maritimes et environnementaux nord-américain.

M^{me} Paquin a siégé aux conseils de Chemin de fer Canadien Pacifique Limitée, de la Financière Sun Life inc., d'Aéroports de Montréal, de la Chambre de commerce maritime et de la Chambre de commerce du Montréal métropolitain.

M^{me} Paquin est titulaire d'un diplôme en administration des affaires de la Richard Ivey School of Business de l'Université de Western Ontario et d'un diplôme en sciences de l'administration de l'École des Hautes Études Commerciales de l'Université de Montréal. En 2017, M^{me} Paquin a été nommée Membre de l'Ordre du Canada pour son rôle dans la promotion de l'innovation dans les pratiques de la chaîne d'approvisionnement et la protection de l'environnement, deux importants moteurs de changement dans l'économie canadienne. En 2023, elle a été nommée compagne du Temple de la renommée de l'entreprise canadienne.

Présence aux réunions du Conseil et des comités en 2023

Conseil d'administration	12 sur 12
Comité de gouvernance et de mises en candidature	5 sur 5
Comité de la sécurité, de la santé, de l'environnement et de la sûreté	4 sur 4
Présence totale aux réunions du Conseil et des comités	100 %

Membre du conseil d'autres sociétés ouvertes au cours des cinq dernières années

Logistec Corporation (1987 à 2024)

Avoir en titres de capitaux propres et valeur totale

	31-12-2023	31-12-2022
Actions à droit de vote de catégorie B	6 500	6 500
UAD	62 958,57	56 593,69
Actions/UAD totales	69 458,57	63 093,69
Valeur totale	1 298 181 \$	1 223 387 \$

Actionnariat et date cible de 5 ans :

Cible quinquennale (05-2020 | 585 000 \$) : **atteinte (2,2x).**

Michael Rousseau



**Président et chef de la direction,
Air Canada**
Administrateur depuis février 2021
Âge : 66 ans
Statut : non indépendant

Québec, Canada

Compétences et expérience importantes :

- Transport aérien
- Finances
- Affaires mondiales
- Ressources humaines | Relations du travail
- Expertise opérationnelle
- Secteur du détail
- Gestion des risques
- Sécurité, santé et environnement

Votes en faveur à l'assemblée annuelle de 2023 : 97,94 % (115,7 M de voix)

Votes contre à l'assemblée annuelle de 2023 : 2,06 % (2,4 M de voix)

Michael Rousseau a été nommé président et chef de la direction en février 2021. Il occupait le poste de chef de la direction adjoint et chef des Affaires financières depuis janvier 2019, ajoutant la supervision de plusieurs grands projets et secteurs d'activités à ses responsabilités continues en matière d'orientation stratégique financière globale de l'entreprise et à ses fonctions connexes depuis 2007 lorsqu'il a été nommé vice-président général et chef des Affaires financières. Dans le cadre de ses anciennes fonctions, M. Rousseau a joué un rôle déterminant et hautement stratégique dans la réussite de la transformation d'Air Canada pendant plus d'une décennie.

Avant de se joindre à Air Canada, M. Rousseau a occupé des postes de direction, dont celui de président de la Compagnie de la Baie d'Hudson. Il a également occupé des postes de haute direction aux finances auprès d'autres importantes sociétés internationales, notamment Moore Corporation, Silcorp Limited et Groupe UCS (une division d'Imasco Limitée). M. Rousseau a été membre de plusieurs conseils d'administration de sociétés ouvertes. Il est également membre du conseil des gouverneurs de l'International Air Transport Association.

Diplômé de l'Université York, M. Rousseau est membre de l'Institut des comptables agréés de l'Ontario depuis 1983. Il détient les titres de FCA et de FCPA, conférés par CPA Ontario en reconnaissance de ses réalisations et contributions professionnelles. En 2017, il a été nommé directeur financier canadien de l'année MC (CFO of the Year™) au Canada par Dirigeants financiers internationaux du Canada, PwC Canada et Robert Half.

Présence aux réunions du Conseil et des comités en 2023

Conseil d'administration 12 sur 12
Présence totale aux réunions du Conseil et des comités 100 %

Membre du conseil d'autres sociétés ouvertes au cours des cinq dernières années

Produits forestiers Résolu inc. (2010 à 2023)
Chorus Aviation Inc. (2019 à 2020)

Avoir en titres de capitaux propres et valeur totale

	31-12-2023	31-12-2022
Actions à droit de vote de catégorie B ¹⁾	166 805	160 277
UANR	163 403	92 158
Actions/UANR totales	330 208	252 435
Valeur totale	6 171 588 \$	4 894 715 \$

Actionnariat et date cible de 5 ans :

Pour connaître les exigences d'actionnariat de M. Rousseau, veuillez vous reporter à la rubrique « Lignes directrices en matière d'actionnariat ».

¹⁾ Tient compte des 8 500 actions à droit de vote de catégorie B détenues par la conjointe de M. Clark, comme le permettent les exigences d'actionnariat d'Air Canada.

Vagn Sørensen



Administrateur de sociétés
Administrateur depuis novembre 2006
Président depuis mai 2017
Âge : 64 ans
Statut : indépendant

Angleterre, Royaume-Uni

Compétences et expérience importantes :

- Transport aérien
- Transformation numérique et technologies
- Finances
- Affaires mondiales
- Expérience opérationnelle
- Expérience d'industries connexes

Votes en faveur à l'assemblée annuelle de 2023 : 90,36 % (106,8 M de voix)

Votes contre à l'assemblée annuelle de 2023 : 9,64 % (11,4 M de voix)

Vagn Sørensen est administrateur de sociétés. Il est président du conseil de Pantheon Infrastructure PLC. Il représente aussi divers fonds de capital-investissement dans quelques sociétés de leur portefeuille. 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 au sein de SAS Scandinavian Airlines System, dont celui de chef de la direction adjoint.

M. Sørensen est ancien président du conseil de British Midland Ltd. et de FLSmidth & Co. A/S, et ancien administrateur de Lufthansa Cargo AG. Il a aussi été président du conseil de l'Association des compagnies européennes de navigation aérienne, et membre du conseil des gouverneurs de l'International Air Transport Association (IATA).

M. Sørensen est titulaire d'une maîtrise ès sciences (économie et administration des affaires) de la Aarhus School of Business, Université d'Aarhus, Danemark.

Présence aux réunions du Conseil et des comités en 2023

Conseil d'administration (président) 12 sur 12
Présence totale aux réunions du Conseil et des comités 100 %

Membre du conseil d'autres sociétés ouvertes au cours des cinq dernières années

Pantheon Infrastructure PLC (depuis 2021)
CNH Industrial N.V. (depuis 2020)
Royal Caribbean Cruises Ltd. (depuis 2011)
FLSmidth & Co. A/S (2009 à 2022)
SSP Group PLC (2014 à 2020)

Avoir en titres de capitaux propres et valeur totale

	31-12-2023	31-12-2022
Actions à droit de vote de catégorie A	19 300	19 300
UAD	180 959,67	170 721,58
Actions/UAD totales	200 259,67	190 021,58
Valeur totale	3 742 853 \$	3 684 518 \$

Actionnariat et date cible de 5 ans¹⁾ :

Cible quinquennale (05-2022 | 975 000 \$) : **atteinte (3,8x)**.

¹⁾ Le président du Conseil est tenu d'être propriétaire d'un nombre minimal de titres d'une valeur équivalente à cinq fois sa rémunération annuelle à titre de membre du Conseil.

Kathleen Taylor, C.M.



Administratrice de sociétés
Administratrice depuis mai 2016
Âge : 66 ans
Statut : indépendante

Ontario, Canada

Compétences et expérience importantes :

- Transformation numérique et technologies
- Finances
- Affaires mondiales
- Ressources humaines | Relations du travail
- Droit et réglementation
- Expérience opérationnelle
- Expérience d'industries connexes

Votes en faveur à l'assemblée annuelle de 2023 : 97,56 % (115,3 M de voix)

Votes contre à l'assemblée annuelle de 2023 : 2,44 % (2,9 M de voix)

Kathleen Taylor est administratrice de sociétés. M^{me} Taylor est vice-présidente du conseil d'Adecco Group AG et administratrice d'Element Fleet Management Corp. et de Mattamy Asset Management. Elle est présidente du conseil d'Atlas Partners, cabinet de capital-investissement établi à Toronto, présidente du conseil consultatif de The Cabot Collection, promoteur et exploitant de centres de golf et de propriétés résidentielles, et présidente du conseil des fiduciaires du Hospital for Sick Children. M^{me} Taylor est chancelière de l'Université York et membre du conseil de la SickKids Foundation, dont elle est l'ancienne présidente sortante. M^{me} Taylor a été présidente et chef de la direction de Four Seasons Hotels and Resorts.

M^{me} Taylor est membre du Conseil national et présidente du Conseil de politiques sur le capital humain de l'Institut C.D. Howe. De plus, elle est membre du groupe de travail sur l'économie numérique (Task Force on the Digital Economy). Elle siège au conseil consultatif du doyen de l'école de commerce Schulich.

M^{me} Taylor est titulaire d'une maîtrise en administration des affaires de l'école de commerce Schulich, d'un diplôme en droit de la Osgoode Hall Law School et d'un baccalauréat ès arts (spécialisé) de l'Université de Toronto. Elle a également reçu des doctorats honorifiques en droit de l'Université de Toronto, de l'Université McGill, de l'Université York et de l'Université Trent, un doctorat honorifique en lettres humaines de l'Université Mount Saint Vincent ainsi qu'un doctorat honorifique en théologie de l'Université Huron.

Présence aux réunions du Conseil et des comités en 2023

Conseil d'administration	12 sur 12
Comité des ressources humaines, de la rémunération et des régimes de retraite (présidente depuis mai 2023)	4 sur 4
Comité d'audit, des finances et du risque	6 sur 6
Comité de gouvernance et de mises en candidature	5 sur 5
Présence totale aux réunions du Conseil et des comités	100 %

Membre du conseil d'autres sociétés ouvertes au cours des cinq dernières années

Adecco Group AG (depuis 2015)
 Element Fleet Management Corp. (depuis 2023)
 Banque Royale du Canada (2001 à 2023)

Avoir en titres de capitaux propres et valeur totale

	31-12-2023	31-12-2022
Actions à droit de vote de catégorie B	10 000	10 000
UAD	60 500,24	53 197,78
Actions/UAD totales	70 500,24	63 197,78
Valeur totale	1 317 649 \$	1 225 405 \$

Actionnariat et date cible de 5 ans :

Cible quinquennale (05-2021 | 585 000 \$) : **atteinte (2,3x)**.

Annette Verschuren, O.C.



Présidente du conseil et chef de la direction, NRStor Inc.
Administratrice depuis novembre 2012
Âge : 67 ans
Statut : indépendante

Ontario, Canada

Compétences et expérience importantes :

- Émissions de carbone, innovation et politique
- Transformation numérique et technologies
- Finances
- Affaires mondiales
- Affaires gouvernementales et politique publique
- Expérience opérationnelle
- Gestion des risques
- Sécurité, santé et environnement

Votes en faveur à l'assemblée annuelle de 2023 : 96,58 % (114,1 M de voix)

Votes contre à l'assemblée annuelle de 2023 : 3,42 % (4,0 M de voix)

Annette Verschuren est présidente du conseil et chef de la direction de NRStor Inc. Cette société développe, construit et gère des projets de stockage d'énergie. De 1996 à 2011, M^{me} Verschuren a été présidente de Home Dépôt du Canada. Au cours de ces années, elle a supervisé la croissance de l'entreprise, dont le nombre de magasins au Canada 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 limitée et vice-présidente exécutive de la Corporation de développement des investissements du Canada.

M^{me} Verschuren est présidente du conseil d'administration de MaRS Discovery District. En outre, elle est administratrice de Liberty Mutual Insurance Group, de l'Ontario Energy Association et du Centre Verschuren pour la durabilité de l'énergie et de l'environnement du CapBreton. Elle est chancelière de l'Université du Cap-Breton et appuie divers organismes sans but lucratif. Elle est membre fondatrice de la Fondation Rideau Hall. En 2011, M^{me} Verschuren a été nommée Officière de l'Ordre du Canada. En 2019, elle a été nommée compagnon du Temple de la renommée de l'entreprise canadienne.

M^{me} Verschuren est titulaire de doctorats honorifiques de diverses universités canadiennes, dont l'Université St. Francis Xavier, où elle a également obtenu un baccalauréat en administration des affaires.

Présence aux réunions du Conseil et des comités en 2023

Conseil d'administration	10 sur 12
Comité de gouvernance et de mises en candidature (présidente)	5 sur 5
Comité d'audit, des finances et du risque	6 sur 6
Présence totale aux réunions du Conseil et des comités	91 %

Membre du conseil d'autres sociétés ouvertes au cours des cinq dernières années

Saputo Inc. (depuis 2013)
 Canadian Natural Resources Limited (depuis 2014)

Avoir en titres de capitaux propres et valeur totale

	31-12-2023	31-12-2022
Actions à droit de vote de catégorie B	62 168	62 168
UAD	69 550,59	63 876,47
Actions/UAD totales	131 718,59	126 044,47
Valeur totale	2 461 820 \$	2 444 002 \$

Actionnariat et date cible de 5 ans :

Cible quinquennale (11-2017 | 585 000 \$) : **atteinte (4,2x)**.

Michael M. Wilson

Administrateur de sociétés
Administrateur depuis mai 2008 à mai 2009, et depuis octobre 2014
Âge : 72 ans
Statut : indépendant
 Alberta, Canada

Compétences et expérience importantes :

- Émissions de carbone, innovation et politique
- Ressources humaines | Relations du travail
- Finances
- Expérience opérationnelle
- Affaires mondiales
- Gestion des risques

Votes en faveur à l'assemblée annuelle de 2023 : 96,95 % (114,6 M de voix)

Votes contre à l'assemblée annuelle de 2023 : 3,05 % (3,6 M de voix)

Michael M. Wilson est administrateur de sociétés. M. Wilson est président du conseil de Celestica Inc. et de Suncor Énergie Inc. 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 directeur 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 titulaire d'un baccalauréat ès sciences (génie chimique) de l'Université de Waterloo.

Présence aux réunions du Conseil et des comités en 2023

Conseil d'administration	12 sur 12
Comité d'audit, des finances et du risque	6 sur 6
Comité des ressources humaines, de la rémunération et des régimes de retraite (président jusqu'en mai 2023)	4 sur 4
Présence totale aux réunions du Conseil et des comités	100 %

Membre du conseil d'autres sociétés ouvertes au cours des cinq dernières années

Celestica Inc. (depuis 2011)

Suncor Énergie Inc. (depuis 2014)

Avoir en titres de capitaux propres et valeur totale

	31-12-2023	31-12-2022
Actions à droit de vote de catégorie B	7 468	7 468
UAD	109 902,29	98 784,29
Actions/UAD totales	117 370,29	106 252,29
Valeur totale	2 193 651 \$	2 060 232 \$

Actionnariat et date cible de 5 ans :

Cible quinquennale (10-2019 | 585 000 \$) : **atteinte (3,7x)**.

Entente de fiducie relative aux protocoles sur les retraites

Air Canada propose à ses employés plusieurs régimes de retraite à prestations déterminées. En 2009, le gouvernement du Canada a approuvé un allègement des obligations de capitalisation des régimes de retraite en vertu de règlements adoptés 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, Air Canada a émis 17 647 059 actions à droit de vote de catégorie B en faveur d'une fiducie (la « fiducie »). Les modalités de la fiducie prévoient que le produit net de la vente de ces actions doit être versé aux régimes de retraite. De plus, elles prévoient que tant que la fiducie détiendra au moins 2 % des actions en circulation d'Air Canada, le fiduciaire peut désigner un candidat au Conseil d'administration qui n'est pas membre ou membre de la direction d'un syndicat canadien d'Air Canada, sous réserve des pratiques de gouvernance concernant la sélection et la confirmation des candidats aux postes d'administrateurs d'Air Canada.

À la fin de 2021, Air Canada et ses syndicats canadiens ont signé une lettre d'intention visant à autoriser certaines autres affectations du produit des ventes d'actions par la fiducie. Si ces conditions sont réunies, la fiducie vendra progressivement les actions sur une période maximale de 15 ans, le produit net tiré de ces ventes étant utilisé pour effectuer des paiements forfaitaires aux retraités canadiens et financer des indemnités de départ volontaire aux employés syndiqués ayant de l'ancienneté et aux employés non dirigeants. Nous conserverons le droit de désigner un candidat à notre Conseil d'administration jusqu'à la première des éventualités suivantes : janvier 2030 ou la date à laquelle les actions détenues par la fiducie représentent au plus 2 % de nos actions en circulation.

Rémunération des administrateurs non dirigeants

Le programme de rémunération du Conseil pour les administrateurs non dirigeants vise à assurer le succès à long terme d'Air Canada en attirant et en retenant à son service des administrateurs hautement qualifiés, engagés et expérimentés, en alignant les intérêts de nos administrateurs sur nos propres intérêts à long terme et ceux de nos actionnaires, et en offrant une rémunération concurrentielle. Les administrateurs qui sont également des employés d'Air Canada ou d'une de ses filiales ne touchent pas de rémunération à titre d'administrateurs.

Le Conseil établit la rémunération des administrateurs non dirigeants en fonction des recommandations du Comité de gouvernance et de mises en candidature avec l'aide du Comité des ressources humaines, de la rémunération et des régimes de retraite (le « CRHRRR »). La rémunération des administrateurs non dirigeants est réexaminée périodiquement et des recommandations quant aux ajustements appropriés sont éventuellement formulées notamment pour tenir compte des responsabilités, de la charge de travail et de l'engagement en temps des membres du Conseil et du Comité. La rémunération des administrateurs non dirigeants est demeurée inchangée depuis 2018. Notre objectif en matière de rémunération des administrateurs non dirigeants est d'effectuer des ajustements mesurés à intervalles de quelques années, plutôt que des ajustements plus fréquents.

Chaque administrateur non dirigeant reçoit une rémunération annuelle fixe en paiement de tous ses services, de sa participation aux réunions et du travail qu'il accomplit au cours de l'exercice. Les administrateurs ont aussi droit au remboursement de leurs frais pour assister aux réunions du Conseil et des comités ou encore pour participer aux activités liées au Conseil dont d'autres réunions ou affaires à la demande d'Air Canada. Les administrateurs non dirigeants ne reçoivent pas d'options d'achat d'actions, d'actions, ni d'autres formes de rémunération.

Le tableau ci-dessous indique le montant des honoraires annuels payables aux administrateurs non dirigeants d'Air Canada en 2023.

Honoraires annuels	Rémunération
Administrateurs	195 000 \$
<i>Autres</i>	
Président du Conseil	220 000 \$
Président du Comité d'audit, des finances et du risque	25 000 \$
Président d'autres comités	20 000 \$
Membre du Comité d'audit, des finances et du risque	15 000 \$
Membre d'autres comités	10 000 \$

La rémunération annuelle est payable en espèces, en UAD aux termes du régime d'unités d'actions différées des administrateurs non employés, 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 droits rattachés à ces UAD sont acquis à la date d'attribution. Les administrateurs non dirigeants touchent au moins 50 % de leur rémunération à titre de membres du Conseil et de membres de comités en UAD ou en actions d'Air Canada. Les UAD ne sont réglées qu'après le départ des administrateurs du Conseil.

Au moins 50 % de la rémunération à titre de membre du Conseil et de membre d'un comité versée en UAD ou en actions.

En 2023, les administrateurs non dirigeants ont reçu 70,2 % de leur rémunération sous forme de titres de capitaux propres.

Le tableau ci-après présente les sommes gagnées par les administrateurs non dirigeants d’Air Canada pour l’exercice clos le 31 décembre 2023 du fait qu’ils siègent au Conseil et à ses comités. M. Rousseau ne figure pas dans ce tableau puisque sa rémunération est expliquée en détail dans la présente circulaire à la rubrique « Rémunération de la haute direction ».

Nom	Honoraires gagnés			Total	Répartition des honoraires	
	Participation au Conseil	Présidence du Conseil présidence d’un comité	Participation à un comité		En espèces	En UAD
Amee Chande	195 000 \$	Néant	25 000 \$	220 000 \$	110 000 \$	110 000 \$
Christie J.B. Clark	195 000 \$	25 000 \$	10 000 \$	230 000 \$	115 000 \$	115 000 \$
Gary A. Doer	195 000 \$	Néant	20 000 \$	215 000 \$	Néant	215 000 \$
Rob Fyfe	195 000 \$	20 000 \$	10 000 \$	225 000 \$	Néant	225 000 \$
Michael M. Green	195 000 \$	Néant	20 000 \$	215 000 \$	Néant	215 000 \$
Jean Marc Huot	195 000 \$	Néant	20 000 \$	215 000 \$	53 750 \$	161 250 \$
Claudette McGowan ¹⁾	97 500 \$	Néant	7 500 \$	51 250 \$	25 625 \$	25 625 \$
Madeleine Paquin	195 000 \$	Néant	20 000 \$	215 000 \$	86 000 \$	129 000 \$
Vagn Sørensen	195 000 \$	220 000 \$	Néant	415 000 \$	207 500 \$	207 500 \$
Kathleen Taylor	195 000 \$	10 000 \$ ²⁾	30 000 \$	235 000 \$	88 750 \$	146 250 \$
Annette Verschuren	195 000 \$	20 000 \$	15 000 \$	230 000 \$	115 000 \$	115 000 \$
Michael M. Wilson	195 000 \$	10 000 \$ ²⁾	20 000 \$	225 000 \$	Néant	225 000 \$

1) M^{me} McGowan s’est jointe au Conseil en mai 2023.

2) M^{me} Taylor est devenue présidente du CRHRRR en mai 2023, succédant à M. Wilson.

Les administrateurs non dirigeants ne reçoivent pas d’options d’achat d’actions, d’actions, ni d’autres formes de rémunération. Les facilités de transport sont fournies aux administrateurs d’Air Canada, conformément aux pratiques du secteur du transport aérien. M. Rousseau ne reçoit aucune rémunération à titre d’administrateur d’Air Canada ou de ses filiales. Dans les cas où les administrateurs de nos filiales sont également des membres de la haute direction ou des membres de l’équipe des cadres supérieurs, ils ne reçoivent aucune rémunération à titre d’administrateurs d’une telle filiale.

Exigences d’actionnariat pour les administrateurs

Selon nos lignes directrices en matière d’actionnariat, les administrateurs non dirigeants sont tenus d’être propriétaires de titres d’Air Canada d’une valeur équivalant à au moins trois fois la rémunération annuelle versée pour leurs services, sous forme d’actions ou d’unités d’actions différées (« UAD »), sauf le président du Conseil, qui est tenu d’être propriétaire de titres d’une valeur équivalente à cinq fois sa rémunération annuelle. Le niveau de participation requis doit avoir été atteint dans les cinq ans suivant leur première nomination ou élection au Conseil.

Le président et chef de la direction est tenu d’être propriétaire de titres d’Air Canada d’une valeur équivalant à au moins cinq fois son salaire annuel de base sous forme d’actions, d’UAD ou d’unités d’actions de négociation restreinte (« UANR ») dont les droits ont été acquis (les options et les unités d’actions liées au rendement ne sont pas incluses dans ce calcul). Selon nos lignes directrices en matière d’actionnariat, le niveau de participation requis doit avoir été atteint dans les cinq ans suivant la nomination de l’administrateur, sauf circonstances exceptionnelles.

Le nombre de titres d’Air Canada détenus par les administrateurs et la valeur marchande de ces titres à la date indiquée sont présentés dans les notices biographiques de ces derniers, à la rubrique « Nos candidats ».

Pratiques de gouvernance

Nous sommes d'avis qu'un conseil fort, efficace et indépendant joue un rôle décisif dans la poursuite des intérêts d'Air Canada et dans la maximisation de la valeur à long terme de celle-ci. Le Conseil se fait un devoir de respecter des normes élevées de gouvernance dans tous les aspects des activités d'Air Canada.

Le Conseil est chargé de la gouvernance d'Air Canada, ce qu'il accomplit en gérant les activités et les affaires de celle-ci. Dans le cadre de ses fonctions de surveillance, d'examen et de conseil, le Conseil travaille avec la direction afin d'établir nos politiques fondamentales et notre orientation stratégique globale, et de faire progresser nos objectifs et priorités commerciaux. Les administrateurs agissent dans l'intérêt d'Air Canada en vue de créer une valeur durable à long terme pour la Société et ses investisseurs, au profit de l'ensemble des parties prenantes.

Dans l'exercice de son rôle de gouvernance, le Conseil se concentre sur cinq domaines, soit la stratégie et la gestion des risques d'entreprise, le rendement opérationnel et financier et les contrôles internes, les questions environnementales, sociales et de gouvernance, la planification de la relève et les talents, ainsi que la culture et l'intégrité. Le Conseil a délégué certains pouvoirs de décision à la direction pour lui permettre de gérer son entreprise et ses activités dans le cours normal des affaires, sous réserve de l'approbation du Conseil pour les questions qui dépassent certains seuils en dollars.

Ces pratiques de gouvernance sont reflétées dans les règles écrites qui énoncent ses rôles et ses responsabilités. Ces règles figurent à l'annexe D de la présente circulaire. Voir « Mandat du Conseil » ci-après.

Air Canada a adopté un code d'éthique, décrit plus en détail à la rubrique « Code d'éthique ». Le texte de ce document est disponible sur SEDAR+, au www.sedarplus.ca, ou sur le site Web de la Société, à investisseurs.aircanada.com.

Nos pratiques décrites dans cette section sont conformes aux lignes directrices en matière de gouvernance des Autorités canadiennes en valeurs mobilières (ACVM) ainsi qu'aux règles des ACVM relatives aux comités d'audit et à l'attestation de l'information financière. Nous examinons périodiquement nos pratiques de gouvernance afin de déterminer s'il y a lieu de les mettre à jour.

Conseil d'administration

Indépendance des administrateurs

Notre Code de gouvernance de l'entreprise (le « Code de gouvernance ») et nos Lignes directrices de l'organisation prévoient que le Conseil doit être constitué d'une majorité d'administrateurs qui n'ont pas de relation importante avec Air Canada et qui, de l'avis raisonnable du Conseil, sont aussi non reliés et indépendants conformément aux exigences applicables. Selon les renseignements obtenus de chacun des candidats aux postes d'administrateurs et compte tenu de ces critères d'indépendance, le Conseil a conclu que tous les candidats aux postes d'administrateurs sont indépendants, à l'exception de M. Rousseau qui n'est pas indépendant puisqu'il est un membre de la direction d'Air Canada.

Mandats d'administrateur d'autres émetteurs assujettis

Certains de nos candidats aux postes d'administrateurs sont également administrateurs d'autres entités ouvertes, comme il est indiqué à la rubrique « Nos candidats aux postes d'administrateurs » de la présente circulaire. Aucun de nos candidats aux postes d'administrateurs ne siège avec un autre candidat au conseil d'une autre entité ouverte.

Président du Conseil

Le président du Conseil est choisi au moyen d'une résolution du Conseil. Le président du Conseil est Vagn Sørensen qui est un administrateur indépendant d'Air Canada. Les responsabilités du président du Conseil sont détaillées dans une description du poste, qui figure ci-après à la rubrique « Descriptions de poste – Président du Conseil ».

Taille du Conseil

Les statuts d'Air Canada l'autorisent à avoir entre 7 et 21 administrateurs. Le nombre effectif d'administrateurs est déterminé par le Conseil d'administration dans ces limites. Le Conseil continuera d'être composé de 13 administrateurs si tous les candidats sont élus. 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 des règles écrites qui énoncent ses rôles et ses responsabilités. Ces règles figurent à l'annexe D de la présente circulaire. Voir également « Pratiques de gouvernance » et « Survol de la gouvernance en matière de climat et d'autres questions de développement durable » aux présentes.

Réunions des administrateurs indépendants

Conformément à notre Code de gouvernance et à nos Lignes directrices de l'organisation, une partie de chaque réunion du Conseil se déroule uniquement entre le président du Conseil et les administrateurs indépendants, sans la présence de M. Rousseau et d'autres membres de la direction. En 2023, le Conseil a tenu des séances à huis clos sans la présence de la direction à chacune des réunions du Conseil.

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 en 2023.

Nom	Conseil d'administration		Comité				Total des présences ²⁾
	Périodique	Extraordinaire ¹⁾	CAFR	CGMC	CRHRRR	CSSSES	
Amee Chande	9 sur 9	2 sur 3	6 sur 6			4 sur 4	21 sur 22 (95 %)
Christie J.B. Clark	9 sur 9	3 sur 3	6 sur 6 ^(P)	5 sur 5			23 sur 23 (100 %)
Gary A. Doer	9 sur 9	3 sur 3			4 sur 4	4 sur 4	20 sur 20 (100 %)
Rob Fyfe	9 sur 9	3 sur 3			4 sur 4	4 sur 4 ^(P)	20 sur 20 (100 %)
Michael M. Green	9 sur 9	3 sur 3			4 sur 4	4 sur 4	20 sur 20 (100 %)
Jean Marc Huot	9 sur 9	3 sur 3		5 sur 5		4 sur 4	21 sur 21 (100 %)
Claudette McGowan	9 sur 9	3 sur 3	2 sur 2				10 sur 10 (100 %)
Madeleine Paquin	9 sur 9	3 sur 3		5 sur 5		4 sur 4	21 sur 21 (100 %)
Michael Rousseau	9 sur 9	3 sur 3					12 sur 12 (100 %)
Vagn Sørensen	9 sur 9	3 sur 3					12 sur 12 (100 %)
Kathleen Taylor ³⁾	9 sur 9	3 sur 3	6 sur 6	5 sur 5	4 sur 4 ^(P)		27 sur 27 (100 %)
Annette Verschuren	9 sur 9	1 sur 3	6 sur 6	5 sur 5 ^(P)			21 sur 23 (91 %)
Michael M. Wilson ³⁾	9 sur 9	3 sur 3	6 sur 6		4 sur 4 ^(P)		22 sur 22 (100 %)

1) En raison de circonstances exceptionnelles, il peut arriver que des réunions extraordinaires du Conseil soient convoquées avec un court préavis et qu'elles doivent, à l'occasion, être tenues à une heure et à une date auxquelles le plus grand nombre d'administrateurs sont disponibles. M^{me} Chande et M^{me} Verschuren n'ont pas pu assister à certaines réunions extraordinaires en raison de voyages déjà prévus ou d'autres engagements.

2) La présence totale ne tient pas compte de la présence des membres du Conseil à titre d'observateurs aux réunions des comités du Conseil dont ils ne sont pas membres.

3) M^{me} Taylor a succédé à M. Wilson à titre de présidente du CRHRRR en mai 2023.

Légende : P désigne le président ou la présidente du Conseil ou du comité.

Il est attendu des administrateurs qu'ils déploient des efforts raisonnables pour participer à toutes les réunions du Conseil et des comités dont ils sont membres. L'absence aux réunions du Conseil et des comités est rare et est généralement attribuée à des circonstances inattendues ou exceptionnelles. Si les administrateurs ne peuvent pas assister aux réunions du Conseil ou des comités, ils reçoivent néanmoins à l'avance les documents relatifs à la réunion et ont la possibilité de faire part de leurs commentaires sur ces documents au président du Conseil, au président du comité du Conseil en cause ou à la Secrétaire générale, ou d'être informés séparément après la réunion.

Les administrateurs sont également encouragés à assister aux réunions des autres comités, même s'ils n'en sont pas membres, sans droit de vote. Même si le président du Conseil et notre président et chef de la direction ne sont membres d'aucun comité du Conseil, ils assistent et participent aux réunions de ces comités sans toutefois pouvoir y voter en tant que membres d'office (sauf notre président et chef de la direction en ce qui concerne les réunions à huis clos tenues par les administrateurs non dirigeants). En 2023, les administrateurs indépendants ont assisté au total à 31 réunions tenues par des comités dont ils ne sont pas membres, et le président du Conseil et notre président et chef de la direction ont assisté à toutes les réunions des comités du Conseil à titre d'observateurs sans toutefois pouvoir y voter, sauf, en ce qui concerne notre président et chef de la direction, pour les réunions à huis clos ou les parties des réunions tenues à huis clos.

Descriptions de poste

Président et chef de la direction

Le Conseil a adopté une description du poste de président et chef de la direction. En tant que titulaire du poste, le président et chef de la direction a la responsabilité de la gestion des affaires d'Air Canada en conformité avec son plan stratégique et ses plans d'affaires approuvés par le Conseil, y compris à l'égard de ses priorités en matière de climat et de développement durable. Il assure la direction et la vision nécessaires à notre gestion efficace. Plus précisément, les principales responsabilités du président et chef de la direction sont les suivantes : gérer les affaires et les activités quotidiennes de la Société; instaurer et maintenir une culture et un ton d'engagement, de conduite éthique et de rendement au sein de la Société qui favorisent la réalisation des objectifs stratégiques et d'exploitation et le succès à long terme de la Société d'une manière inclusive, durable et responsable; favoriser et promouvoir une culture d'entreprise axée sur le client et l'excellence du service clientèle, notamment au moyen de notre Plan d'action linguistique; travailler avec le président du Conseil pour assurer une relation efficace entre la direction et les membres du Conseil; et s'assurer, en collaboration avec le Conseil, qu'un plan de relève efficace est en place pour le poste de président et chef de la direction.

Président du Conseil

Le Conseil a adopté une description du poste de président du conseil. Le président du Conseil pilote le travail du Conseil, notamment en présidant ses réunions. Plus précisément, les principales responsabilités du président du Conseil sont les suivantes : prendre des mesures pour s'assurer que le Conseil a une orientation stratégique, un ton et une culture d'entreprise solides et qu'il représente efficacement les intérêts à long terme d'Air Canada et de ses investisseurs; superviser et orienter les activités et le travail du Conseil; assurer le leadership du Conseil, et fournir les conseils et le mentorat nécessaires afin de promouvoir un esprit de respect, de confiance et de collégialité; adopter des pratiques et des procédures permettant au Conseil d'effectuer son travail de manière efficace et efficiente; superviser la politique et les pratiques du Conseil en matière de mobilisation des actionnaires; et présider les réunions du Conseil et encourager une communication libre et ouverte, ainsi qu'une participation active et efficace à ces réunions.

Président de chaque comité permanent

Les présidents du Comité d'audit, des finances et du risque, du Comité de gouvernance et de mises en candidature, du Comité des ressources humaines, de la rémunération et des régimes de retraite et du Comité de la sécurité, de la santé, de l'environnement et de la sûreté sont respectivement Christie J.B. Clark, Annette Verschuren, Kathleen Taylor et Rob Fyfe.

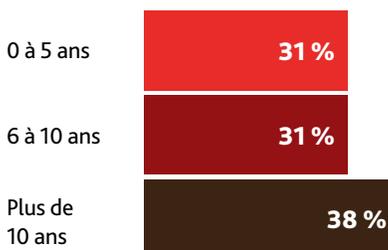
Le Conseil a adopté des descriptions de poste pour le président de chacun de ses quatre comités permanents. Ces descriptions de poste prévoient que le président de chaque comité met en place des procédures pour régir le travail du comité et veiller à ce que ce dernier remplisse pleinement ses objectifs, fonctions et responsabilités; voit à ce que suffisamment de temps et d'attention soient accordés à chaque aspect du mandat du comité; prend des mesures pour s'assurer que les membres du comité possèdent les compétences, l'expérience et les talents requis et maintiennent le niveau d'indépendance requis; supervise la transmission et le caractère adéquat de l'information aux membres du comité; et mène chaque année une évaluation du caractère adéquat de ses règles.

Mécanisme de renouvellement 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 trois mécanismes de renouvellement, soit une limite à la durée des mandats des administrateurs, une politique de retraite et un processus d'évaluation annuel, décrits ci-après.

Au cours des cinq dernières années, deux nouveaux administrateurs non dirigeants se sont joints au Conseil. La durée moyenne du mandat des candidats se représentant au Conseil actuel est de 8,76 ans. Le graphique suivant présente le nombre d'années complètes de service des candidats qui occupent actuellement un poste d'administrateur au Conseil.

DURÉE MOYENNE DES MANDATS (8,76 ANS)



Limite à la durée du mandat des administrateurs et politique de retraite

Les administrateurs sont élus chaque année par nos actionnaires. Nos statuts permettent également au Conseil de nommer des administrateurs pour pourvoir des postes vacants ou les ajouter aux administrateurs déjà en fonction. Selon la politique du Conseil, comme il est indiqué dans le Code de gouvernance et les Lignes directrices de l'organisation du Conseil, a) un administrateur ne peut briguer de nouveau mandat s'il a cumulé 15 années de service à compter de la date de l'assemblée des actionnaires de 2019 ou, si elle est ultérieure, à compter de la date à laquelle il a commencé à siéger au Conseil pour la première fois; b) une personne ne peut plus être élue ou nommée au Conseil après avoir atteint 75 ans, dans chaque cas, une dérogation est admise lorsque le Conseil est d'avis qu'il y va de l'intérêt d'Air Canada 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. Le Conseil a décidé qu'il était dans l'intérêt d'Air Canada de demander à Gary Doer, qui a atteint l'âge de 75 ans, de briguer un nouveau mandat à l'assemblée annuelle et d'agir à titre d'administrateur pour une année de plus. En effet, le rendement éprouvé de M. Doer ainsi que sa vaste expérience et ses compétences (notamment en matière d'emploi, de climat et de développement durable) seront précieux pour le Conseil.

Évaluation des administrateurs

Le président du Conseil, en collaboration avec le président du Comité de gouvernance et de mises en candidature, a pour rôle d'évaluer, annuellement, l'efficacité du Conseil, de ses comités et de chacun des administrateurs. À cette fin, le président du Conseil supervise le processus d'évaluation décrit ci-après.

Chaque année, les administrateurs doivent remplir un questionnaire 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 Secrétariat général de la Société et les réponses sont étudiées par la présidente du Comité de gouvernance et de mises en candidature, le président du Conseil et le Secrétariat général de la Société. L'objectif des questionnaires est de déterminer les améliorations 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, la présidente du Comité de gouvernance et de mises en candidature rencontre le président de chaque comité et le président du Conseil pour discuter de son efficacité selon les résultats des questionnaires.

Chaque année, les administrateurs doivent également remplir un questionnaire d'évaluation par les pairs qui demande d'attribuer des notes quantitatives aux caractéristiques et aux comportements clés essentiels pour les administrateurs d'Air Canada et sollicite des commentaires subjectifs sur le rendement de leurs pairs. Les résultats sont compilés par un tiers indépendant et ensuite communiqués au président du Conseil d'administration. Le président du Conseil rencontre les administrateurs en tête-à-tête afin de discuter de l'évaluation par les pairs et de leur contribution à titre de membres du Conseil.

Sélection des candidats au Conseil d'administration

Le Comité de gouvernance et de mises en candidature recommande au Conseil les critères de composition du Conseil, évalue chaque année la composition globale du Conseil en tenant compte de facteurs tels que la diversité et l'équilibre des genres, les compétences, les habiletés et les autres qualités dont le Conseil estime qu'il doit posséder pour remplir son mandat et identifie les personnes aptes à être candidates aux postes d'administrateurs. Le Comité examine également la composition du Conseil et toute vacance prévue en tenant compte de la politique sur la diversité du Conseil décrite ci-après même si aucun siège au Conseil n'est vacant dans l'immédiat. À cette occasion, il demande des suggestions aux autres administrateurs et à la direction, il fait appel à d'autres ressources organisationnelles et peut demander conseil à des consultants chevronnés et indépendants, au besoin. La présidente du Comité de gouvernance et de mises en candidature dirige le processus, et le candidat rencontrera également d'autres administrateurs ainsi que le président et chef de la direction.

Compétences et habiletés

Le Comité de gouvernance et de mises en candidature établit les compétences et habiletés particulières requises des candidats en tenant compte des forces actuelles des membres du Conseil et des besoins d'Air Canada. Le Comité de gouvernance et de mises en candidature étudie également les risques de conflits d'intérêts et les mandats parallèles d'administrateurs de sociétés ouvertes 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 nous exerçons nos activités. Le tableau des compétences des candidats aux postes d'administrateurs, qui figure dans le sommaire situé au début de la présente circulaire, contient de plus amples renseignements sur les compétences des administrateurs. Le Conseil a examiné les compétences qui sont pertinentes pour encadrer notre approche en matière de changements climatiques et de développement durable dans le cadre de nos activités et affaires. Il a constaté que les diverses compétences des administrateurs profiteront au Conseil à cet égard. Son programme de formation continue a mis l'accent sur les sujets liés au climat et au développement durable afin de développer les compétences et les habiletés des administrateurs.

Le Comité de gouvernance et 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, comme il est décrit à la rubrique « Entente de fiducie relative aux protocoles sur les retraites » à la [page 24](#) de la présente circulaire.

Les administrateurs doivent consacrer suffisamment de temps à l'ensemble des activités du Conseil et aux affaires d'Air Canada, montrer un sens éthique et un sens de l'intégrité des plus élevés dans leurs rapports tant personnels que professionnels, assister à toutes les réunions du Conseil et des comités pertinents, remettre en question au besoin nos principaux plans d'affaires et nos orientations stratégiques et contribuer significativement à ceux-ci, et traiter des enjeux qui suscitent des débats fructueux au Conseil et aux comités auxquels ils sont membres.

Politique sur la diversité au sein du Conseil

Le Conseil se fait un devoir de promouvoir davantage la diversité, l'équité et l'inclusion à tous les échelons et reconnaît la nécessité de promouvoir et de soutenir ces valeurs au sein d'Air Canada, autant parmi les administrateurs qu'au sein de notre personnel au Canada et dans le monde. Le Conseil croit également que la diversité des points de vue maximise son efficacité et celle de la direction, et améliore la prise de décisions dans l'intérêt d'Air Canada. Le Conseil aspire à ce que sa composition reflète davantage le Canada ainsi que la diversité de nos clients et employés dans le cadre de son renouvellement continu.

Politique sur la diversité

C'est fort de cette conviction que le Conseil a adopté, pour la première fois en février 2015, une politique écrite sur la diversité du Conseil, récemment modifiée en février 2022.

Le Comité de gouvernance et de mises en candidature examine chaque année notre politique sur la diversité et évalue son efficacité à promouvoir la diversité au sein du Conseil. Afin de mesurer l'efficacité de cette politique, le Comité de gouvernance et de mises en candidature tient compte de sa recherche et son examen des candidatures au cours de l'exercice précédent, examine la composition du Conseil et prend note des postes qui deviendront vacants. Le Comité de gouvernance et de mises en candidature rend compte au Conseil des mesures prises pour assurer la mise en œuvre efficace de la politique sur la diversité. La politique sur la diversité a été mise à jour en 2022 et a fait l'objet d'un examen et de discussions en 2023 et en 2024. Le Comité estime que cette politique continue de refléter l'approche et les objectifs du Conseil.

La politique sur la diversité énonce que la recherche et la sélection des candidats reposent sur le mérite et que les candidats sont évalués en fonction de critères objectifs, compte dûment tenu des avantages offerts par la diversité au sein du Conseil, notamment la représentation de membres de « groupes désignés » au sens de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi* (Canada) (c'est-à-dire les femmes, les personnes qui font partie des minorités visibles, les Autochtones et les personnes ayant un handicap). Conformément aux objectifs de la politique sur la diversité et afin d'en assurer la mise en œuvre efficace, le Conseil et le Comité de gouvernance et de mises en candidature tiennent compte, entre autres, du niveau de représentation des femmes et d'autres membres appartenant aux groupes désignés au sein du Conseil dans la recherche et la sélection de candidats pour un premier ou nouveau mandat.

Le Comité de gouvernance et de mises en candidature s'efforce d'inclure des candidats divers sur le plan du genre et des candidats d'autres groupes désignés dans le bassin de candidats qualifiés dont la nomination au Conseil est envisagée, et demandera à tout cabinet de chercheurs de tête qu'il engagera de déterminer les personnes qui contribueront à la diversité globale du Conseil à inclure dans le bassin de candidats dont les candidats sont sélectionnés. Le Comité de gouvernance et de mises en candidature tient une liste de candidats qui comprend des femmes et des membres appartenant à d'autres groupes désignés. Tout nouveau processus de recherche que nous lançons et tout service de chercheurs de tête que nous retenons s'appuierait également sur cette liste. Le Conseil et le Comité de gouvernance et de mises en candidature tiennent également compte d'autres aspects de la diversité au moment de sélectionner un candidat.

Jalons et faits saillants de la diversité

Nous nous sommes joints à de nombreuses organisations qui ont résolu de faire progresser la diversité et l'équité au sein de notre Conseil et à Air Canada. Nous avons poursuivi ces efforts en nous engageant en 2022 à faire en sorte que les femmes représentent au moins 40 % des administrateurs d'Air Canada d'ici 2025, soit une hausse de 30 % par rapport à 2020. Si tous nos candidats sont élus à l'assemblée, cinq ou 38 % des membres du Conseil seront des femmes et deux (15 %) des 13 administrateurs seront des membres d'un groupe racisé (d'une minorité visible). Aucun des administrateurs actuels ou des candidats à un poste d'administrateur ne s'est identifié comme une personne autochtone ou une personne ayant un handicap. Notre détermination à faire progresser nos aspirations en matière de diversité se poursuivra au-delà de la réalisation des objectifs que nous nous sommes engagés à atteindre aux côtés d'autres organisations.

Nous sommes également très fiers de notre personnel divers et inclusif. De plus amples renseignements sur la manière dont nous cherchons à promouvoir la diversité parmi nos cadres supérieurs et à l'échelle de notre entreprise figurent à la rubrique « Diversité, équité et inclusion » à la [page 39](#) de la présente circulaire.

38 % de nos candidats à un poste d'administrateur s'identifient comme des femmes

15 % s'identifient comme membres d'une minorité visible

Orientation et formation continue

Le Conseil veille à ce que les nouveaux administrateurs soient initiés à leur rôle et à ce que tous les administrateurs aient accès aux ressources dont ils ont besoin pour poursuivre leur perfectionnement.

Les programmes d'orientation visent à informer les nouveaux administrateurs de nos activités, stratégies et politiques, et à aider les nouveaux administrateurs à acquérir des connaissances sur le secteur afin d'optimiser leur service au sein du Conseil. Ceux-ci sont appelés à assister à des sessions d'orientation avec des cadres supérieurs et du président et chef de la direction. Les nouveaux administrateurs sont également invités à lire les documents et les pratiques de gouvernance afin de mieux comprendre leur rôle et leurs responsabilités.

Le Comité de gouvernance et de mises en candidature est également chargé d'offrir un programme de formation continue aux membres du Conseil. Ces programmes comprennent les programmes créés à l'interne, les programmes présentés par des tiers et le soutien financier et administratif pour participer à des programmes de formation ou autres programmes indépendants admissibles.

Le programme de formation continue fournit aux administrateurs des occasions de développer des habiletés qui sont pertinentes à leur rôle d'administrateurs d'Air Canada et de les mettre 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 supplémentaires, y compris des rencontres stratégiques avec la direction, sont aussi présentés et fournis aux administrateurs pour les tenir au courant de nos activités.

Air Canada remet aux administrateurs des rapports réguliers sur nos activités et nos 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 une mise à jour sur les faits importants susceptibles d'avoir une incidence sur les activités d'Air Canada. Ils ont en outre participé à des visites de centres d'exploitation aérienne ainsi que d'installations aéroportuaires et autres afin de mieux saisir les aspects opérationnels et autres des activités d'Air Canada et de notre secteur d'activité.

Le tableau suivant présente un aperçu de certaines séances de formation et des présentations auxquelles nos administrateurs ont participé ou encore les rapports qu'ils ont reçus en 2023.

Sujet	Présence	
T1 2023	Rapports trimestriels sur les questions commerciales et stratégiques	Conseil
	Présentation des tendances récentes dans la rémunération de la haute direction, y compris à l'égard de la durabilité	CRHRRR
	Module de formation sur les placements non traditionnels	CRHRRR
	Présentation sur les langues officielles	CGMC
T2 2023	Rapports trimestriels sur les questions commerciales et stratégiques	Conseil
	Projets de modernisation informatique	Conseil
	Module de formation sur la stratégie d'investissement visant les régimes de retraite	CRHRRR
T3 2023	Rapports trimestriels sur les questions commerciales et stratégiques	Conseil
	Rapport et séance d'information sur l'IA générative	Conseil
	Le point sur le marketing et la stratégie de transformation numérique	Conseil
	Module de formation sur le devoir fiduciaire à l'égard des régimes de retraite	CRHRRR
	Visites hors site avec les fabricants d'équipement et le groupe des technologies de l'information	Conseil
	Présentation sur l'aérospatiale durable et la décarbonisation de l'industrie aérospatiale (action climatique)	Conseil
T4 2023	Rapport trimestriel sur les questions commerciales et stratégiques	Conseil
	Planification stratégique d'entreprise	Conseil
	Présentation sur les TI, les données et la planification de la stratégie numérique	Conseil
	Mise à jour de la stratégie opérationnelle et des initiatives sur l'expérience client, notamment en ce qui concerne l'accessibilité	Conseil
	Comptes rendus sur le cadre de gouvernance et la production de rapports sur l'action climatique et le développement durable	Conseil / AFRC
	Comptes rendus sur les cadres et méthodologies en matière d'émissions	CSSSES
	Comptes rendus sur le contexte géopolitique	Conseil
	Comptes rendus sur l'infrastructure aéroportuaire	Conseil
	Compte rendu sur les politiques	Conseil
	Module de formation sur les questions liées aux régimes de retraite	CRHRRR

Il y a un certain nombre d'autres points permanents à l'ordre du jour du Conseil et de ses comités pour lesquels des experts issus des secteurs en cause offrent des comptes-rendus périodiques à nos administrateurs concernant nos activités et affaires ainsi que l'environnement dans lequel nous les exerçons.

Code d'éthique

Air Canada a adopté un code d'éthique (le « Code d'éthique ») qui est examiné chaque année par le Conseil. Le Code d'éthique s'applique à tous les administrateurs, membres de la direction et employés d'Air Canada. Il porte notamment sur les conflits d'intérêts, l'utilisation des biens de la Société, l'information confidentielle, la conformité aux lois, la loyauté des rapports avec les interlocuteurs, les politiques en matière d'emploi, les politiques concernant les ordinateurs, le courrier électronique, Internet et les autres technologies autorisées, et le signalement de toute inconduite ou violation réelle ou potentielle du Code d'éthique. Il est possible d'obtenir un exemplaire du Code d'éthique sur SEDAR+, au www.sedarplus.ca, et sur le site Web de la Société, au www.aircanada.com.

Le Code d'éthique est communiqué à tous les employés d'Air Canada ou porté à leur attention. De plus, tous les administrateurs d'Air Canada et les cadres doivent remplir une déclaration annuelle et s'engagent à prendre tous les moyens raisonnables à leur disposition auprès des employés relevant de leur compétence, de manière qu'ils se conforment au Code d'éthique.

Le Code d'éthique exige que les employés signalent tout acte illégal ou toute infraction au Code et prévoit des directives sur la façon de le faire, notamment par l'intermédiaire de notre système téléphonique et en ligne confidentiel et anonyme géré par un tiers indépendant. Chaque trimestre, le Comité d'audit, des finances et du risque reçoit un résumé des cas qui ont été signalés et qui ont fait l'objet d'une enquête et le Comité des ressources humaines, de la rémunération et des régimes de retraite, reçoit un résumé des plaintes reçues et examinées par le Bureau des droits de la personne et du harcèlement.

Depuis son adoption, aucun écart par rapport au Code d'éthique n'a été établi et Air Canada n'a autorisé aucune dérogation aux obligations prévues par le Code de conduite à l'égard d'un administrateur ou d'un membre de sa haute direction.

Le Code d'éthique prévoit également que tous les administrateurs, membres de la direction et employés sont tenus de déclarer au Secrétariat général de la Société tout intérêt ou toute activité de nature professionnelle, commerciale ou financière pouvant donner lieu à un conflit d'intérêts. Nos lignes directrices sur les conflits d'intérêts à l'intention des administrateurs indiquent comment les situations de conflit seront traitées durant une réunion du Conseil. Si un administrateur est réputé être en conflit d'intérêts en raison d'un intérêt touchant une partie à un contrat ou à une opération proposée avec Air Canada, alors une « déclaration d'intérêt » est notée dans le procès-verbal de la réunion, et l'administrateur en situation de conflit doit s'abstenir de voter sur la question. Selon les circonstances, l'administrateur peut aussi quitter la réunion pendant que le Conseil délibère.

Opérations avec une personne apparentée

Nous sommes une société mondiale qui exerce un grand éventail d'activités. En raison de ces activités à grande échelle, il peut y avoir des opérations, des ententes commerciales ou des relations avec des entreprises et d'autres organisations dans lesquelles l'un de nos administrateurs, membres de la haute direction ou candidats à un poste d'administrateur, ou encore une personne qui a la propriété véritable de plus de 10 % de nos actions sur une base combinée, ou un membre de sa famille immédiate, peut également être un administrateur, un membre de la haute direction ou un investisseur important, ou avoir un autre intérêt important direct ou indirect (parties apparentées).

Le Comité d'audit, des finances et du risque examine les opérations entre personnes apparentées, lorsque les lois applicables l'exigent, notamment celles qui doivent faire l'objet d'une évaluation officielle ou d'une approbation des actionnaires minoritaires aux termes des règles canadiennes sur les valeurs mobilières, ou qui seraient par ailleurs importantes pour Air Canada. Lorsqu'il évalue une opération entre personnes apparentées, le Comité doit tenir compte des facteurs qu'il juge pertinents pour déterminer si elle a un but commercial légitime pour Air Canada et si elle est réalisée à des conditions équitables et raisonnables pour cette dernière. Il peut s'agir notamment de la nature de l'opération, des coûts à engager ou des paiements à effectuer, des avantages associés à l'opération, de l'importance de l'opération pour Air Canada et pour la personne apparentée, et de la détermination par la direction que l'opération est dans l'intérêt d'Air Canada. Les opérations entre personnes apparentées qui nécessitent l'approbation du Comité d'audit, des finances et du risque ne comprennent pas la rémunération de la haute direction ou les avantages autrement approuvés par le Conseil, comme il est décrit dans la présente circulaire, ou les opérations qui ne sont pas importantes ou qui font l'objet d'une dispense des lois applicables.

Il existe des opérations réalisées dans le cours normal des activités entre Air Canada et les personnes apparentées, dont aucune ne constitue une opération avec une personne apparentée nécessitant une approbation. À notre connaissance, aucun administrateur, aucun membre de la direction ni aucun autre initié, selon le cas, d'Air Canada, ni aucune personne qui a un lien avec l'une des personnes qui précèdent ou qui est membre du groupe de l'une des personnes qui précèdent n'a ou n'a eu d'intérêt important, direct ou indirect, dans une opération réelle ou envisagée au cours de notre dernier exercice qui a eu ou qui aura, selon toute attente raisonnable, une incidence importante sur Air Canada ou une de ses filiales.

Mobilisation annuelle des actionnaires et des parties prenantes

Nous tenons à la mobilisation solide et durable de nos actionnaires et autres parties prenantes. Nous collaborons de manière proactive avec eux tout au long de l'année afin de mieux comprendre leurs priorités et leurs points de vue sur les questions importantes. Des membres de notre équipe des cadres supérieurs et notre Conseil participent à cette mobilisation.

Une bonne gouvernance d'entreprise nécessite des dialogues fréquents et constructifs avec nos actionnaires pour solliciter activement leurs réactions et répondre à leurs questions. Nous communiquons régulièrement avec les actionnaires pour nous assurer d'écouter attentivement différents points de vue sur divers sujets tels que la stratégie, la performance économique, les pratiques de rémunération et les questions relatives au climat et au développement durable.

En 2016, le Conseil a commencé à inviter des investisseurs institutionnels importants à rencontrer tous les ans le président du Conseil et d'autres membres du Conseil. Cette année, nous avons

décidé d'avancer notre activité de mobilisation pour l'exercer au quatrième trimestre 2023 plutôt qu'au premier trimestre de 2024, comme nous l'aurions fait normalement, afin d'obtenir et de recueillir des commentaires de nos actionnaires plus tôt. Nous avons invité certains de nos actionnaires institutionnels les plus importants à rencontrer individuellement le Conseil et les présidents du Comité de gouvernance et de mises en candidature et du Comité des ressources humaines et de retraite. Des réunions ont été organisées avec quatre actionnaires détenant collectivement plus de 8 % de nos actions à droit de vote en circulation. Les actionnaires ont manifesté de l'intérêt et ont fait part de leurs commentaires sur divers sujets, tels que la surveillance et la gouvernance du Conseil, la rémunération de la haute direction et la planification de la relève, les questions relatives au climat et au développement durable (notamment les carburants d'aviation durables), les dépenses en immobilisations, le rendement des actionnaires, l'intelligence artificielle, les marchés et la rotation de l'auditeur.

Notre Secrétariat général de la Société coordonne l'engagement des actionnaires du Conseil auprès du service des Relations avec les investisseurs.

Assemblée annuelle

Notre assemblée annuelle est l'occasion pour notre Société de collaborer davantage avec nos actionnaires, c'est pourquoi nous vous encourageons à y assister. L'assemblée sera tenue sous forme virtuelle seulement, avec traduction simultanée dans les deux langues officielles. L'assemblée annuelle est une bonne occasion d'entendre directement les membres de la direction s'exprimer sur les résultats de l'entreprise et les activités d'Air Canada, ainsi que sur nos plans stratégiques. Les membres du Conseil assistent aux assemblées annuelles et le président du Conseil peut répondre à des questions, selon le cas.

Conférences avec les investisseurs

Depuis 2013, nous tenons des conférences avec les investisseurs, dont la plus récente le 30 mars 2022. L'événement a été proposé dans un format hybride (en personne et virtuel) et a été suivi par 325 participants, ce qui représente une augmentation considérable par rapport aux éditions précédentes. Par l'intermédiaire des canaux de Relations avec les investisseurs, nous participons aussi régulièrement à des conférences avec les investisseurs, à des discussions informelles et à des réunions individuelles. En 2023, nous avons participé à 10 conférences avec les investisseurs et à six événements supplémentaires avec les investisseurs et avons tenu plus de 100 discussions avec des investisseurs. De plus, la haute direction tient des audioconférences trimestrielles avec la communauté financière afin de passer en revue les derniers résultats financiers et opérationnels publiés par Air Canada.

Autres formes de mobilisation

Le vice-président général et chef des Affaires financières et l'équipe des cadres supérieurs communiquent régulièrement avec diverses parties intéressées pour avoir leur avis sur des questions importantes pour eux.

En 2023, nous avons lancé un sondage auprès de plusieurs de nos parties prenantes sur les questions qu'elles considèrent comme les plus importantes. Nos 100 principaux actionnaires ont été invités à participer à l'exercice. Des entrevues ont été réalisées avec des investisseurs détenant collectivement près de 10 % de nos actions.

Nous collaborons aussi avec nos parties prenantes de diverses façons, notamment :

CLIENTS




- Discussions sur le service clientèle par l'intermédiaire de nos Centres de services ou services Relations clientèle ou d'autres canaux (en personne, par téléphone, par courriel, sur les plateformes numériques, etc.)
- Sondages sur la satisfaction, rétroaction des clients et des groupes de discussion, y compris dans le cadre de notre initiative sur l'expérience client
- Contenu sur le site Web et les réseaux sociaux
- Conférences et discussions périodiques avec nos entreprises clientes

EMPLOYÉS




- Rencontres avec les employés (au moins tous les trimestres) tenues avec le président et chef de la direction ainsi que d'autres membres du Comité de direction
- Plateforme de média social interne
- Sondages et groupes de discussion sur l'expérience des employés
- Conseil de direction Diversité, Équité et Inclusion
- Groupes-ressources d'employés
- Communication générale et rencontres à l'intention des employés

COLLECTIVITÉS




67,7 MILLIONS DE POINTS AMASSÉS

- Relations avec les médias
- Participation à des consultations, tables rondes, sondages, conférences et forums
- Participation à des événements communautaires, notamment avec la Fondation Air Canada
- Participation à des associations industrielles et professionnelles

Accessibilité

Nous avons déposé notre premier plan d'accessibilité en juin 2023. Celui-ci repose sur les commentaires que nous avons reçus des clients et employés ayant un handicap sur l'accessibilité à Air Canada.

Nous nous sommes engagés à consulter les personnes handicapées et les organismes voyés à la promotion de l'accessibilité en vue de créer une expérience de voyage agréable pour les personnes handicapées, tant en ce qui a trait aux services qu'aux infrastructures, en plus d'offrir une expérience enrichissante en matière d'emploi sur le lieu de travail. Nous recueillons la rétroaction sur l'accessibilité (y compris sur le plan lui-même) au moyen des options accessibles sur notre page [Plan d'accessibilité](#).



Voies de communication

Le Conseil reconnaît qu'il est également important que les actionnaires aient l'occasion de communiquer avec lui au sujet des questions qui sont importantes pour ces derniers. Les actionnaires qui envoient des commentaires ou des questions ou qui communiquent avec le Conseil peuvent le faire en français ou en anglais. Air Canada maintient un numéro de téléphone ainsi qu'une adresse électronique et des adresses postales pour recevoir les commentaires et questions des parties intéressées. Toutes les communications seront reçues, traitées et examinées dans un premier temps par le Secrétariat général de la Société. Les communications qui ne sont pas liées aux fonctions et aux responsabilités du Conseil, y compris les questions commerciales, les plaintes concernant le service, les questions relatives aux relations de travail, les suggestions commerciales, les demandes d'emploi, les sondages d'opinion et les sollicitations commerciales ou autres, peuvent plutôt être transmises au service d'Air Canada en cause ou traitées de manière appropriée.

Si vous avez des questions ou des commentaires, veuillez communiquer avec le Conseil en contactant le président par courriel à corporate.secretary@aircanada.ca; ou avec les Relations avec les investisseurs, par téléphone au +1 514 422-6644, par courriel à shareholders.actionnaires@aircanada.ca, ou par la poste au Centre Air Canada, Zip 1273, C. P. 14000, Succursale Aéroport, Montréal (Québec) H4Y 1H4 Canada. Voir « Documents que vous pouvez vous procurer » à la [page 84](#) de la présente circulaire.

Les actionnaires peuvent soumettre leurs questions avant l'assemblée ou durant celle-ci. Pour de plus amples renseignements, voir « Participation à l'assemblée annuelle et exercice des droits de vote » à la [page 5](#) de la circulaire.



Comités du Conseil

Le Conseil s'acquitte de ses fonctions et responsabilités directement et par l'intermédiaire de quatre comités permanents : le Comité d'audit, des finances et du risque; le Comité de gouvernance et de mises en candidature; le Comité des ressources humaines, de la rémunération et des régimes de retraite; ainsi que le Comité de la sécurité, de la santé, de l'environnement et de la sûreté. Tous les comités du Conseil sont entièrement composés d'administrateurs indépendants. Les rôles et responsabilités de chacun des comités sont énoncés dans des règles écrites, qui sont révisées annuellement. Les tableaux qui suivent donnent des renseignements au sujet des membres et des objectifs de chaque comité. Le Conseil a également mis à jour les règles de ses comités en ce qui concerne les rapports sur le climat et le développement durable en vue des éventuelles nouvelles règles.



Comité d'audit, des finances et du risque



Christie J.B. Clark, FCA¹⁾
(président)

Ameé Chande
Claudette McGowan
Kathleen Taylor
Annette Verschuren
Michael M. Wilson

OBJECTIFS ET RESPONSABILITÉS SÉLECTIONNÉES

- Aider le Conseil à s'acquitter de ses responsabilités de surveillance relatives i) aux processus de communication de l'information financière et d'audit de la Société, ii) à la nomination d'un auditeur externe indépendant et compétent, iii) au processus de gestion des risques d'entreprise d'Air Canada, et iv) à l'élaboration de contrôles internes et de processus de communication de l'information régissant les questions liées au climat et au développement durable, comme le Plan d'action climatique, entre autres.
- S'assurer de l'efficacité des systèmes de soutien des contrôles financiers et comptables internes, et contrôler la responsabilité de la direction à cet égard.
- Superviser l'évaluation par la direction des principaux risques liés aux technologies de l'information et à la cybersécurité.
- Favoriser des discussions franches et en profondeur 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.

Réunions tenues en 2023 : 6

Quelques faits saillants de 2023

- ✓ A surveillé le processus de communication de l'information financière trimestrielle et annuelle et formulé des recommandations sur les rapports financiers trimestriels et annuels au Conseil.
- ✓ A examiné et approuvé le plan d'audit et de services-conseils d'entreprise de 2023 et en a surveillé la mise en œuvre.
- ✓ A évalué l'indépendance, les compétences et le rendement de PricewaterhouseCoopers s.r.l./s.e.n.c.r.l. et sa capacité à répondre aux besoins futurs d'Air Canada.
- ✓ A examiné les rapports de la direction sur les contrôles et procédures de communication de l'information et contrôles internes à l'égard de l'information financière, et reçu des mises à jour régulières sur l'environnement de contrôle, y compris les questions de contrôle, les risques connexes et les mesures correctives.
- ✓ A reçu de la direction des mises à jour trimestrielles sur le carburant, le taux de change, le taux d'intérêt, les questions de conformité, les projets importants de technologie de l'information et les enjeux de cybersécurité.

1) M. Clark est un expert financier du comité d'audit pour les besoins du Comité d'audit, des finances et du risque.

Comité de gouvernance et de mises en candidature



Annette Verschuren
(présidente)

Christie J.B. Clark
Jean Marc Huot
Madeleine Paquin
Kathleen Taylor

OBJECTIFS ET RESPONSABILITÉS SÉLECTIONNÉES

Aider le Conseil à exercer ses responsabilités en lien avec ce qui suit :

- les lignes directrices et les pratiques en matière de gouvernance, notamment en ce qui concerne les normes de qualification, la rémunération, l'orientation et la formation continue, ainsi que les évaluations annuelles de rendement;
- déterminer les personnes qualifiées pour devenir de nouveaux administrateurs et recommander les candidats pour chaque assemblée annuelle des actionnaires, notamment en tenant compte de la politique de diversité au sein du Conseil;
- superviser les progrès réalisés dans le cadre des efforts globaux en matière de développement durable, notamment les questions liées au climat, et fournir des conseils sur la stratégie et l'orientation générales à cet égard.

Réunions tenues en 2023 : 5

Quelques faits saillants de 2023

- ✓ A examiné et approuvé les règles du comité, les lignes directrices en matière de gouvernance du Conseil et la politique de réunion du Conseil.
- ✓ A surveillé le processus d'évaluation annuel du rendement du Conseil, des comités et de chacun des administrateurs.
- ✓ A reçu des mises à jour sur les pratiques exemplaires de gouvernance et les faits nouveaux en matière de réglementation, notamment au sujet de l'information financière relative au climat.
- ✓ A examiné et approuvé les candidats aux postes d'administrateur qui brigueront les suffrages à l'assemblée annuelle de 2023.
- ✓ A surveillé la planification de la relève à venir au sein du Conseil, et y a activement pris part.
- ✓ A examiné notre politique sur la diversité au sein du Conseil, notre politique sur les langues officielles et notre Code d'éthique.

Comité des ressources humaines, de la rémunération et des régimes de retraite



Kathleen Taylor (présidente)

Gary A. Doer

Rob Fyfe

Michael M. Green

Michael M. Wilson

OBJECTIFS ET RESPONSABILITÉS SÉLECTIONNÉES

Aider le Conseil à exercer ses responsabilités en lien avec ce qui suit :

- les ressources humaines, les questions de rémunération et de retraite, notamment : i) les principes et politiques de rémunération d’Air Canada, notamment sous l’angle des questions liées au climat et au développement durable, ainsi que d’autres questions non financières, ii) les plans de relève, iii) les stratégies et pratiques de gestion des talents clés, et iv) les pratiques en milieu de travail et les relations de travail;
- les régimes de retraite d’Air Canada, notamment que le passif des régimes soit suffisamment capitalisé et que les actifs des régimes soient investis avec prudence;
- les priorités et les risques liés aux ressources humaines, y compris le suivi des tendances en ce qui concerne les questions liées au climat et autres questions de développement durable, et leur intégration dans les questions de rémunération.

Réunions tenues en 2023 : 4

Quelques faits saillants de 2023

- ✓ A examiné l’approche en matière de rémunération de la haute direction, notamment sa conception et son positionnement par rapport à la rémunération offerte par le groupe de référence.
- ✓ A examiné l’évaluation du rendement du chef de la direction par rapport aux objectifs de 2023 et formulé des recommandations au Conseil portant sur les objectifs et les mesures du rendement pour 2024.
- ✓ A examiné la rémunération du chef de la direction et d’autres membres de la haute direction, ainsi que la rémunération cible de 2024 et recommandé au Conseil de les approuver.
- ✓ A examiné les nouvelles nominations de dirigeants et surveillé la planification de la relève des dirigeants.
- ✓ A reçu des mises à jour régulières sur les objectifs de diversité, d’équité et d’inclusion.
- ✓ A reçu des mises à jour trimestrielles sur les questions de retraite et sur les activités d’investissement récentes.
- ✓ A examiné et approuvé une nouvelle politique sur les conflits d’intérêts liés aux régimes de retraite administrés par Air Canada.

Comité de la sécurité, de la santé, de l’environnement et de la sûreté

Rob Fyfe (président)

Amee Chande

Gary A. Doer

Michael M. Green

Jean Marc Huot

Madeleine Paquin

OBJECTIFS ET RESPONSABILITÉS SÉLECTIONNÉES

Aider le Conseil à exercer ses responsabilités de surveillance en matière de sécurité, santé, environnement et sûreté en lien avec ce qui suit :

- les stratégies, politiques, systèmes et processus d’Air Canada et de ses filiales;
- la gestion des risques liés aux questions de sécurité, de santé, d’environnement et de sûreté;
- la conformité aux obligations statutaires et réglementaires;
- examiner les plans d’action climatique quinquennaux, les recommander au Conseil et en suivre l’évolution.

Réunions tenues en 2023 : 4

Quelques faits saillants de 2023

- ✓ A reçu des mises à jour régulières sur les initiatives liées aux questions de sécurité, de santé, d’environnement et de sûreté.
- ✓ A reçu des mises à jour trimestrielles sur les questions liées à la sécurité et à l’exploitation.
- ✓ A reçu des mises à jour trimestrielles sur les indicateurs liés à la gestion de la sécurité.
- ✓ A reçu des mises à jour trimestrielles sur les questions liées à l’environnement et à la conformité.
- ✓ A fourni de l’orientation stratégique et de la surveillance des plans et des cibles en matière d’action climatique.

Survivance de la gouvernance en matière de climat et d'autres questions de développement durable

Le Conseil évalue régulièrement les questions liées au climat et autres questions de développement durable qui ont une incidence sur Air Canada, dont le climat, la sécurité, le développement durable, le capital humain ainsi que la diversité, l'équité et l'inclusion. Il examine l'affectation des ressources et établit les priorités en la matière, en tenant compte notamment de l'intérêt d'Air Canada ainsi que du rendement et de la création de valeur à long terme de celle-ci.

Air Canada compte plusieurs niveaux de surveillance et de gestion des questions environnementales, sociales et de gouvernance.

Notre Conseil et ses comités

Le Conseil d'administration est responsable de la surveillance des activités et des stratégies liées au climat et à d'autres questions de développement durable, et tous les comités du Conseil ont pour mandat d'exercer leurs activités en tenant compte de ces activités et stratégies. Les questions méritant une attention particulière sont réservées à certains comités. Chaque année, le Conseil examine les règles de ses comités en ce qui a trait aux rapports sur le climat et d'autres questions de développement durable, en tenant compte notamment de l'évolution des normes d'information sur le développement durable.

Conseil d'administration

- Dans le cadre du processus de planification stratégique, évaluer et examiner les questions publiques importantes qui peuvent avoir une incidence sur l'entreprise, les activités et les parties prenantes d'Air Canada.
- Superviser, par l'intermédiaire du Comité d'audit, des finances et du risque, l'élaboration de la communication de l'information sur le climat et d'autres questions de développement durable, ainsi que les processus et contrôles en la matière.
- Surveiller, par l'intermédiaire du Comité de gouvernance et de mises en candidature, l'ensemble des activités, politiques et programmes d'Air Canada en matière de climat et d'autres questions de développement durable, notamment les politiques en matière de développement durable ainsi que de diversité, d'équité et d'inclusion.
- Surveiller, par l'intermédiaire du Comité des ressources humaines, de la rémunération et des régimes de retraite, l'intégration de certains aspects liés au climat et à d'autres questions de développement durable dans l'approche d'Air Canada en matière de rémunération, de stratégies de gestion des ressources humaines et de culture organisationnelle.
- Superviser, par l'intermédiaire du Comité de la sécurité, de la santé, de l'environnement et de la sûreté, les politiques et les pratiques d'Air Canada en matière de sécurité, de santé, d'environnement et de sûreté.

Comité d'audit, des finances et du risque



- Surveiller les tendances relatives aux critères liés au climat et autres critères de développement durable, et superviser l'élaboration et les mécanismes de contrôle des rapports financiers et autres rapports d'entreprise ainsi que l'intégration dans ceux-ci de tels critères.
- Examiner la portée de l'audit et l'approche de l'auditeur externe en ce qui concerne le climat et d'autres questions de développement durable.
- Examiner et recommander au Conseil certains documents d'information publics, y compris ceux qui pourraient être requis conformément aux normes de développement durable.

Comité de gouvernance et de mises en candidature



- Examiner, surveiller et évaluer les tendances et les progrès d'Air Canada au chapitre de ses efforts généraux en matière de climat et d'autres questions de développement durable et leur intégration dans sa gouvernance.
- Communiquer de l'information avec les comités du Conseil en ce qui concerne le climat et d'autres questions de développement durable.
- Examiner et recommander au Conseil la politique sur la diversité au sein du Conseil, l'énoncé annuel sur l'esclavage moderne et la traite des personnes et les mises à jour apportées au Code d'éthique d'Air Canada.
- Présenter régulièrement au Conseil un rapport sur ses activités et ses conclusions, notamment sur les politiques, pratiques et progrès en ce qui a trait aux questions clés concernant le climat et d'autres questions de développement durable, et donner des directives au Conseil à propos de la stratégie et de l'orientation générales à l'égard de ces questions.

Comité des ressources humaines, de la rémunération et des régimes de retraite



- Aider le Conseil à s'acquitter de ses responsabilités en matière de ressources humaines, de rémunération et de retraite, notamment en surveillant les tendances au chapitre des critères liés au climat et autres critères de développement durable et de leur intégration dans les questions de rémunération; en s'assurant que les stratégies de gestion des ressources humaines et la culture organisationnelle d'Air Canada concordent avec ses pratiques et stratégies en matière de climat et d'autres questions de développement durable; en examinant les principaux objectifs mesurables du plan d'action en matière de diversité, d'équité et d'inclusion d'Air Canada et en surveillant les progrès quant à la réalisation de ces objectifs.

Comité de la sécurité, de la santé, de l'environnement et de la sûreté



- Aider le Conseil à exercer ses responsabilités dans la surveillance des questions de sécurité, de santé, d'environnement et de sûreté, notamment les stratégies, politiques, systèmes et processus d'Air Canada et de ses filiales.
- Surveiller l'approche d'Air Canada en matière de changements climatiques et d'initiatives environnementales ainsi que les progrès réalisés dans ces domaines.
- Examiner l'efficacité du cadre de gestion des risques d'Air Canada en ce qui concerne les questions de sécurité, de santé, d'environnement (y compris les changements climatiques) et de sûreté, ainsi que la conformité aux obligations légales et réglementaires.
- Examiner le Plan d'action climatique d'Air Canada et faire des recommandations au Conseil à cet égard.

Notre direction

Notre Groupe de travail sur le développement durable assure le suivi et la coordination de nos initiatives de développement durable, sous la supervision d'un Comité directeur du développement durable, composé de membres de notre Comité de direction. Notre responsable – Relations avec les investisseurs et Développement durable dirige le Groupe de travail sur le développement durable, qui est composé de cadres supérieurs experts issus de divers secteurs. Plusieurs autres groupes de travail sont chargés de faire progresser les initiatives climatiques et de développement durable, notamment celles qui concernent la mobilisation des clients, le climat, la diversité, l'équité et l'inclusion, l'accessibilité, les langues officielles, les investissements communautaires et la traite des personnes.

En 2023, nous avons lancé un sondage auprès de plusieurs de nos parties prenantes sur les questions qu'elles considèrent comme les plus importantes. Nous tiendrons compte des résultats de cette analyse dans notre processus continu.

Faits saillants en matière de développement durable

Le statut de champion mondial exige d'être une entreprise socialement responsable et d'arrêter les choix qui seront dans l'intérêt à long terme d'Air Canada, et, par le fait même, de ses actionnaires, employés, clients, collectivités et autres parties prenantes. Il s'agit notamment d'exploiter l'entreprise de façon sécuritaire, de soutenir les activités de recherche et de développement pour réduire l'empreinte écologique, de mener le bal en matière d'action climatique et d'assurer la gouvernance de l'entreprise de façon responsable et éthique.

Rapports sur le développement durable

Les réalisations d'Air Canada à l'égard des questions sociales et environnementales sont communiquées dans Citoyens du monde, notre rapport annuel de développement durable, préparé conformément aux normes de l'organisme Global Reporting Initiative (la « GRI »). L'édition 2022 présente notre approche, nos engagements et nos progrès dans nos activités et notre performance sur les plans environnemental, social et de la gouvernance tout au long de l'année. Le rapport expose également les ambitions d'Air Canada pour l'avenir.

Nous avons été la première société aérienne canadienne à signer le Pacte mondial des Nations Unies (« PMNU »), qui incite les entreprises du monde entier, au moyen de ses réseaux, à adopter des pratiques plus socialement responsables propices au développement durable. Air Canada s'est engagée à soutenir les dix principes du PMNU et les 17 objectifs de développement durable (les « ODD ») établis par l'Assemblée générale des Nations Unies. Depuis 2020, Air Canada a harmonisé ses rapports sur la GRI avec les ODD.

Notre gouvernance, notre stratégie, nos risques et notre performance en matière de climat sont également présentés dans notre rapport aligné sur les recommandations du Groupe de travail sur l'information financière relative aux changements climatiques (« GIFCC ») ainsi que dans le cadre du CDP. Autrefois appelé Projet sur la divulgation des émissions de carbone (CDP ou Carbon Disclosure Project), le CDP a harmonisé son approche avec le cadre du GIFCC. Air Canada a obtenu la note de B au CDP sur les changements climatiques. Pour de plus amples renseignements sur le CDP, consultez le site www.cdp.net.

Notre rapport de développement durable 2022, notre supplément GIFCC, notre index du contenu de la GRI (et les graphiques connexes) et l'index des objectifs de développement durable des Nations Unies peuvent être consultés au www.aircanada.com/citoyensdumonde. Des éditions antérieures sont également disponibles.

Sécurité

Au cœur de notre culture réside notre valeur « Priorité à la sécurité, toujours ». La sécurité de nos clients, de nos employés et des membres des collectivités que nous desservons est toujours notre priorité et prime dans tout ce que nous faisons.

La gestion de la sécurité est une responsabilité fondamentale qui influence pratiquement toutes les décisions opérationnelles prises par Air Canada. Nous avons établi un régime complet de programmes de surveillance et nous nous sommes efforcés d'harmoniser nos efforts avec la croissance de nos activités. Nous soutenons et favorisons une formation efficace des employés; soutenons la poursuite de l'analyse des données de sécurité et du développement de l'intelligence artificielle s'y rapportant, ainsi que leur intégration continue dans son système de gestion de la sécurité (« SGS »); évaluons et gérons en permanence les risques de sécurité liés à l'introduction de nouveaux équipements, de nouvelles liaisons et de nouvelles initiatives ou

de nouveaux projets; renforçons et favorisons la communication d'information sur la sécurité, protégeant les renseignements essentiels à la sécurité afin de prendre des décisions éclairées.

Notre Programme de santé et sécurité au travail vise à protéger les employés des risques professionnels, en réduisant les risques pour leur santé et leur bien-être. Le programme établit des procédures pour faire face aux dangers en milieu de travail et respecter nos obligations en vertu des lois et règlements applicables. Voir également la rubrique « Bien-être du personnel » ci-après.

De plus, nous poursuivons notre collaboration avec d'autres organismes et autorités du secteur de l'aviation à l'échelle mondiale afin de promouvoir la sécurité et de partager les pratiques exemplaires en la matière.

Intelligence artificielle

Nous exploitons l'intelligence artificielle (« IA ») et l'apprentissage automatique pour accroître nos capacités. Nous croyons en une utilisation responsable de l'IA. Nous avons établi un cadre de gouvernance de l'IA, afin de cerner les possibilités et les priorités et de superviser le développement et l'utilisation de l'IA pour Air Canada. Nous avons adopté une politique d'éthique en matière d'IA qui énonce les principes qui régissent notre utilisation et le développement de toute IA, de tout apprentissage automatique ou de toute analyse avancée ainsi que des modèles, applications, processus et systèmes liés à l'IA. Elle s'applique à l'ensemble du cycle de vie de l'IA, qui comprend la planification, la conception, la construction, l'exploitation et la surveillance ainsi que la collecte et le traitement des données. Cette politique s'applique au développement interne ainsi qu'aux fournisseurs tiers d'outils d'IA.

Nos valeurs et notre Code d'éthique constituent le fondement des principes qui guident notre utilisation responsable de l'IA, notamment l'équité, la protection de la vie privée, la sécurité, la reddition de comptes et l'intégrité. Ces valeurs sont également reflétées dans notre Code d'éthique des fournisseurs. Notre conseil et le CAFR ont reçu des rapports sur notre cadre de gouvernance et les initiatives liées à l'utilisation de l'IA.

Protection des renseignements personnels et sécurité de l'information

L'approche « Priorité à la sécurité, toujours » est une valeur qui s'applique également à la protection des renseignements personnels et à la cybersécurité. La protection des renseignements personnels et la sécurité de l'information requièrent une attention permanente pour une entreprise de notre taille et de notre complexité. Nous sommes assujettis à un éventail croissant d'obligations à mesure que de nouvelles lois sur la protection de la vie privée et des données sont adoptées au Canada et dans le monde entier. Nos clients, nos employés, nos investisseurs et les autres parties prenantes s'attendent de plus en plus à ce que nous démontrions que nous recueillons les

données de manière appropriée, les utilisons à des fins appropriées et les protégeons. Nous nous engageons à protéger les renseignements personnels et le droit à la vie privée de nos clients et de nos employés. Air Canada maintient des politiques sur la protection des renseignements personnels visant la collecte, l'utilisation et le partage de renseignements personnels. Ces politiques décrivent aussi les droits des personnes à l'égard de ces renseignements. Le Bureau de la vie privée d'Air Canada supervise l'utilisation de ces renseignements et surveille la conformité aux lois sur la protection des données.

Le Conseil supervise, par l'intermédiaire du CAFR, les risques d'Air Canada liés aux technologies de l'information, aux systèmes et à la sécurité, notamment en ce qui concerne la cybersécurité. Le CAFR supervise et examine l'évaluation par la direction des risques, des programmes et des pratiques en matière de cybersécurité ainsi que les mesures connexes d'identification, de protection, de détection et d'intervention, y compris les mesures prises par la direction pour surveiller et maîtriser ces risques, et y réagir. Tous les trimestres (ou plus fréquemment si nécessaire), la direction remet au CAFR (et au Conseil, au besoin) un rapport sur les questions relatives aux technologies et à la cybersécurité.

Nous mettons également l'accent sur la cybersécurité et la sauvegarde de la sécurité de nos systèmes, des renseignements et de notre capacité à exercer nos activités. Nous avons élaboré un cadre de cybersécurité et continuons d'améliorer notre maturité à cet égard et notre résilience en matière de cybersécurité. Nous investissons dans des initiatives liées à la sécurité, notamment dans les technologies, les processus, l'obtention de ressources, la formation, la reprise après sinistre et la réalisation régulière d'essais et d'analyses comparatives des meilleures pratiques.

Nous investissons dans des initiatives de cybersécurité qui ciblent des domaines d'avancement afin de nous assurer d'avoir une longueur d'avance sur les menaces en évolution, que ce soit par le nombre croissant d'acteurs habiles (y compris les pirates informatiques, les membres du crime organisé, les acteurs parrainés par l'État) ou par les attaques de sécurité de l'information qui ne cessent de se complexifier. Air Canada intègre des exigences de cybersécurité dans tous les projets technologiques pour veiller à ce qu'elle dispose de systèmes, de processus et de formations stables et sécuritaires. Ces exigences se fondent sur les meilleures pratiques et des normes bien établies, et elles englobent toutes les dimensions de la résilience en matière de cybersécurité, notamment la capacité à repérer, à protéger, à détecter, à réagir et à rétablir, tel qu'il est décrit dans le cadre de travail sur la cybersécurité du NIST. Nous veillons aussi à ce que nos fournisseurs et les autres tiers avec qui nous faisons affaire possèdent des contrôles efficaces de cybersécurité et de protection des renseignements personnels qui sont conformes aux normes et aux politiques d'Air Canada en la matière. En 2022, Air Canada a lancé une formation obligatoire annuelle sur la cybersécurité, la protection des renseignements personnels et la sécurité destinée à tout le personnel de gestion.

Nous n'avons subi aucune atteinte importante au chapitre de la cybersécurité au cours des trois dernières années. En 2023, un groupe non autorisé a brièvement obtenu un accès limité à un système interne d'Air Canada. Nos systèmes d'opérations aériennes et nos systèmes clients n'ont pas été touchés, et aucun renseignement sur les clients n'a été consulté. Nous avons communiqué avec les parties dont les renseignements étaient concernés, selon le cas, ainsi qu'avec les autorités compétentes. Nos systèmes sont demeurés pleinement opérationnels et nous avons depuis renforcé nos mesures de sécurité, notamment en faisant appel à des spécialistes mondiaux de la cybersécurité, afin de nous aider à prévenir de tels incidents à l'avenir, conformément à notre engagement continu à maintenir la sécurité de nos systèmes et des données que nous détenons.

Bien-être du personnel

En 2023, Air Canada a continué d'investir dans des programmes et des formations pour favoriser le bien-être général de nos employés, notamment pour préserver leur santé physique et mentale. Nous avons amélioré le programme Les clés de votre plein potentiel par l'ajout d'une formation et d'un soutien financier étendus, l'accès à la télémédecine pour les employés et de nombreuses vidéos, webdiffusions et autres ressources soutenant la santé physique et mentale, le bien-être, le bien-être financier et la formation continue. Le programme Les clés de votre plein potentiel soutient le bien-être global des employés, soit la santé au travail, la santé mentale, le bien-être financier ainsi que la santé et le bien-être en général.

Diversité, équité et inclusion

Un personnel divers, qui incarne les principes d'inclusivité d'Air Canada, est une véritable force qui contribue à attirer et à retenir les meilleurs talents du monde. Nous travaillons en collaboration pour favoriser un environnement de travail inclusif afin que nos employés se sentent les bienvenus, et leur offrons un espace sûr pour s'exprimer tout en leur témoignant notre reconnaissance pour leur apport. Air Canada est fière que ses clients et ses parties prenantes, compte tenu de leur bagage culturel divers, puissent se reconnaître en ses employés, et ce, partout dans le monde. Nous sommes conscients qu'il y a encore beaucoup à faire, et nous intensifions nos efforts pour favoriser un environnement de travail divers, équitable et inclusif.

Notre approche en matière de diversité, d'équité et d'inclusion comporte les composantes clés suivantes :

- Des groupes d'employés interfonctionnels chargés de repérer et de faire progresser les initiatives de DEI.
- Des groupes ressources d'employés chargés de cerner les préoccupations et de promouvoir les stratégies dans le but de favoriser l'inclusion.
- Une sensibilisation accrue à l'importance d'une main-d'œuvre diverse et inclusive au moyen de programmes de formation des cadres.
- L'intégration de considérations relatives à la diversité dans le processus d'embauche, le perfectionnement des employés, le processus de promotion et la planification de la relève.
- Des campagnes et des initiatives de sensibilisation communautaire visant à cibler l'embauche de personnel issu de groupes sous-représentés, comme du matériel promotionnel et une présence dans des salons de l'emploi autochtones, dans des magazines destinés aux peuples autochtones et autres initiatives de recrutement.

Air Canada souhaite continuer à augmenter la représentation de membres de groupes désignés parmi les cadres supérieurs. Pour l'instant, nous n'avons pas établi de cibles à l'égard de cette représentation. Nous croyons qu'une approche globale au chapitre de la DEI, qui tient compte des degrés de diversité à tous les niveaux de notre main-d'œuvre, cadre le mieux avec notre organisation et nous aidera à atteindre des résultats plus significatifs dans l'ensemble. Cette approche globale visant la DEI se fonde sur le modèle SRRM (sensibilisation communautaire, responsabilité, représentation, et mobilisation et appartenance au lieu de travail).

- **Sensibilisation communautaire** : Établir de solides partenariats avec des communautés sous-représentées pour favoriser l'éducation et la diversité des talents. La sensibilisation passe par la promotion du secteur du transport aérien et de son large éventail de possibilités de carrière et par le soutien et la mobilisation des jeunes sous-représentés (des niveaux scolaires primaire et secondaire) et la promotion de la diversité des talents dans les groupes sous-représentés au moyen de bourses d'études et de mentorat visant les jeunes de niveau postsecondaire.

- **Responsabilité** : Assumer nos responsabilités grâce à des mesures fondées sur des données que nous communiquons aux parties prenantes internes et externes, mais demeurer responsables envers ces parties prenantes grâce à nos approches transparentes et authentiques.
- **Représentation** : Faire l'effort constant d'intégrer les groupes sous-représentés à tous les échelons de l'organisation.
- **Mobilisation et appartenance au lieu de travail** : Élever la proposition de valeur pour les employés au moyen d'une plus grande visibilité et de la valorisation de notre main-d'œuvre diversifiée. Créer un mouvement d'alliance inclusive et un plus grand sentiment d'appartenance pour tous les employés et leur offrir les outils de collaboration avec une main-d'œuvre et des passagers de tous les horizons. Ces outils comprennent des campagnes de sensibilisation à l'échelle de la Société et des campagnes ciblées sur le lieu de travail qui mettent en valeur et célèbrent la diversité.

Le cadre de responsabilité que nous sommes en train de mettre en œuvre nous aidera à établir nos objectifs en ce qui concerne la représentation. Ce cadre comprend deux composantes clés, soit l'engagement auprès de la direction et la communication à l'interne de données représentatives assurant que tous les niveaux au sein de notre organisation sont informés, responsables et habilités à progresser vers une représentation accrue.

La composition et la diversité de notre équipe de dirigeants et de cadres supérieurs sont soutenues par celles de notre vivier de talents. Nous gérons les talents et planifions la relève en cherchant, en évaluant et en formant des candidats en vue de rôles futurs, ce qui nous permet également de bâtir un vivier divers de leaders. Notre dernier sondage auprès des employés a révélé que 82 % des employés interrogés estiment que des personnes de tous les horizons peuvent réussir à Air Canada.

D'après l'auto-identification, trois de nos membres de la haute direction qui occupaient un poste à cet échelon en 2023 s'identifiaient comme des femmes. À la fin de 2023, après le départ à la retraite de deux membres de la haute direction au cours de cette année-là, un seul membre de la haute direction d'Air Canada s'identifiait comme étant une femme. Aucun d'entre eux ne s'identifiait comme membre d'une minorité visible ou comme Autochtone. Nos objectifs ne portent pas précisément sur les seuls postes de membres de la haute direction en raison de la petite taille de ce groupe. Huit vice-présidents (21 %) se sont identifiés comme des femmes, un vice-président (3 %) s'est identifié comme une personne vivant avec un handicap, cinq (13 %) d'entre eux se sont identifiés comme membres d'une minorité visible et aucun ne s'est auto-identifié comme Autochtone. Au 31 décembre 2023, 35 vice-présidents sur 38 avaient choisi de s'auto-identifier en réponse à notre sondage.

Les données sur la représentation sont obtenues par auto-identification volontaire de tous les employés au Canada, 84,9 % d'entre eux ayant choisi de s'auto-identifier depuis 2023.

De plus amples renseignements sur les réalisations d'Air Canada en matière de DEI figurent dans son rapport sur le développement durable de l'entreprise, Citoyens du monde, au www.aircanada.com/citoyensdumonde.

Accessibilité

Air Canada s'engage à être un chef de file en matière de voyages et d'emplois accessibles. Nous investissons des ressources importantes dans l'accessibilité et nous continuerons de le faire. Nous croyons en la nécessité d'intégrer l'accessibilité dans la conception de notre offre de produits et services et de l'expérience en matière d'emploi. En tant que partenaire des personnes handicapées, nous prenons les engagements suivants :

- Consulter les personnes ayant un handicap et les organismes qui se consacrent à la promotion de l'accessibilité pour offrir une expérience de voyage harmonieuse et agréable à ces personnes, notamment en matière de services ou d'infrastructure, en plus de leur offrir une expérience d'emploi enrichissante en milieu de travail.
- Développer et améliorer les fonctionnalités d'accessibilité, les politiques et les processus qui élargissent les possibilités de voyage et de carrière pour les personnes handicapées.
- Former nos employés et les outiller afin d'encourager la coopération, d'éliminer les obstacles et de mettre en place des mesures d'adaptation, tant pour nos clients que pour nos employés.
- Promouvoir une culture de respect et de dignité dans toutes les interactions de nos employés avec nos clients et entre eux, et augmenter la représentation des personnes ayant un handicap au sein de notre personnel.
- Collaborer avec des organisations canadiennes et internationales, ainsi qu'avec les administrations aéroportuaires et d'autres partenaires au sein de l'écosystème aérien, afin de veiller à ce que les besoins des personnes ayant un handicap soient pris en considération tout au long de l'expérience de voyage et sur le lieu de travail.

En juin 2023, nous avons publié notre tout premier Plan d'accessibilité, qui décrit nos engagements en faveur de l'amélioration de l'accessibilité pour les clients et les employés ayant un handicap et de l'élimination des obstacles auxquels ils se heurtent. Ce premier plan couvre la période de 2023 à 2026 et nous ferons rapport de nos progrès après les deux premières années. Depuis, nous avons annoncé une série de mesures visant à réduire les obstacles, à rendre l'expérience de voyage plus simple, plus confortable et toujours fiable pour les clients ayant un handicap et à pallier leurs principales sources d'insatisfaction et de perturbation en voyage. Nous nous concentrons principalement sur l'embarquement, le rangement des aides à la mobilité et la formation. Nous avons également adopté le programme Tournesol des handicaps invisibles, un programme volontaire qui permet aux clients ayant un handicap invisible de porter un cordon Tournesol pour indiquer discrètement qu'ils ont un handicap invisible et qu'ils auront besoin d'un peu plus de temps ou de patience. Nous avons mis sur pied un comité consultatif sur l'accessibilité composé de clients ayant un handicap qui nous conseilleront sur nos plans et priorités en matière d'accessibilité pour l'avenir. De plus, nous avons modifié notre politique d'embarquement par zone afin de simplifier le préembarquement des clients ayant un handicap.



Langues officielles

Air Canada est fière d'être l'une des seules sociétés canadiennes du secteur privé à offrir des services dans les deux langues officielles au Canada. Nous sommes le seul transporteur aérien à être tenu de le faire au Canada. Nous relevons ce défi avec un engagement inébranlable depuis plus de 50 ans, dans un secteur très complexe, à une échelle, notamment géographique, inégalée parmi les autres grandes sociétés canadiennes. Au fil du temps, nous avons acquis une expertise unique et avons été les premiers à mettre en œuvre des initiatives soutenues afin d'offrir des services dans les deux langues officielles dans plusieurs régions et combinaisons de dessertes, en plus de promouvoir l'usage des deux langues officielles en milieu de travail.

Nos services sont offerts dans des cadres variés, mais plus concrètement à bord de nos avions avec lesquelles nous transportons en moyenne plus de 125 000 passagers sur environ 1 025 vols par jour en 2023. Nous sommes l'une des rares sociétés aériennes au monde à desservir nos clients en français et en anglais à une telle échelle, et nous sommes fiers de refléter le Canada de cette manière tant à l'intérieur qu'à l'extérieur de nos frontières.

Nos obligations en vertu de la législation canadienne sur les langues officielles sont institutionnelles et ne sont pas individuelles; c'est à Air Canada, en tant qu'organisation, qu'elles incombent. Afin de servir nos clients et de respecter nos obligations, un grand nombre de nos employés parlent couramment les deux langues officielles, et nous offrons des programmes pour aider nos employés à apprendre et à améliorer leurs compétences linguistiques.

Nous exerçons des activités partout au Canada et dans 56 pays, et servons nos clients, en plus des langues officielles, dans 23 langues d'itinéraires ainsi que dans la Langue des signes américaine et dans la Langue des signes québécoise sur notre réseau, grâce à la diversité des capacités linguistiques de notre personnel. Les deux langues officielles du Canada sont couramment utilisées à notre siège social de Montréal et dans nos activités au Québec, ainsi que dans de nombreuses autres parties de nos activités ailleurs et sur des centaines de dessertes pour servir nos clients. Nous utilisons les deux langues officielles du Canada dans nos communications.

Six des sept membres de notre comité exécutif sont bilingues, et M. Rousseau a continué à respecter son engagement personnel à apprendre le français.

Nous nous engageons à utiliser et à promouvoir les deux langues officielles du Canada dans tout le pays. En tant que Citoyens du monde, nous nous soucions de toutes les collectivités dans lesquelles nous vivons et travaillons, y compris le Québec où se trouve notre siège social. Nous continuerons à travailler avec toutes nos parties prenantes pour savoir comment répondre à leurs attentes tout en respectant les droits individuels et nos obligations juridiques. En 2023, nous avons annoncé notre inscription volontaire auprès de l'Office québécois de la langue française en vertu de la *Charte de la langue française*, à la suite de discussions avec l'Office, ce qui reflète notre volonté de contribuer à la protection, à la promotion et au rayonnement de la langue française, tout en nous conformant à la *Loi sur les langues officielles* qui s'applique à nous.

Notre Direction des langues officielles est responsable de mettre en œuvre notre Plan d'action linguistique et nos initiatives liées aux langues officielles. Elle fait régulièrement rapport de ses progrès à la haute direction. Un comité des langues officielles, composé de cadres supérieurs occupant des fonctions clés, soutient la direction des langues officielles en mettant en œuvre des initiatives en matière de langues officielles à l'échelle de notre organisation. Un réseau d'agents de soutien aux langues officielles aide à la mise en œuvre de ces initiatives à chaque aéroport et à chaque base du Service en vol. Un Comité de francisation se concentrant sur les activités au Québec est également en place.

De plus, les progrès réalisés dans le cadre de nos initiatives en matière de langues officielles et de notre Plan d'action linguistique sont également présentés chaque trimestre au Comité de gouvernance et de mises en candidature du Conseil.

Action pour le climat

Le Comité de la sécurité, de la santé, de l'environnement et de la sûreté a la responsabilité d'examiner les questions de développement durable liées au climat pour le compte du Conseil. Le CSSES examine le plan d'action climatique quinquennal et les autres plans de durabilité environnementale d'Air Canada et fait des recommandations au Conseil à cet égard. Il surveille et évalue les progrès réalisés dans le cadre de chacun de ces plans pour atteindre ses objectifs et reçoit des rapports réguliers et des mises à jour de la part de la direction et d'experts en la matière relativement aux projets et initiatives clés et autres développements d'intérêt.

Nous nous sommes engagés à faire progresser la lutte contre les changements climatiques et la durabilité environnementale dans l'ensemble de nos activités et à rendre compte de nos progrès. En mars 2021, Air Canada a annoncé son Plan d'action climatique, qui vise à atteindre un ambitieux objectif de zéro émission nette d'ici 2050. Dans l'établissement du chemin à suivre pour atteindre cet objectif, nous avons fixé les objectifs absolus de réduction nette des GES suivants à moyen terme pour 2030 :

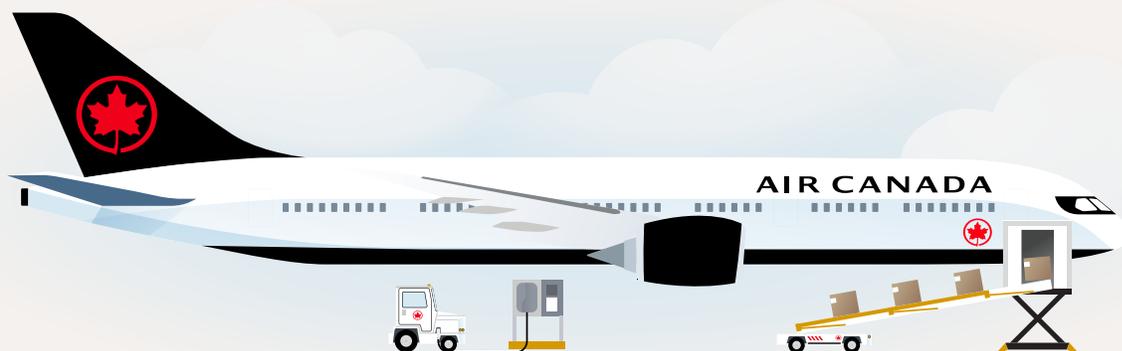
- des réductions nettes de 20 % des GES de nos opérations aériennes d'ici 2030 par rapport à l'année de référence 2019;
- des réductions nettes de 30 % des GES de nos opérations au sol d'ici 2030 par rapport à l'année de référence 2019.

À l'appui de ces objectifs, nous disposons d'un fonds d'investissement de 50 millions de dollars pour les technologies à faible teneur en carbone, comme les CAD, afin d'accélérer la décarbonisation ainsi que pour les nouvelles technologies aéronautiques.

Nos objectifs en matière d'action pour le climat sont ambitieux.

Nous ne pouvons les réaliser seuls, car nous dépendons fortement des nouvelles technologies et de la disponibilité en quantité suffisante de carburant d'aviation durable (« CAD ») et d'autres sources d'énergie renouvelable. Les gouvernements, les aéroports et les autres parties prenantes doivent agir de manière décisive, prendre des mesures concrètes pour soutenir les infrastructures, la transition énergétique et les autres initiatives qui permettront à l'industrie du transport aérien et à Air Canada de décarboniser leurs activités et d'atteindre leurs objectifs en matière de lutte contre les changements climatiques.

Pour une analyse des risques, voir la rubrique « Mise en garde concernant les énoncés prospectifs » à la [page 2](#) de la présente circulaire.



20 %

Réduction nette des GES

produits par ses **opérations aériennes** d'ici 2030 par rapport à l'année de référence 2019

30%

Réduction nette des GES

produits par ses **opérations au sol** d'ici 2030 par rapport à l'année de référence 2019

50 M\$

Fonds d'investissement

Investissements dans les carburants d'aviation durables (CAD) ainsi que la réduction et l'élimination du carbone d'ici 2030

Le Plan d'action climatique d'Air Canada mise sur ses chaînes de valeur et ses activités existantes. Il est fondé sur quatre grands volets de réduction du carbone qui sont essentiels à la poursuite de nos objectifs en matière de climat :

- **Parc aérien et exploitation** : Grâce à notre programme de renouvellement du parc aérien, nous continuerons de déployer des appareils plus efficaces sur le plan énergétique. Nous continuerons d'intégrer les changements climatiques dans la planification des dessertes et du parc aérien. Au sol, nous prévoyons retirer progressivement de l'équipement à fortes émissions de carbone, accroître l'utilisation des véhicules électriques et chercher d'autres occasions d'électrification.
- **Innovation** : Au fil du temps, nous évaluerons la viabilité, la sécurité et le rendement de nouvelles technologies de propulsion électriques, hybrides ou à l'hydrogène, et chercherons d'autres occasions novatrices à saisir dans d'autres domaines de nos activités.
- **CAD et énergie renouvelable** : Afin d'approfondir notre travail sur les CAD, nous investirons à ce chapitre et dans le développement technologique d'autres carburants à faible teneur en carbone (LCAF). De plus, nous évaluons activement des applications pratiques de sources d'énergie renouvelable comme les biocarburants, l'électricité renouvelable ainsi que des mesures de transition énergétique. Air Canada croit fermement qu'un plan d'action concret est nécessaire au Canada pour établir un climat d'investissement concurrentiel et pour mesurer la valeur économique ajoutée des CAD produits au Canada.
- **Réduction et élimination du carbone** : Nous explorons des stratégies d'émission carbonégative et d'autres stratégies de réduction directe et de retrait des émissions, en plus de mettre en œuvre nos mesures de conformité réglementaire en matière de compensation carbone et des offres destinées aux clients.

Pour poursuivre la collaboration et le dialogue, nous avons dirigé plusieurs initiatives liées à l'action climatique et à la protection environnementale à l'échelle locale et mondiale et collaboré avec des parties prenantes du secteur et issues d'autres horizons dans le cadre de ces initiatives, comme les suivantes :

- Production de rapports à l'égard de vols internationaux dans le cadre du Régime de compensation et de réduction de carbone pour l'aviation internationale de l'OACI.
- Présidence du Sous-comité environnemental du Conseil national des lignes aériennes du Canada (le « CNLA »).
- Participation à des comités et groupes de travail sur l'environnement et le développement durable avec l'IATA, Airlines for America et Star Alliance^{MD}.
- Soutien des objectifs décrits dans le Plan d'action du Canada pour réduire les émissions de gaz à effet de serre provenant de l'aviation et participons à l'élaboration du *Règlement sur les combustibles propres* du Canada.
- Membre fondateur du Conseil canadien des carburants d'aviation durables (le « C-SAF »), un organisme sans but lucratif qui vise à accélérer la production commerciale et la distribution de CAD abordables au Canada.
- Membre fondateur et premier transporteur canadien à se joindre à l'Aviation Climate Taskforce.
- Signataire de la déclaration d'ambition pour 2030 de la coalition Clean Skies for Tomorrow qui réunit des entreprises vouées à la transition du secteur de l'aviation vers la zéro émission nette.

Rémunération de la haute direction

Cette rubrique explique nos principes et nos programmes de rémunération de la haute direction et les décisions en matière de rémunération de nos membres de la haute direction visés que nous prenons.

Message du Comité des ressources humaines, de la rémunération et des régimes de retraite	44
Analyse de la rémunération	47
Membres de la haute direction visés	47
Principes de rémunération de la haute direction	48
Rôle, responsabilités et composition du CRHRRR	48
Processus d'examen annuel.....	49
Risques, facteurs et gouvernance en matière de rémunération	50
Rôle du consultant en matière de rémunération.....	50
Politique de recouvrement	51
Planification de la relève des dirigeants	51
Participation et mobilisation des actionnaires.....	51
Groupe de référence pour la rémunération d'Air Canada	52
Soutenir notre principe de rémunération liée au rendement	53
Éléments de la rémunération directe cible totale de notre président et chef de la direction	54
Analyse de la rémunération de 2023.....	56
Décisions concernant le salaire de base en 2023.....	56
Intéressement à court terme régime d'intéressement annuel	56
Principales réalisations en 2023 pour la prime d'intéressement à court terme cible annuelle (chef de la direction et autres membres de la haute direction visés)	57
Régime d'intéressement à long terme.....	60
RILT Composantes des primes.....	60
RILT Composantes des options d'achat d'actions	60
RILT Composantes des unités d'actions.....	61
RILT Dispositions générales.....	61
RILT Reconstitution	62
Titres autorisés aux fins d'émission aux termes du régime de rémunération en actions	64
Régime d'unités d'actions différées de la direction	65
Régime de retraite	65
Lignes directrices en matière d'actionnariat	65
Ratio des coûts de gestion	66
Représentations graphiques du rendement de l'action	66
Comparaison du rendement total pour les actionnaires sur cinq ans (indice composé S&P/TSX)	66
Comparaison du rendement total pour les actionnaires sur cinq ans (groupe de référence de sociétés aériennes internationales).....	67
Tableaux de rémunération	68
Tableau sommaire de la rémunération.....	68
Tableaux portant sur les attributions en vertu du régime d'intéressement à long terme et les attributions en vertu du régime d'intéressement.....	70
Prestations en vertu des régimes de retraite	73
Avantages en cas de cessation d'emploi et de changement de contrôle	74

Message du Comité des ressources humaines, de la rémunération et des régimes de retraite

Chers actionnaires,

En 2023, Air Canada a retrouvé sa cohérence opérationnelle, ce qui a permis à notre Société de saisir les occasions dans un monde transformé par des changements historiques et accélérés. Notre Conseil et nos équipes de cadres supérieurs se sont employés à fournir leadership, stabilité et orientation pour soutenir le nouveau chapitre de notre histoire que nous abordons visant à faire de notre Société un chef de file mondial durable et rentable.

La dernière année a été caractérisée par des perspectives incertaines et en rapide évolution sur les plans de l'économie et des affaires mondiales. Des facteurs comme une plus forte inflation et des taux d'intérêt en hausse ont touché les entreprises et les consommateurs. Nous avons néanmoins continué à établir des objectifs de rendement rigoureux et nous avons maintenu le cap sur l'harmonisation de la rémunération de la haute direction avec les intérêts d'Air Canada et de ses actionnaires à long terme.

Nous sommes heureux de communiquer notre approche en matière de rémunération de la haute direction pour 2023 et de mettre en lumière les mesures de rendement qui ont servi à établir la rémunération accordée à notre président et chef de la direction, Michael Rousseau, et aux membres de l'équipe de haute direction en 2023. Nos membres de la haute direction visés travaillent ensemble à l'atteinte d'objectifs de rendement établis à l'échelon du président et chef de la direction, puis transmis aux échelons inférieurs selon leurs responsabilités respectives. Le rendement de chacun des membres de la haute direction visés est mesuré en fonction du degré d'accomplissement des objectifs individuels qui sont alignés sur les priorités clés d'Air Canada et les objectifs d'entreprise et autres de 2023.

Éléments du rendement de la société en 2023 qui ont influencé la rémunération

Le Conseil d'administration a tenu compte de trois domaines clés afin de déterminer la rémunération du président et chef de la direction en 2023 :

1. la performance financière,
2. les initiatives stratégiques et opérationnelles,
3. les priorités en matière de climat et autres priorités de développement durable.

Ces trois domaines clés ont ensuite été examinés à la lumière de nos principes de rémunération liée au rendement, qui sont décrits ci-après.

Performance financière

Notre équipe a dégagé des résultats robustes dans le cas de nos mesures de performance financière les plus cruciales, principalement le bénéfice net ajusté¹⁾ (soit 1,713 milliard de dollars comparativement à une cible de 493 millions de dollars).

Les autres mesures de performance financière et opérationnelle ont également été robustes ou ont montré des améliorations marquées en 2023 :

- le BAIIIDA ajusté¹⁾ (bénéfice avant intérêts, impôts et dotation aux amortissements) a été de 3,982 milliards de dollars, soit plus du double de celui de toute l'année 2022;
- le bénéfice d'exploitation a été de 2,279 milliards de dollars;
- les flux de trésorerie nets provenant des activités d'exploitation se sont élevés à près de 4,320 milliards de dollars;
- le trafic passagers et la capacité exploitée totale ont respectivement augmenté de 29 % et de 20 % par rapport à 2022, et la capacité de 2023 s'est rétablie à environ 88 % de celle de 2019 (qui a été la dernière année d'exploitation complète avant la pandémie);
- les taux de levier financier en fin d'exercice se sont considérablement améliorés, passant à 1,1 en 2023 comparativement à 5,1 en 2022.

Même si le cours de nos actions a fluctué durant toute l'année, notre équipe a axé ses efforts sur des vecteurs clés, ce qui s'est traduit par des améliorations notables au chapitre de la performance opérationnelle et financière en 2023 et qui a permis d'établir les fondements de notre engagement en faveur de la création de rentabilité durable et de valeur à long terme pour les actionnaires.

Initiatives stratégiques et opérationnelles; priorités climatiques ou autres priorités de développement durable

Nous sommes particulièrement fiers des progrès accomplis par Air Canada qui tire parti du renouvellement de nos initiatives stratégiques clés et des accomplissements liés à des enjeux qui comptent pour nos clients et nos autres parties prenantes. En 2023, Air Canada a atteint ou dépassé un large éventail d'objectifs liés aux clients, à l'atténuation des risques et des objectifs stratégiques, y compris en ce qui concerne les initiatives liées au climat et autres initiatives de développement durable.

En 2023, nous avons ciblé cinq critères stratégiques et cinq critères de développement durable qui ont déterminé la rémunération de la haute direction. Dans l'ensemble, nous avons réalisé des progrès considérables et nos attentes ont été surpassées relativement à la plupart de ces critères. Les faits saillants liés aux initiatives stratégiques d'Air Canada et aux progrès réalisés en matière de développement durable sont décrits dans l'analyse de la rémunération qui suit.

1) Le bénéfice net ajusté et le BAIIIDA ajusté sont des mesures financières non reconnues par les PCGR. Comme ces mesures ne sont pas reconnues par les PCGR pour la présentation d'états financiers et qu'elles n'ont pas de sens normalisé, elles ne sauraient être comparées à des mesures semblables présentées par d'autres entités et ne doivent pas être considérées comme pouvant se substituer à des résultats établis selon les PCGR ou comme ayant préséance sur ceux-ci. Voir la rubrique 20, « Mesures financières hors PCGR » du rapport de gestion 2023 d'Air Canada (qui est intégrée par renvoi aux présentes), qui peut être consulté sur SEDAR+, au www.sedarplus.ca, sous le profil d'Air Canada, pour une explication de la composition de ces mesures hors PCGR, une explication de la façon dont elles fournissent des renseignements utiles aux investisseurs et les autres fins auxquelles la direction les utilise, ainsi qu'un rapprochement avec la mesure conforme aux PCGR la plus directement comparable.

Initiatives stratégiques et opérationnelles

Voici quelques-unes des initiatives stratégiques que notre équipe de direction a fait progresser ou mises en œuvre en 2023 :

- **Service clientèle (ECX)** : Lancement de plus de 41 initiatives portant sur la ponctualité, la communication avec la clientèle, la gestion des perturbations d'exploitation et la récupération, la mobilisation des employés et l'excellence du service.
- **Marché** : Génération de produits d'exploitation solides grâce aux segments clés et accent mis sur des occasions telles que la conclusion d'ententes régissant de nouvelles capacités de distribution (NCD) avec des partenaires clés.
- **Diversification** : Croissance des niveaux d'adhésion à Aéroplan, passant à plus de huit millions de membres, et exploitation de sept avions tout-cargo et augmentation nette des produits d'exploitation comptabilisés par Vacances Air Canada.
- **Rentabilité** : Malgré les pressions macroéconomiques et structurelles persistantes sur les coûts dans notre secteur, nos coûts unitaires ont été maintenus dans les CESMO ajustées que nous avons établies. De plus, des initiatives d'optimisation des coûts ont été réalisées ou établies, et certains coûts évitables ont été reportés.
- **Projets technologiques et projets majeurs** : Des projets importants ont progressé ou ont été achevés, notamment la modernisation de nos Centres de service, l'expansion de projets pilotes sur l'identification numérique comme la technologie de reconnaissance faciale et la fourniture d'une connexion Internet à près de 100 appareils supplémentaires de notre parc aérien.

Priorités climatiques ou autres priorités en matière de développement durable

Voici quelques-unes des priorités climatiques et autres priorités en matière de développement durable que notre équipe de direction a fait progresser ou mises en œuvre en 2023 :

- **Plan d'action climatique** : Commande de 18 appareils 787-10 Dreamliner de Boeing, dans le cadre de la transition continue du parc aérien vers l'inclusion d'appareils plus modernes et efficaces permettant la réduction des émissions par siège. De plus, le programme de compensation d'émissions de carbone d'Aéroplan a été lancé et nous sommes la première société aérienne nord-américaine à avoir signé l'initiative d'élimination du carbone d'Airbus.
- **Bien-être du personnel** : Lancement d'un service de télémédecine à l'intention du personnel et des membres de leur famille.
- **Sécurité** : Réalisation de notre neuvième audit semestriel sur la sécurité opérationnelle de l'IATA.
- **Langues officielles** : Création d'un plan d'action linguistique pluriannuel (2024 à 2027). Des mesures clés ont été prises en soutien à ce lancement.
- **Équité et inclusion** : La proportion de personnes qui s'auto-identifient comme des femmes a augmenté à 24 % dans nos trois premiers niveaux et la proportion de personnes qui s'auto-identifient comme des membres d'une minorité visible est passée de 34,6 % à 35,9 %. De plus, nous avons renforcé nos partenariats avec des organismes communautaires au service des groupes sous-représentés dans le secteur du transport aérien.

Mises à jour et décisions relatives au programme de rémunération 2023

Après qu'Air Canada ait renoncé en 2021 au soutien financier accordé par le gouvernement du Canada pendant la pandémie, notre Conseil et notre CRHRRR ont établi que les politiques et les programmes de rémunération de la haute direction pour 2022 devaient être réalignés sur les niveaux concurrentiels du marché et liés à la performance de la Société. Pour y arriver, nous avons continué d'attribuer une pondération importante à la rémunération incitative et axée sur le rendement, qui est conditionnelle, afin d'assurer une harmonisation étroite des intérêts financiers des dirigeants d'Air Canada avec ceux de nos actionnaires. Nous avons conservé cette approche en 2023.

Notre équipe de haute direction a obtenu des améliorations notables sur le plan des résultats financiers et opérationnels au cours de l'année 2023. Par conséquent, nos principales décisions de rémunération de l'année dernière sont les suivantes :

- **Chef de la direction** : Reconnaisant le leadership continu dont il a fait preuve pour établir nos ambitions futures dans un contexte à la fois exceptionnel et difficile, le Conseil a maintenu la rémunération directe totale du président et chef de la direction essentiellement au même niveau qu'en 2022, et vers le 50^e centile de notre groupe de référence.
- **Autres membres de la haute direction visés** : Dans la logique du réalignement de la rémunération directe totale des membres de la haute direction visés pour qu'elle atteigne le 50^e centile en 2023, les paiements cibles individuels au titre du RIA et du RILT ont été établis pour veiller à ce qu'une partie importante de leur rémunération totale demeure conditionnelle et corresponde étroitement à la création de rentabilité et de valeur pour les actionnaires à long terme. Dans certains cas, des hausses salariales ont également été approuvées aux fins de réalignement avec les niveaux concurrentiels du marché.
- **Régime d'intéressement annuel** : Comme le rendement financier d'Air Canada a dépassé le bénéfice net ajusté cible de plus de 15 %, la composante financière de la prime du RIA s'est vu attribuer une pondération de rendement de 200 %.
- **RILT** : Le chef de la direction et les membres de la haute direction visés ont reçu des attributions d'options d'achat d'actions et d'unités d'actions en 2023 fondées sur la valeur de l'attribution cible de leur poste et harmonisées avec les niveaux concurrentiels sur le marché et les rajustements liés au rendement.

Par conséquent, 88 % de la rémunération directe totale cible de M. Rousseau et 77 % en moyenne de la rémunération directe totale cible des autres membres de la haute direction visés est considérée comme étant conditionnelle.

La rubrique « Analyse de la rémunération de 2023 » suit la présente lettre et décrit en détail notre programme de rémunération destiné aux membres de la haute direction visés en 2023.

Mises à jour et décisions relatives au programme de rémunération 2024

Chaque année, notre comité examine le programme de rémunération existant et étudie les commentaires des investisseurs, les résultats commerciaux et notre plan stratégique. Nous examinons également tous les ans les objectifs du chef de la direction, notamment les mesures et les pondérations pertinentes.

En 2024, la rémunération totale éventuelle des membres de la haute direction visés se situera aux environs de la médiane du groupe de référence d'Air Canada pour des postes semblables, et d'importants éléments de rémunération demeureront conditionnels.

Nous avons également décidé d'appliquer notre approche consistant à lier les critères de développement durable à la rémunération à d'autres membres de la direction qui sont responsables du rendement de leur département respectif. Ainsi, une partie de la rémunération incitative d'environ 370 cadres de haut niveau dépendra de la manière dont ils atteignent les objectifs de développement durable.

Conclusion

Les commentaires des actionnaires sur la rémunération constituent une part importante de notre processus de mobilisation et nous vous invitons à formuler des commentaires sur notre approche en matière de rémunération de la haute direction à chaque assemblée annuelle. Même si le vote est consultatif et non contraignant, le Conseil tiendra compte des résultats dans le cadre de la planification future de la rémunération. Nous continuerons à veiller à ce que la conception de nos politiques et de nos programmes de rémunération de la haute direction aide Air Canada à réaliser sa stratégie et ses objectifs de rendement et à générer des rendements à long terme pour ses actionnaires.

Si vous avez des commentaires ou des questions au sujet de notre approche en matière de rémunération de la haute direction, veuillez communiquer avec nous aux coordonnées mentionnées dans la présente circulaire. Nous espérons également que vous participerez à notre prochaine assemblée annuelle des actionnaires.

En conclusion, nous souhaitons exprimer notre gratitude envers Michael Wilson qui a dirigé notre comité pendant six ans. Le leadership, les conseils et le savoir de Michael nous ont été précieux au cours de ces années fort occupées.

Veuillez agréer, chers actionnaires, l'expression de nos sentiments distingués.

La présidente du Comité des ressources humaines, de la rémunération et des régimes de retraite,



Kathleen Taylor

Analyse de la rémunération

Air Canada a pour principal objectif d'être un champion mondial de la rentabilité durable. Dans la poursuite de cet objectif, nos employés doivent contribuer à générer une excellente performance. Nous croyons qu'il faut les récompenser de leur contribution, dans une mesure conforme au marché, et que nous devons disposer d'une équipe de haute direction vouée à l'amélioration continue de l'expérience client, à la mobilisation des employés et à la création de valeur à long terme pour Air Canada et, par le fait même, ses actionnaires.

Air Canada continue de faire évoluer ses activités afin de mieux se préparer pour l'avenir. Dans le cadre de ces efforts, nous avons lancé « Toujours plus haut » en 2021 pour redéfinir et rehausser nos activités et notre impératif commercial en mettant l'accent sur quatre priorités clés, sur lesquelles nos objectifs de rendement en vertu du RIA d'Air Canada sont alignés.



Assurer notre avenir

C'est faire preuve de vigilance à l'égard des coûts, saisir les occasions et faire des investissements stratégiques judicieux.



Atteindre de nouveaux horizons

C'est s'appuyer sur nos forces concurrentielles pour développer nos activités en rétablissant et en élargissant notre portée internationale et en explorant sans cesse de nouvelles possibilités.



Rehausser l'expérience de notre clientèle

C'est soutenir la création d'expériences clients inoubliables et de liens authentiques avec notre clientèle en optimisant notre programme de fidélité, nos technologies et nos produits innovants.



S'entraider

C'est favoriser la collaboration au travail dans le respect des diverses cultures, tout en jouant un rôle social important.

Membres de la haute direction visés

La présente analyse de la rémunération décrit les principes, les politiques et les éléments de notre programme de rémunération de la haute direction, ainsi que les décisions de rémunération prises par le Comité des ressources humaines, de la rémunération et des régimes de retraite (aux présentes, nous appelons notre comité le « CRHRRR » ou le « comité de la rémunération ») et le Conseil d'administration pour les membres de la haute direction visés suivants en 2023 :

Membre de la haute direction visé	Fonctions
Michael Rousseau	Président et chef de la direction
John Di Bert	Vice-président général et chef des Affaires financières
Craig Landry	Vice-président général et chef des opérations
Arielle Meloul-Wechsler	Vice-présidente générale et chef des Ressources humaines et des Affaires publiques
Marc Barbeau	Vice-président général, chef des Affaires juridiques et secrétaire général
Amos Kazzaz	Ancien vice-président général et chef des Affaires financières

Principes de rémunération de la haute direction

Notre programme de rémunération de la haute direction joue un rôle important pour attirer, encourager et fidéliser une équipe de haute direction exceptionnelle. Il est conçu pour accroître la valeur pour les actionnaires à long terme en reposant sur quatre pierres angulaires :

- faire concorder les intérêts des dirigeants avec ceux d’Air Canada et de ses actionnaires;
- récompenser les dirigeants pour les résultats en fonction de la performance d’entreprise à court et à long terme;
- concevoir et maintenir un programme de rémunération de la haute direction qui permette d’obtenir la bonne combinaison d’éléments de rémunération, y compris une rémunération liée au rendement qui est conditionnelle;
- offrir une rémunération qui est concurrentielle par rapport au marché, et continuer d’attribuer une pondération importante à la rémunération incitative et axée sur le rendement, qui est conditionnelle.

Le programme de rémunération de la haute direction est conçu par notre CRHRRR et recommandé à notre Conseil d’administration afin d’en assurer la conformité avec notre stratégie à long terme.

Rôle, responsabilités et composition du CRHRRR

Les principales responsabilités du CRHRRR consistent à formuler des recommandations sur la rémunération adéquate de nos membres de la haute direction visés et à approuver, concevoir, évaluer et surveiller nos principes, nos plans, nos politiques et nos programmes de rémunération qui sont destinés à tous nos dirigeants.

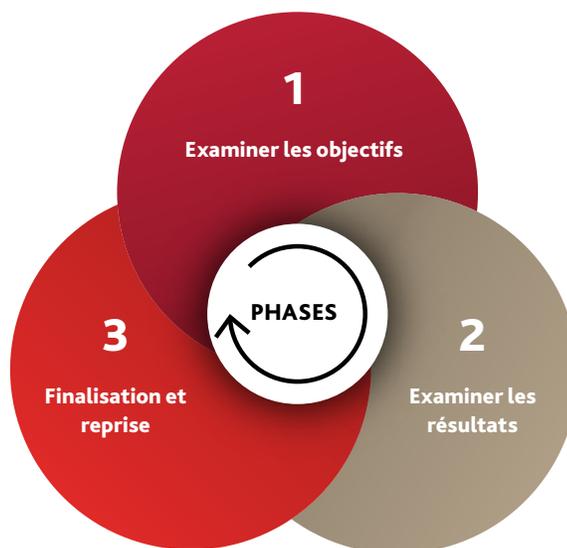
Le CRHRRR examine chaque année notre programme de rémunération de la haute direction et notre structure d’intéressement et étudie divers facteurs en vue d’établir les valeurs et la structure de rémunération cibles totales ou d’y apporter des modifications éventuelles, notamment la portée et la complexité de notre entreprise, l’évolution des tendances en matière de rémunération, notre performance et nos résultats financiers et opérationnels et notre feuille de route stratégique. Il étudie également l’avis de son consultant indépendant, les points de vue de la direction et les commentaires des investisseurs.

Les recommandations finales du CRHRRR au sujet de la rémunération de nos membres de la haute direction visés et de ses modifications éventuelles sont fondées sur les principes en matière de rémunération qui sont mentionnés dans la présente analyse et sur son jugement commercial éclairé. Le rôle et les responsabilités du CRHRRR sont également décrits plus en détail à la rubrique « Comités du Conseil » de la présente circulaire.

Les membres du CRHRRR ont une connaissance approfondie des domaines clés de la rémunération de la haute direction. Ils possèdent également de nombreuses années d’expérience directe portant sur l’application des principes et des politiques sous-jacentes aux décisions de rémunération de la haute direction, en matière de conception, de mise en œuvre ou de surveillance des programmes de rémunération et en matière de leadership et de planification de la relève. Ils ont acquis leur expérience comme chefs d’entreprise ou responsables gouvernementaux, et dans le cadre d’autres postes et fonctions. Pour obtenir plus de renseignements sur les expériences de chacun des membres du comité et sur leurs fonctions et leur formation, reportez-vous à chacun de leurs profils à la rubrique « Nos candidats aux postes d’administrateurs » de la présente circulaire.

Processus d'examen annuel

Le CRHRRR suit un processus annuel afin d'aligner la rémunération totale de nos membres de la haute direction visés et notre programme de rémunération de la haute direction sur les principes de rémunération d'Air Canada, comme il est décrit ci-après.



Phase 1

Au début de chaque année civile, le CRHRRR examine le budget annuel et les objectifs opérationnels, stratégiques ainsi que les objectifs de développement durable, notamment ceux liés au climat qui sont ultérieurement approuvés par le Conseil et, sur réception des recommandations du président et chef de la direction et du groupe Ressources humaines, il lance un processus rigoureux d'examen des objectifs annuels, qui inclut des objectifs financiers et opérationnels ainsi que des priorités stratégiques et de développement durable, notamment climatiques.

En ce qui concerne les régimes d'intéressement à court et à long terme, le CRHRRR : i) examine et approuve les mesures de rendement, ii) fixe des seuils, des cibles et des limites applicables, iii) décide de la pondération de chacun des objectifs de rendement à l'échelle de l'entreprise et individuelle.

Le CRHRRR approuve les ajustements de la rémunération pour les années suivantes en tenant compte des pratiques du groupe de référence, du rendement individuel et d'autres facteurs.

Phase 2

Une fois l'année terminée, le président et chef de la direction et le groupe des RH font des recommandations au CRHRRR sur la rémunération des autres membres de la haute direction visés en fonction des critères et des cibles de rendement provenant du plan d'affaires.

Le CRHRRR examine la performance financière, opérationnelle, stratégique et de développement durable, dont climatique, depuis le début de l'exercice, évalue le rendement et les contributions du membre de la haute direction visé à la performance d'entreprise et examine les données du marché sur la rémunération concurrentielle qui lui ont été fournies par son consultant indépendant, compte tenu du rôle du membre de la haute direction visé et d'autres facteurs.

Phase 3

Le CRHRRR fait ensuite des recommandations au Conseil sur la rémunération des membres de la haute direction visés, en s'assurant de leur conformité à nos principes généraux de rémunération de la haute direction.

Tous les aspects de la rémunération du président et chef de la direction, et les décisions de rémunération qui en découlent, sont approuvés par le Conseil compte tenu des recommandations du CRHRRR.

Simultanément, le CRHRRR mène à bien les analyses décrites à la phase 1 relativement à l'année suivante.

En cours

Consultant indépendant en matière de rémunération

Le CRHRRR étudie également les conseils et les recommandations obtenus auprès de son consultant indépendant en matière de rémunération sur divers sujets au cours de l'année et dans le cadre du processus d'examen annuel de la rémunération de la haute direction. (Voir la rubrique « Rôle du consultant en matière de rémunération » ci-après pour de plus amples renseignements.)

Mise à jour au cours de l'année

Au cours de l'année, le CRHRRR reçoit des mises à jour liées à notre rendement par rapport aux cibles établies.

Soutien de la direction

Notre direction soutient le CRHRRR au moyen d'observations au sujet des éléments d'un programme de rémunération qui encouragent le rendement sans prise de risques excessifs, de la mise en œuvre et de la gestion de processus visant à administrer le programme et à mesurer le rendement individuel et le rendement de l'entreprise par rapport à des objectifs établis, d'une évaluation des résultats atteints par les membres de la direction et de recommandations sur certains niveaux de rémunération.

Le CRHRRR veille à ce i) que les mesures de rendement soient conformes aux objectifs financiers, opérationnels et stratégiques fixés par le Conseil d'administration, ii) que les objectifs sont suffisamment ambitieux pour offrir des mesures d'encouragement intéressantes et iii) que les montants versés, si les cibles de rendement sont atteintes, seront conformes aux principes généraux de la Société en matière de rémunération de la haute direction.

Risques, facteurs et gouvernance en matière de rémunération

Les politiques et les pratiques 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 le potentiel de prise de trop grands risques qui ne visent qu'à provoquer une augmentation à court terme du cours des actions.

Le CRHRRR a utilisé l'analyse quantitative et les meilleures pratiques dans l'analyse de la rémunération de la haute direction, ainsi que la discrétion et le jugement pour identifier les risques découlant des politiques et pratiques de rémunération d'Air Canada. Le CRHRRR n'a constaté aucun risque découlant des politiques et pratiques de rémunération d'Air Canada qui serait raisonnablement susceptible d'avoir une incidence défavorable importante sur Air Canada.

Nous reconnaissons que seul un niveau de risque acceptable peut permettre d'obtenir de la croissance à long terme et de créer de la valeur. Nous veillons à ce que nos politiques et pratiques de rémunération récompensent la prise de décision et le rendement à court et à long terme des dirigeants, mais à ce qu'elles n'encouragent pas la prise de risques excessifs ni ne produisent des niveaux de rémunération exorbitants. Nous veillons également à ce que nos politiques et pratiques tiennent compte des meilleures pratiques liées aux tendances du marché et aux normes gouvernementales. Le tableau qui suit décrit les politiques et les facteurs d'atténuation des risques clés qui constituent notre approche de la conception et de la gestion saines de la rémunération chez Air Canada.

Pratique observée	Pratique interdite
<input checked="" type="checkbox"/> Définir des mesures de rendement à court et à long terme	X Prévoir un événement déclencheur de changement de contrôle pour les membres de la haute direction visés
<input checked="" type="checkbox"/> Utiliser des mesures d'intéressement à long terme pour encourager la continuité de la gestion	X Prévoir des majorations aux fins de l'impôt en cas de changement de contrôle
<input checked="" type="checkbox"/> Lier une part importante de la rémunération de la haute direction à des mesures de rendement essentielles pour l'entreprise	X Autoriser les opérations de couverture, les ventes à découvert, les opérations sur options ou le gage d'actions
<input checked="" type="checkbox"/> Atténuer les risques excessifs en plafonnant les paiements maximaux pour les régimes à court terme et en réalisant une évaluation interne annuelle des risques des programmes de rémunération	X Réviser le prix des options d'achat d'actions dévaluées
<input checked="" type="checkbox"/> Disposer de lignes directrices en matière d'actionariat qui renforcent l'harmonisation entre les actionnaires et nos membres de la haute direction visés	X Accorder des avantages excessifs
<input checked="" type="checkbox"/> Imposer une période de détention après le départ à la retraite pour l'exigence d'actionariat de notre président et chef de la direction	
<input checked="" type="checkbox"/> Maintenir une politique de recouvrement	
<input checked="" type="checkbox"/> Faire appel à un consultant indépendant en matière de rémunération qui relève directement du CRHRRR	

Rôle du consultant en matière de rémunération

Willis Towers Watson, le consultant indépendant en matière de rémunération du CRHRRR, a passé en revue les pratiques de rémunération de la haute direction par rapport à celles de notre groupe de référence. Air Canada a fait appel pour la première fois aux services de Willis Towers Watson en 1980. Le cabinet Willis Towers Watson participe aussi à la rédaction d'un rapport sur la rémunération de la haute direction et fournit à Air Canada des services consultatifs relatifs aux avantages sociaux. Les services consultatifs en rémunération de la haute direction fournis par Willis Towers Watson consistent à :

- examiner les pratiques de rémunération et la structure du programme de rémunération de la haute direction d'Air Canada;
- faire une mise à jour sur les tendances actuelles et émergentes dans la rémunération de la haute direction et les pratiques exemplaires de gouvernance;
- offrir une perspective sur la composition et les proportions appropriées de la rémunération totale, compte tenu des pratiques des concurrents et de la performance d'Air Canada;
- passer en revue les documents avant les réunions des comités et définir les questions dont le CRHRRR doit débattre dans son étude des modes de rémunération;
- offrir des conseils et des exemples de sociétés comparables en ce qui concerne les primes à court terme et la rémunération incitative à long terme.

Sous réserve du rôle de surveillance du Conseil, les décisions du CRHRRR au sujet de la rémunération ou des programmes de rémunération du président et chef de la direction et des autres membres de la haute direction visés lui incombent entièrement et peuvent tenir compte de facteurs et de considérations autres que les renseignements et recommandations présentés par Willis Towers Watson.

Le tableau suivant présente le total des honoraires payés au nom du CRHRRR à Willis Towers Watson pour les services fournis :

Services fournis par Willis Towers Watson	2023	2022
Honoraires liés à la rémunération de la haute direction	84 322 \$	51 634 \$
Total des honoraires	84 322 \$	51 634 \$

Politique de recouvrement

En 2011, le Conseil d'administration a adopté pour la première fois une politique de recouvrement applicable aux attributions faites en vertu des régimes d'intéressement annuel et à long terme d'Air Canada. La politique a été mise à jour et son champ d'application a été élargi en 2020. Selon cette politique, qui s'applique à tous les dirigeants, le Conseil peut exiger le remboursement de la totalité ou d'une partie de la rémunération d'intéressement annuelle ou à long terme reçue par un dirigeant actuellement en poste ou par un ancien dirigeant dans l'un des cas suivants :

- une faute grave est commise, notamment une contravention aux lois et règlements, une fraude comptable ou le nonrespect des politiques et procédures internes dont celles qui visent la gestion des risques;
- une erreur importante ou une inexactitude est décelée dans les résultats financiers dans le cas où l'actuel ou l'ancien dirigeant a commis une faute lourde ou délibérée ou une fraude qui a entraîné en totalité ou en partie l'obligation de retraitement, et la rémunération incitative qui aurait été attribuée si les résultats financiers avaient été correctement déclarés, aurait été inférieure à celle qu'il a réellement reçue.

Conformément à notre politique de recouvrement, un remboursement peut être exigé, peu importe si le congédiement du dirigeant est avec ou sans motif sérieux.

Planification de la relève des dirigeants

Le Conseil doit s'assurer qu'un plan de relève est en place pour les membres de la haute direction d'Air Canada. Le Conseil examine et met à jour les plans de relève des dirigeants avec le président et chef de la direction au moins une fois par année, ainsi que les nominations de dirigeants, au besoin. En particulier, le Conseil examine le plan de relève de chaque membre de la haute direction visé, détermine si une vacance éventuelle peut être aisément pourvue, quels candidats potentiels seraient capables de pourvoir une vacance dans l'immédiat et à long terme et comment remédier à des lacunes, le cas échéant, par la formation ou le mentorat. Le Conseil étudie aussi la manière de tirer parti de la planification de la relève comme outil pour faire progresser la diversité de l'équipe de haute direction et la manière dont le processus de planification de la relève des dirigeants peut être amélioré. Le Conseil se penche aussi en particulier sur la relève du chef de la direction, sur le cheminement de chaque candidat à sa succession, notamment au moyen de mouvements latéraux pour diversifier les expériences ou le mentorat, et sur le rendement individuel des dirigeants dans leurs fonctions actuelles.

Le Conseil rencontre aussi l'équipe de haute direction, soit aux réunions où elle fait des présentations au Conseil, soit à l'occasion de réunions informelles au cours de l'année, ce qui permet aux administrateurs d'interagir avec les membres de l'équipe de haute direction qui seraient les mieux en mesure de devenir des leaders d'Air Canada dans l'avenir.

Le plan de relève des dirigeants d'Air Canada est intégré à son processus de planification global de la relève pour les principaux postes de haute direction afin de créer un vaste bassin de talents à tous les échelons de l'organisation. Le cas échéant, une recherche externe peut être lancée, y compris si aucun candidat à la relève n'est repéré au sein de l'entreprise.

Les départs à la retraite en 2023 de la vice-présidente générale et chef des Affaires commerciales, Lucie Guillemette, et du vice-président général et chef des Affaires financières, Amos Kazzaz, ont permis à des candidats internes et externes de pourvoir leurs postes devenus vacants.

Participation et mobilisation des actionnaires

Le Conseil d'administration s'est engagé à donner aux actionnaires des renseignements clairs, complets et transparents sur les programmes de rémunération de la haute direction d'Air Canada et à obtenir leurs commentaires à cet égard. Le président et les autres membres du Conseil ont rencontré les actionnaires institutionnels chaque année depuis 2016 pour assurer des échanges réguliers et constructifs sur l'alignement de la rémunération de la haute direction avec les intérêts des actionnaires. Le Conseil et le CRHRRR ont également utilisé le vote consultatif sur la rémunération lors de notre assemblée annuelle pour évaluer les réactions des actionnaires sur l'approche d'Air Canada en matière de rémunération de la haute direction et d'autres intérêts des actionnaires.

Nous analysons le vote consultatif sur la rémunération de l'an dernier et nos interactions avec les investisseurs et les actionnaires sur divers sujets aux [pages 13](#) et [32](#) de la présente circulaire.



Groupe de référence pour la rémunération d'Air Canada

La rémunération et le rendement dans le cadre du programme de rémunération de la haute direction d'Air Canada sont analysés par rapport à des données choisies provenant d'un groupe de sociétés de référence de taille et d'échelle appropriées, comparativement à Air Canada, qui sont dotées de postes de haute direction de portée et de complexité semblables et avec lesquelles Air Canada est en concurrence pour les dirigeants de talent sur le marché.

Pour l'année 2023, le groupe de référence était composé de 24 sociétés. Ces sociétés sont sélectionnées et validées annuellement par le CRHRRR parmi des transporteurs aériens canadiens et américains importants et des sociétés canadiennes qui répondent à la totalité ou à une partie des critères suivants : ils exercent leurs activités dans le secteur du transport ou de l'aviation, ils ont un chiffre d'affaires annuel de plus de 5 milliards de dollars, ils ont beaucoup d'actifs, ils font surtout affaire avec le grand public et ils exercent leurs activités dans un environnement hautement technologique.

Air Canada a suivi le groupe de référence en 2023 afin de comparer ses régimes et politiques de rémunération contre ceux des sociétés membres du groupe. Le consultant indépendant en matière de rémunération d'Air Canada, le cabinet Willis Towers Watson, effectue une analyse annuelle des possibilités de rémunération des membres de la haute direction visés par rapport aux pratiques courantes du marché, en se fondant sur notre groupe de référence et sur les informations tirées des sondages publiés sur les pratiques de rémunération de la haute direction. Les données comparatives sur le marché fournies par Willis Towers Watson représentent un des facteurs pris en compte par le CRHRRR dans les décisions relatives à la rémunération de la haute direction. Par conséquent, le CRHRRR tient également compte d'autres facteurs, notamment les compétences individuelles, l'expérience, la durée du mandat, le rendement, des considérations en matière de fidélisation, de planification de la relève et d'équité.

Le tableau qui suit présente les sociétés qui composaient le groupe de référence en 2023.

	Alaska Airlines	American Airlines Group Inc.	Banque de Montréal	BCE Inc.	Bombardier Inc.	CAE Inc.	Compagnie des chemins de fer nationaux du Canada	Chemin de fer Canadien Pacifique	Kansas City Limited	La Société Canadienne Tire Limitée	Celestica Inc.	Delta Air Lines, Inc.	Enbridge Inc.	Nutrien Ltd.	Ovintiv Inc.	Rogers Communications Inc.	Banque Royale du Canada	Groupe SNC-Lavalin Inc.	Southwest Airlines Co.	Financière Sun Life Inc.	Corporation Telus	TFI International Inc. ¹⁾	La Banque Toronto-Dominion	Corporation TC Énergie	United Airlines Holdings, Inc.	
Secteur du transport ou secteur lié à l'aviation	A	A			•	•	•	•				A								A			•			A
Chiffre d'affaires supérieur à 5 milliards de dollars	•	•	•	•	•		•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
Actifs importants	•	•		•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
Société faisant surtout affaire avec le grand public	•	•	•	•						•		•				•	•		•	•	•	•	•	•		•
Environnement hautement technologique	•	•	•	•	•	•					•	•				•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•

¹⁾ TFI International Inc. a été ajoutée en 2023 en remplacement d'une autre société qui a été privatisée.
Légende : Nous désignons les sociétés aériennes par la lettre « A ».

Le tableau ci-dessous montre la comparaison entre Air Canada et le groupe de référence en ce qui a trait au chiffre d'affaires en 2023 et à l'effectif au 31 décembre 2023.

	Comparaison entre les sociétés du groupe de référence et Air Canada ¹⁾	
	Chiffre d'affaires (G\$)	Effectif (en milliers)
25 ^e centile	13,44 \$	18 745
Médiane	19,01 \$	25 492
75 ^e centile	41,78 \$	78 954
Air Canada (2023)	21,83 \$	38 733

¹⁾ Source : S&P Capital IQ en date du 1^{er} février 2024 (les données sont celles de la dernière période de 12 mois la plus rapprochée du 31 décembre 2023), à l'exception des données pour Air Canada.

Même si le groupe de référence utilisé pour comparer la rémunération de la haute direction inclut des sociétés qui ressemblent à Air Canada en ce qui concerne la taille et l'échelle parmi les mesures sélectionnées, il comprend aussi des sociétés issues de secteurs différents qui ont des cycles économiques, des moteurs de croissance et des marchés géographiques différents ainsi qu'une exposition différente aux influences du marché macroéconomique et d'autres facteurs, ce qui rend le rendement de leur action moins pertinent aux fins de comparaison. Par conséquent, nous avons utilisé deux groupes de référence : un groupe de référence pour la rémunération afin de comparer et d'évaluer la rémunération de la haute direction, et un groupe de référence pour le rendement pour évaluer de manière significative notre rendement total pour les actionnaires aux fins d'octrois d'UAR.

Le groupe de référence pour le rendement comprend six grands transporteurs aériens internationaux (Delta Air Lines, American Airlines, United Airlines, IAG-International Airlines Group, Lufthansa et le groupe Air France-KLM). Selon le CRHRRR, ces six sociétés sont davantage comparables que d'autres au chapitre du secteur, de l'exploitation et de la complexité et, comme Air Canada, elles sont généralement soumises à des pressions du secteur et à des facteurs macroéconomiques et à d'autres facteurs semblables.

Le tableau qui suit indique le classement d'Air Canada par rapport à celui des sociétés aériennes comparables du groupe de référence en ce qui concerne le RTA en 2023 pour la période d'un an close le 31 décembre 2023, la période de trois ans comprise entre 2021 et 2023 et la période de cinq ans comprise entre 2019 et 2023.

RTA pour 2023	Air Canada	Rang d'Air Canada sur 7	Médiane du groupe de référence pour le rendement ¹⁾
Rendement total pour les actionnaires sur un an ²⁾	(3,6) %	7	9,93 %
Rendement total pour les actionnaires sur trois ans ³⁾	(17,9) %	6	(3,8) %
Rendement total pour les actionnaires sur cinq ans ⁴⁾	(28) %	2	(53,6) %

1) Le groupe inclut les sociétés suivantes : Delta Air Lines, American Airlines, United Airlines, IAG-International Airlines Group, Lufthansa et le groupe Air France-KLM.

2) Le RTA sur un an est arrêté au 31 décembre 2023.

3) Le RTA sur trois ans se rapporte à la période comprise entre le 1^{er} janvier 2021 et le 31 décembre 2023.

4) Le RTA sur cinq ans se rapporte à la période comprise entre le 1^{er} janvier 2019 et le 31 décembre 2023.

Soutenir notre principe de rémunération liée au rendement

Il n'existe pas de façon définitive de mesurer le lien entre la paie et le rendement, et aucun indicateur unique ne peut démontrer à lui seul ce lien dans sa pleine mesure. Lorsqu'il évalue le rendement, le CRHRRR tient compte des résultats en matière de rendement dans le contexte d'autres facteurs qualitatifs qui ne figurent pas dans les mesures financières officielles, notamment les indicateurs de rendement clés ainsi que le contexte commercial et opérationnel et les conditions du marché et du secteur dans lesquels le rendement a été atteint. Le CRHRRR évalue le rendement au moyen d'objectifs financiers et non financiers visant à mesurer le leadership et le rendement d'ensemble du chef de la direction et des autres membres de la haute direction visés de manière exhaustive et équilibrée. Le Conseil estime qu'il est important d'exercer un jugement éclairé au moment d'établir la rémunération définitive afin de s'assurer que les attributions représentent adéquatement nos principes de rémunération. Nous pouvons par conséquent établir des cibles de rémunération au-dessus ou en dessous de la médiane en fonction de divers facteurs, notamment la stabilité du rendement au fil du temps, la préparation à assumer des responsabilités accrues, l'ensemble de compétences, l'expérience liée aux homologues sur le marché externe et l'équité interne.

Au cours des dernières années, l'équipe de haute direction a pris plusieurs mesures proactives et stratégiques, ce qui a assuré un équilibre entre les considérations à court terme et les objectifs et les priorités à long terme dans l'intérêt à long terme d'Air Canada. À la fin de 2023, Air Canada avait réalisé d'importants progrès financiers et opérationnels.

Le CRHRRR a déterminé que malgré des années de défis sans précédent, notre équipe de haute direction a respecté ses priorités, c'est-à-dire réaliser des améliorations notables entraînant de solides résultats liés aux mesures financières et opérationnelles. Ces efforts se sont fait ressentir sur la performance financière et opérationnelle d'Air Canada en 2023, notamment par des améliorations marquées en glissement annuel et un niveau d'endettement nettement amélioré.

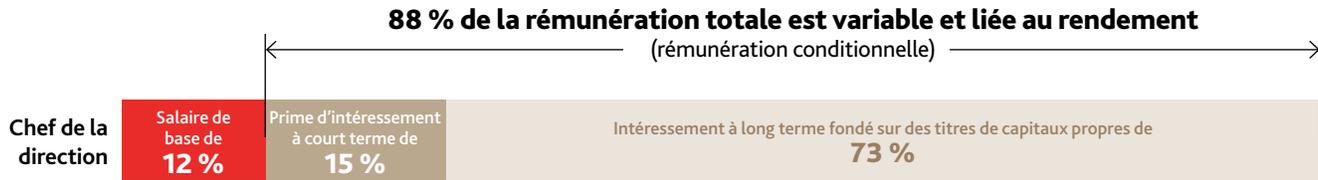
La composition de la rémunération que nous offrons aux membres de la haute direction visés comprend des éléments annuels et à long terme de rémunération conditionnelle visant à soutenir notre principe de rémunération liée au rendement. En 2023, une pondération importante était toujours attribuée dans la rémunération totale à la rémunération incitative et axée sur le rendement, qui est conditionnelle, afin d'assurer l'harmonisation étroite des intérêts financiers des dirigeants d'Air Canada avec ceux des actionnaires. Cette structure de rémunération incitative est conforme aux meilleures pratiques du secteur et vise à inciter les dirigeants à atteindre et à surpasser les objectifs de rendement clés liés à l'exécution rigoureuse du plan d'affaires d'Air Canada à court terme, ce qui entraîne des résultats positifs à long terme et une création de valeur durable pour nos actionnaires à long terme.

Composition de la rémunération conditionnelle

La majeure partie de la **rémunération directe cible totale** de nos membres de la haute direction visés — **88 %** pour notre président et chef de la direction, et en moyenne **77 %** pour nos autres membres de la haute direction visés — est conditionnelle à la réalisation d'objectifs de rendement précis ou est directement liée au cours de nos actions.

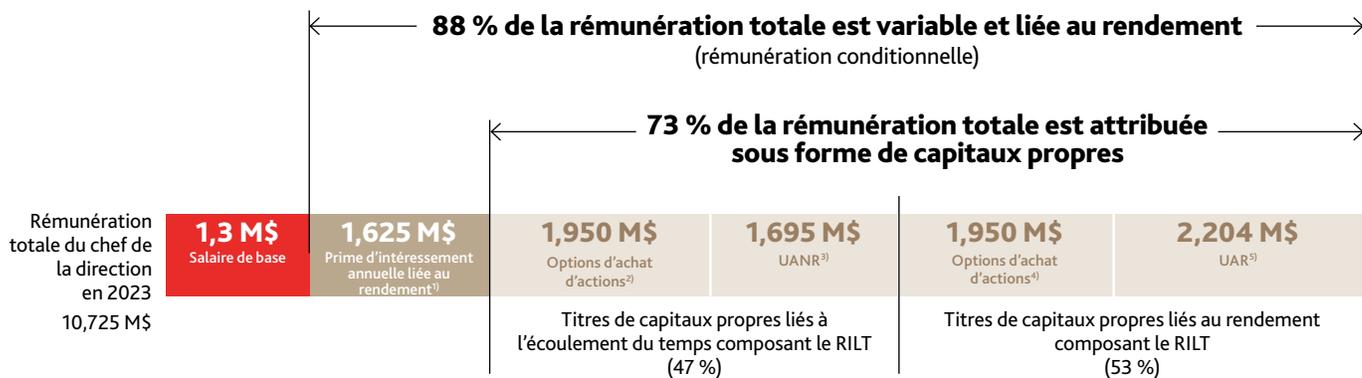
Éléments de la rémunération directe cible totale de notre président et chef de la direction

La rémunération directe totale de M. Rousseau pour 2023 tient compte de la portée et de la complexité de son rôle de président et chef de la direction. Comme l'indique le graphique ci-dessous, la rémunération directe cible totale de M. Rousseau (salaire de base et intéressements à court terme et à long terme cibles) est de 10 725 000 \$ pour l'exercice clos le 31 décembre 2023, dont une tranche de 9 425 000 \$ était conditionnelle et tributaire du rendement d'Air Canada (soit 88 % de la rémunération directe cible totale) et dont seulement les 12 % restants constituent le salaire de base.



Rémunération conditionnelle du président et chef de la direction

Le volet de la rémunération de notre président et chef de la direction qui est conditionnel représente 88 % de sa rémunération directe totale cible et se compose d'attributions cibles aux termes du régime d'intéressement annuel (« RIA »), ainsi que d'options d'achat d'actions et d'unités d'actions liées au rendement ou conditionnelles à l'écoulement du temps, comme il est décrit dans le tableau ci-après.



- 1) Prime d'intéressement annuelle liée au rendement fondée sur des éléments financiers et non financiers.
- 2) Acquisition proportionnelle des droits sur 4 ans (durée de 10 ans).
- 3) Acquisition en bloc des droits sur 3 ans.
- 4) Acquisition en bloc des droits sur 4 ans en fonction de la marge d'exploitation annuelle moyenne sur 4 ans (durée de 10 ans).
- 5) Acquisition en bloc des droits sur 3 ans en fonction du rendement du BAIIDA ajusté annuel sur 3 ans et d'un RTA cumulatif sur 3 ans comparé 1) à six sociétés aériennes internationales et 2) à l'indice composé S&P/TSX.

Une grande partie de la rémunération directe cible des membres de la haute direction visés autres que le chef de la direction dépend également de la bonne performance d'Air Canada. Nos principes de rémunération de la haute direction sont fondés sur le paiement d'une rémunération en fonction de résultats qui sont liés à la performance à court et à long terme (prime de rendement). Voir « Éléments du programme de rémunération de la haute direction » pour obtenir une explication détaillée sur notre mode de rémunération des membres de la haute direction visés.

Éléments du programme de rémunération de la haute direction

Le tableau suivant présente les principaux éléments du programme de rémunération de la haute direction d’Air Canada et la façon dont chacun est lié aux objectifs des principes de rémunération de la haute direction.

	Objectif	Type	Horizon	Principales caractéristiques
Salaire de base	Attirer et fidéliser des dirigeants sur un marché concurrentiel	Espèces	1 an	<ul style="list-style-type: none"> Reflète les habiletés, les compétences et l’expérience individuelles Influence les primes d’intéressement à court terme et à long terme, les prestations de retraite et les avantages
Intéressement à court terme – Régime d’intéressement annuel	Récompenser les performances qui contribuent à la rentabilité, au rendement et à la croissance annuels d’Air Canada	Espèces	1 an	<ul style="list-style-type: none"> Lie les primes liées au rendement à la performance de l’entreprise et du service, ainsi qu’au rendement individuel Reflète la réalisation annuelle des résultats financiers d’Air Canada par rapport à des objectifs préétablis
Intéressement à long terme	Mettre l’accent sur les résultats commerciaux à long terme Harmoniser les intérêts des dirigeants avec ceux des actionnaires	Capitaux propres	Options d’achat d’actions : 4 ans (acquisition en bloc et acquisition proportionnelle des droits aux options) Unités d’actions : 3 ans (acquisition en bloc des droits aux unités)	<ul style="list-style-type: none"> Augmente la propriété dans Air Canada au moyen d’une rémunération qui est conditionnelle Offre une combinaison d’options d’achat d’actions et d’unités d’actions liées au rendement et à l’écoulement du temps Offre aux dirigeants la possibilité de participer à la croissance future Récompense les résultats financiers à long terme qui favorisent la création de valeur pour les actionnaires Génère une rémunération liée aux résultats de l’entreprise et à la création de valeur à long terme Favorise la fidélisation des dirigeants
Régime d’unités d’actions différées	Fournir un instrument pour la rémunération différée	Capitaux propres	Retraite, cessation d’emploi ou décès	<ul style="list-style-type: none"> Permet aux participants admissibles de recevoir volontairement la totalité ou une partie de leur prime liée au régime d’intéressement annuel ou de leur attribution annuelle d’UAR et/ou d’UANR en UAD Conserve le même calendrier d’acquisition des droits que les UAR et les UANR Les UAD sont rachetées en espèces après la retraite, la cessation d’emploi ou le décès
Régime de retraite	Fidéliser les dirigeants en leur offrant une source précieuse de revenu de retraite	Avantage	Retraite	<ul style="list-style-type: none"> Prévoit une rente viagère fondée sur les années de service et le salaire de base annualisé
Autres avantages et privilèges	Offrir une variété d’avantages et de privilèges qui répondent aux besoins personnels	Avantage et privilège	1 an	<ul style="list-style-type: none"> Offre un programme complet d’avantages comprenant à la fois des prestations de soins de santé et de protection financière Programme d’avantages flexibles qui comprend des facilités de transport, la carte du Club Feuille d’érable, une aide pour la location de voiture et des conseils de santé

Analyse de la rémunération de 2023

En 2022, le CRHRRR et le Conseil ont déterminé qu'il n'était pas pertinent de prendre les résultats en matière de rémunération de nos membres de la haute direction visés de 2020 et 2021 comme points de référence aux fins de comparaison de leur rémunération. Les décisions en matière de rémunération pour ces années antérieures ont été prises dans des circonstances extraordinaires qui ont donné lieu à des pratiques de rémunération modifiées, notamment des diminutions volontaires du salaire de base et des limites obligatoires en application d'accords financiers conclus avec le gouvernement du Canada en 2021. Par conséquent, la rémunération des membres de la haute direction visés au cours de ces années-là n'a pas reflété la performance financière et opérationnelle d'Air Canada, le rendement individuel des membres de la haute direction visés ou les comparables sur le marché.

En 2023, le Conseil et le CRHRRR ont surtout veillé à ce que les politiques et les programmes de rémunération de la haute direction d'Air Canada, qui ont été rétablis en 2022, demeurent concurrentiels, correspondent à notre taille, à notre complexité et aux rôles de nos membres de la haute direction visés, et à ce que notre plan stratégique soit exécuté de façon rigoureuse. Le Conseil estime qu'il est essentiel, dans le cadre de son rôle principal, de veiller à ce qu'une équipe de direction hautement qualifiée et aguerrie soit recrutée, encouragée et fidélisée. Le CRHRRR et le Conseil ont cherché à offrir aux membres de la haute direction visés une rémunération totale cible éventuelle dont le niveau est concurrentiel par rapport au marché et qui vise généralement le 50^e centile du groupe de référence, en fonction de tous les facteurs pertinents, tout en continuant d'accorder une pondération importante à la rémunération incitative et axée sur le rendement, qui est conditionnelle. Cette approche de la rémunération est alignée sur les niveaux et les pratiques du marché et assure une harmonisation étroite entre les intérêts financiers des dirigeants d'Air Canada et ceux de ses actionnaires.

Décisions concernant le salaire de base en 2023

Le salaire de base reflète le niveau de responsabilité, de compétence et d'expérience de chacun des dirigeants en fonction de leur rôle et du marché. Bien qu'Air Canada n'ajuste pas automatiquement les salaires des dirigeants chaque année, elle examine la rémunération totale et harmonise généralement leur rémunération globale conformément aux principes de rémunération décrits précédemment.

Membre de la haute direction visé	Salaire de 2022	Salaire de 2023
Michael Rousseau	1 300 000 \$	1 300 000 \$
John Di Bert ¹⁾	-	650 000 \$ ¹⁾
Craig Landry	525 000 \$	600 000 \$
Arielle Meloul-Wechsler	450 000 \$	525 000 \$
Marc Barbeau	425 000 \$	480 000 \$
Amos Kazzaz ²⁾	550 000 \$	650 000 \$ ²⁾

¹⁾ Correspond à son salaire annuel. M. Di Bert a été embauché le 1^{er} mai 2023.

²⁾ Correspond à son salaire annuel. M. Kazzaz a été embauché le 1^{er} juillet 2023.

Intéressement à court terme | régime d'intéressement annuel

Le RIA d'Air Canada est conçu pour récompenser les membres de la haute direction visés, ainsi que tous les employés admissibles, d'avoir contribué à la rentabilité et à la croissance de l'entreprise. La prime cible du RIA pour chaque membre de la haute direction visé est établie selon un niveau concurrentiel par rapport au marché et le versement réel est fondé sur les réalisations annuelles, comme le démontrent le rendement financier de l'entreprise et des différents services, ainsi que le rendement individuel par rapport aux objectifs alignés sur les quatre principales priorités d'Air Canada : atteindre de nouveaux horizons, financer nos activités futures, rehausser l'expérience client et s'entraider.

Le rendement de chaque membre de la haute direction visé est évalué par rapport à ses objectifs annuels et une note de rendement lui est attribuée en fonction du rendement financier de l'entreprise et des différents services d'Air Canada, ainsi que du rendement individuel.

RIA de 2023

Membre de la haute direction visé	Cible du RIA en tant que % du salaire de base
Michael Rousseau	125 %
John Di Bert	85 %
Craig Landry	85 %
Arielle Meloul-Wechsler	75 %
Marc Barbeau	75 %
Amos Kazzaz ¹⁾	85 %

¹⁾ M. Kazzaz a pris sa retraite le 1^{er} juillet 2023.

La note de rendement détermine le versement réel, comme le démontre le calcul au titre du RIA suivant :

		Pondération des objectifs annuels (comportent des composantes financières et non financières pour chaque membre de la haute direction visé pondérées comme suit)						
		Composante financière ¹⁾	Composante non financière ²⁾	Objectifs par service	Objectifs individuels			
Salaire de base X	Prime cible du RIA X	Président et chef de la direction	50 %	50 %		X	Note de rendement pour chaque objectif =	Prime annuelle
		Tous les autres membres de la haute direction visés	50 %		25 %			

1) Les composantes financières comprennent le bénéfice net ajusté.

2) Les composantes non financières sont fondées sur les résultats et sur les objectifs liés aux initiatives stratégiques (service clientèle, occasions offertes sur le marché, diversification, rentabilité, projets technologiques et projets majeurs) et sur les priorités climatiques et autres priorités de développement durable (plan d'action climatique, bien-être des employés, sécurité, langues officielles et DEI).

Objectifs et résultats du régime d'intéressement annuel

Le tableau qui suit présente, pour le président et chef de la direction, les objectifs au titre du RIA, de même que la pondération et la note finale pour chaque objectif, tels qu'ils ont été approuvés par le CRHRRR.

Tranche de la prime	Objectif du RIA	Cible de rendement de 2023	Résultats de 2023	Pondération	Résultats par rapport à la cible
Composante financière – 50 %	Bénéfice net ajusté ¹⁾	493 M\$	1,713 G\$	50 %	100 %
Composante non financière – 50 %	Initiatives stratégiques (25 %)			25 %	22 %
	Initiatives climatiques et autres initiatives de développement durable (25 %)			25 %	38 %
Taux combiné total				100 %	160 %

1) Aux fins du RIA, le bénéfice net ajusté est calculé avant déduction des frais liés au RIA et au régime d'intéressement à long terme, et compte tenu d'autres rajustements, tel qu'il est décrit à la page 59 de la présente circulaire.

Principales réalisations en 2023 pour la prime d'intéressement à court terme cible annuelle (chef de la direction et autres membres de la haute direction visés)

Nos membres de la haute direction visés travaillent ensemble pour atteindre les objectifs de rendement établis à l'échelon du président et chef de la direction puis transmis aux échelons inférieurs. Ils aident le président et chef de la direction à atteindre les objectifs liés à leurs rôles et fonctions respectifs.

Le CRHRRR a déterminé que la contribution et le rendement de nos membres de la haute direction visés étaient très importants en 2023, en particulier compte tenu du fait que M. Rousseau, avec le soutien de nos membres de la haute direction visés, a permis à Air Canada d'améliorer considérablement ses résultats financiers et opérationnels en 2023, lesquels reflètent aussi une amélioration notable d'un exercice à l'autre, de même qu'une amélioration du niveau d'endettement.

Performance financière

Air Canada a terminé l'exercice avec un bilan solide et une situation financière globale plus robuste, ce qui reflète de bonnes mesures de performance opérationnelle et financière et des améliorations notables :

- le bénéfice net ajusté a été de 1,713 milliard de dollars comparativement à une cible de 493 millions de dollars;
- le BAIIA ajusté (bénéfice avant intérêts, impôts et dotation aux amortissements) a été de 3,982 milliards de dollars, soit plus du double de celui de l'année 2022;
- le bénéfice d'exploitation a été de 2,279 milliards de dollars;
- les flux de trésorerie nets provenant des activités d'exploitation se sont élevés à près de 4,320 milliards de dollars;
- le trafic et la capacité exploitée totale offerte aux passagers ont respectivement augmenté de 29 % et de 20 % par rapport à 2022, la capacité de 2023 s'étant rétablie à environ 88 % de celle de 2019 (la dernière année d'exploitation complète avant la pandémie);
- le niveau d'endettement s'est considérablement amélioré, passant à 1,1 au 1^{er} décembre 2023 comparativement à 5,1 au 31 décembre 2022.

Performance à l'égard des paramètres non financiers

Depuis sa nomination en tant que président et chef de la direction en 2021, M. Rousseau a joué un rôle de premier plan aux commandes d'Air Canada pour mener la Société vers une reprise vigoureuse en dépit des immenses défis posés par la pandémie, et a mis l'organisation au défi de s'élever davantage grâce à l'innovation, aux progrès technologiques et à une culture axée sur la clientèle. M. Rousseau a aussi continué à diriger activement la réalisation de nos programmes et efforts en matière de climat et de développement durable tout au long de l'année, notamment dans les domaines de la sécurité, de l'action climatique, des langues officielles, du bien-être des employés et de la diversité.

En 2023, nous avons ciblé cinq domaines stratégiques et cinq domaines de développement durable qui ont déterminé la rémunération de la haute direction. Dans l'ensemble, nous avons réalisé des progrès considérables et nos attentes ont été surpassées relativement à la plupart de ces domaines. Les faits saillants liés aux initiatives stratégiques d'Air Canada et aux progrès réalisés en matière de développement durable sont décrits dans l'analyse de la rémunération qui suit.

Domaine	Faits saillants
Initiatives stratégiques	Service clientèle (ECX) <ul style="list-style-type: none"> Plus de 250 000 sondages de clients et 1 000 groupes de discussion avec les employés 41 initiatives concernant la ponctualité, les mesures, la communication avec la clientèle, la gestion des perturbations et la reprise, la mobilisation des employés et l'excellence du service
	Marché <ul style="list-style-type: none"> Génération de produits d'exploitation solides grâce aux segments clés Accent mis sur des occasions telles que la conclusion de nouvelles ententes régissant de nouvelles capacités de distribution (NCD) avec des partenaires clés, lancement d'une messagerie Wi-Fi gratuite de Bell pour les membres Aéroplan et élargissement du réseau par l'ajout de nouvelles destinations, atténuation du caractère saisonnier et utilisation plus efficace des actifs
	Diversification <ul style="list-style-type: none"> Niveaux records d'adhésion à Aéroplan, soit au-delà de huit millions de membres, et conclusion de partenariats nouveaux et élargis avec Parkland, Uber Canada et Uber Eats Agilité prouvée d'Air Canada Cargo dans un marché en évolution : elle exploite sept avions tout-cargo et a annoncé sa capacité de desserte de marchés européens clés toute l'année au moyen de gros-porteurs Augmentation importante des produits tirés de Vacances Air Canada
	Rentabilité <ul style="list-style-type: none"> Malgré les pressions macroéconomiques et structurelles persistantes sur les coûts de notre secteur, nos coûts unitaires ont été maintenus dans les CESMO ajustées que nous avons établies. Des initiatives en matière d'économies de coûts ont été réalisées ou définies, et certains coûts évitables ont été reportés.
	Projets technologiques et projets majeurs <ul style="list-style-type: none"> Progression ou achèvement de projets importants Modernisation de nos Centres de service Lancement de l'identification numérique comme la technologie de reconnaissance faciale dans certains aéroports Ajout de nouvelles caractéristiques aux produits et services visant à améliorer l'expérience de voyage à bord Conclusion d'une entente avec Intelsat visant la fourniture de systèmes de connectivité à près de 100 appareils supplémentaires de notre parc aérien
Priorités ESG	Plan d'action climatique <ul style="list-style-type: none"> Commande de 18 appareils 787-10 Dreamliner de Boeing, dans le cadre de la transition continue du parc aérien vers l'inclusion d'appareils plus modernes et efficaces permettant la réduction des émissions par siège Vente de caractéristiques écologiques associées à l'utilisation de 2,4 millions de gallons américains de CAD Lancement d'une navette électrique pour les employés à Montréal Lancement du programme de compensation d'émissions de carbone d'Aéroplan Première société aérienne nord-américaine à signer l'initiative d'élimination du carbone d'Airbus
	Bien-être des employés <ul style="list-style-type: none"> Lancement de séances de formation sur les premiers soins en santé mentale Lancement d'un service de télémédecine (plus de 12 000 employés et 7 100 membres de leur famille sont inscrits) Participation de 3 100 employés aux journées de bien-être Les clés de votre plein potentiel (UBY) Lancement de 3 Centres de bien-être UBY pour les employés (3 700 employés inscrits) Croissance du programme Ambassadeurs UBY qui compte désormais 168 membres comparativement à une cible de 100 membres
	Sécurité <ul style="list-style-type: none"> Distinction obtenue pour sa culture visant à accorder la priorité à la sécurité et son utilisation novatrice de la technologie aux fins de promotion de la sécurité au travail aux OHS Honours Réalisation de notre neuvième audit sur la sécurité opérationnelle de l'IATA Ajout de programmes de formation et d'encadrement supplémentaires
	Langues officielles <ul style="list-style-type: none"> Création du Plan d'action linguistique pluriannuel (2024 à 2027) Nomination de notre directeur des langues officielles chargé de diriger un Service des langues officielles nouvellement créé, doté en ressources de formation et d'évaluation ainsi qu'en ressources techniques centralisées Inscription volontaire à l'Office québécois de la langue française Perfectionnement du Comité de gestion des langues officielles, et mise sur pied d'un Comité de francisation
	Diversité, équité et inclusion <ul style="list-style-type: none"> Lancement d'un plan d'accessibilité pluriannuel Nomination d'un directeur de l'accessibilité chargé de diriger l'équipe et la mise en œuvre du plan d'accessibilité Annonce d'une série de mesures visant à réduire les obstacles et à rendre l'expérience de voyage plus simple, plus confortable et toujours fiable pour les clients ayant des capacités différentes Augmentation à 24 % du taux de personnes auto-identifiées comme étant des femmes aux trois niveaux les plus élevés Augmentation du taux de personnes auto-identifiées comme étant membres d'une minorité visible Mise en place des quatre piliers structurels de la DEI, principalement : le conseil exécutif en matière de DEI, le comité directeur en matière de DEI, le programme des champions de la DEI et des groupes-ressources d'employés formels Renforcement continu des partenariats avec les organismes communautaires qui s'occupent des groupes sous-représentés dans le secteur du transport aérien Lancement d'un programme de mentorat officiel axé sur la DEI; 180 gestionnaires ont obtenu du mentorat (50 % de femmes et 40 % de PANDC (minorités visibles))

Sous la gouverne de M. Rousseau, nos membres de la haute direction visés ont fait progressé de façon importante et mis en œuvre nos initiatives en matière de climat et autres initiatives en matière de développement durable de 2023, ainsi que nos initiatives stratégiques en matière de diversification, de productivité, d'innovation, de rentabilité et de service clientèle (ECX), dont un aperçu figure ci-dessus.

Fourchette possible du régime d'intéressement annuel en 2023

La composante financière du RIA liée au bénéfice net ajusté et la pondération de rendement réel est calculé selon le mode linéaire en fonction des points de référence ci-dessous :

Si le résultat d'Air Canada atteint le bénéfice net ajusté ¹⁾	Note du rendement financier de l'entreprise	Bénéfice net ajusté de 2023 (cible et résultat) au titre du RIA
Au moins 15 % au-dessus de la cible	200 %	1,713 G\$ – Résultat atteint
Au moins 7,5 % au-dessus de la cible	150 %	
À égalité avec la cible	100 %	493 M\$ – Cible
Au plus 7,5 % sous la cible	50 %	
Plus de 15 % sous la cible	0 %	

1) Le bénéfice net ajusté aux fins du RIA est défini comme le bénéfice net consolidé d'Air Canada pour l'exercice, à l'exclusion de l'incidence après impôts de la dépréciation d'actifs, du profit ou de la perte de change, des intérêts nets au titre des avantages du personnel, du profit ou de la perte sur les instruments financiers comptabilisés à la juste valeur, du profit ou de la perte à la cession-bail d'actifs, du profit ou de la perte aux règlements et modifications de dettes et du profit ou de la perte à la cession d'actifs et de certaines dépenses que le Conseil d'administration peut approuver en cas de circonstances atténuantes.

Le Conseil d'administration a approuvé un versement de 200 % pour la composante financière du RIA liée au bénéfice net ajusté puisque la cible pour 2023 a été dépassée de plus de 15 %.

Nous avons choisi le bénéfice net ajusté comme mesure de rendement clé pour le RIA parce qu'il mesure la capacité d'Air Canada à accroître la rentabilité et à gérer les coûts, une capacité essentielle aux sociétés aériennes et à la facilitation du parcours d'Air Canada. Le CRHRRR a jugé que les mesures de rentabilité ajustées étaient des mesures appropriées aux fins du RIA dans divers contextes au cours des dernières années. Compte tenu des pressions touchant le secteur et des facteurs macroéconomiques et autres auxquels sont confrontées les sociétés aériennes à l'heure actuelle, il estime que les mesures de rendement sont moins utiles, car l'accent mis sur la rentabilité assure une approche disciplinée et la croissance obtenue permettra à son tour d'accroître la valeur actionnariale à long terme.

Le CRHRRR a attribué aux membres de la haute direction visés les attributions au titre du RIA qui suivent après avoir évalué les résultats financiers d'Air Canada pour l'exercice 2023 et le niveau d'atteinte des objectifs individuels en fonction de la façon dont chacun d'eux a contribué à l'avancement et à la mise en œuvre du plan d'affaires de 2023 d'Air Canada; les initiatives stratégiques indiquées précédemment ont servi à mesurer cette contribution, compte tenu de leur pertinence par rapport aux rôles et aux fonctions respectifs de chacun.

Membre de la haute direction visé	Cible de 2023 en % du salaire de base	Attribution cible possible	Multiplicateur de rendement réel	Prime totale versée
Michael Rousseau	125 %	1 625 000 \$	1,6	2 600 000 \$
John Di Bert ¹⁾	85 %	368 333 \$	1,6	589 333 \$
Craig Landry	85 %	510 000 \$	1,6	816 000 \$
Arielle Meloul-Wechsler	75 %	393 750 \$	1,6	630 000 \$
Marc Barbeau	75 %	360 000 \$	1,6	576 000 \$
Amos Kazzaz ²⁾	85 %	-	-	-

1) M. Di Bert a été embauché le 1^{er} mai 2023.

2) M. Kazzaz a pris sa retraite en date du 1^{er} juillet 2023.

Régime d'intéressement à long terme

Le régime d'intéressement à long terme (RILT) d'Air Canada est conçu pour attirer, fidéliser et encourager les personnes clés qui jouent un rôle dans la réussite à venir et à long terme d'Air Canada, y compris nos membres de la haute direction visés, afin d'harmoniser leurs intérêts avec ceux de nos actionnaires et de récompenser le rendement et la création de valeur à long terme. Les personnes qui peuvent recevoir des attributions au titre du RILT sont les dirigeants d'Air Canada et même certains cadres supérieurs et autres employés de niveau « A » et de niveau « B » d'Air Canada ou de ses filiales, au gré du Conseil ou du CRHRRR, qui occupent des postes clé au sein de la Société ou de ses filiales. Les cadres supérieurs de niveau « A » et de niveau « B » exercent généralement une influence déterminante sur les diverses fonctions d'entreprise et sont responsables de l'exécution de plans à long ou à moyen terme conformes à nos objectifs d'entreprise.

RILT | Composantes des primes

Les membres de la haute direction visés se voient attribuer une combinaison d'options d'achat d'actions et d'unités d'actions, en fonction des possibilités d'attribution cible.

Le CRHRRR décide des employés qui sont admissibles à recevoir des options d'achat d'actions ou des unités d'actions ainsi que de l'ampleur des attributions d'options d'achat d'actions ou d'unités d'actions, en tenant compte des facteurs suivants : i) la valeur de la contribution présente et éventuelle de chaque employé admissible au succès d'Air Canada et ii) les attributions passées consenties à l'employé en question.

Le tableau ci-après présente chaque élément d'une prime annuelle, ainsi que son lien avec les exigences de rendement et les paiements potentiels à l'acquisition des droits. La majorité de chaque prime d'intéressement à long terme est sous forme d'actions liées au rendement, où la création de valeur dépend de la réalisation des paramètres fixés pour la période de rendement et de l'augmentation du cours de l'action, ce qui profite à tous les actionnaires.

	Acquisition des droits liée à l'écoulement du temps (47 %)		Acquisition des droits liée au rendement (53 %)	
	25 %	22 %	25 %	28 %
	Options d'achat d'actions	UANR	Options d'achat d'actions	UAR
Acquisition des droits	Proportionnellement chaque année sur quatre ans	Troisième anniversaire de l'attribution	Quatrième anniversaire de l'attribution	Troisième anniversaire de l'attribution
Mesure de rendement	Écoulement du temps	Écoulement du temps	Marge d'exploitation annuelle cible sur quatre ans	Rendement sur 3 ans du BAIIDA ajusté annuel cumulatif et du RTA comparé à six sociétés aériennes internationales et à l'indice composé S&P/TSX
Base du paiement à l'acquisition des droits	Cours de l'action	Cours de l'action	Rendement atteint (voir le Tableau A ci-après)	Rendement atteint (voir le Tableau B ci-après)

RILT | Composantes des options d'achat d'actions

Les options d'achat d'actions représentent 50 % de la combinaison de la valeur attribuée annuellement au titre du RILT.

Le RILT prévoit l'acquisition des droits aux options d'achat d'actions d'Air Canada attribuées dans le cadre du RILT comme suit :

- **50 % sont des options d'achat d'actions** conditionnelles à l'écoulement du temps et les droits à celles-ci sont acquis en quatre versements égaux de 12,5 %, à chaque date anniversaire de l'attribution.
- **50 % sont des options d'achat d'actions** liées au rendement et les droits à celles-ci sont acquis à la fin d'une période de quatre ans; ces options peuvent être exercées si la cible de la marge d'exploitation annuelle moyenne sur quatre ans fixée au moment de l'attribution est atteinte, comme indiqué dans le tableau ci-dessous :

Tableau A | Paiement potentiel des options d'achat d'actions liées au rendement (25 %)

Points de référence cibles de la marge d'exploitation annuelle moyenne d'actions sur 4 ans	Options d'achat d'actions dont les droits sont acquis
100 %	100 %
95 %	66 %
90 %	33 %
85 % ou moins	0 %

Les droits aux options d'achat d'actions liées au rendement sont acquis selon le mode linéaire en fonction des points de référence ci-dessus. Par exemple, si la marge d'exploitation moyenne pendant la période de quatre ans égale 92,5 % de la marge d'exploitation cible moyenne (soit le point milieu entre 90 % et 95 %), alors le droit d'exercer 50 % (soit le point milieu entre 33 % et 66 %) des options d'achat d'actions liées au rendement sera acquis. Les options d'achat d'actions liées au rendement restantes sont caduques.

Une fois acquis les droits de les exercer, les options d'achat d'actions donnent au membre de la haute direction visé le droit d'acheter des actions d'Air Canada à un prix d'exercice fondé sur le cours de l'action d'Air Canada au moment de l'attribution des options, soit le « cours moyen pondéré en fonction du volume » des actions à la Bourse de Toronto (TSX) pour les cinq jours de bourse précédant immédiatement la date de leur attribution (calculé en divisant la valeur totale par le volume total des actions négociées pendant cette période). Les options d'achat d'actions ont une durée maximale de 10 ans. Toutefois, une option qui expire pendant une période pendant laquelle les règlements de la Société interdisent au dirigeant de négocier les actions d'Air Canada ou dans les neuf jours ouvrables qui suivent la fin d'une telle période d'interdiction, est automatiquement prorogée jusqu'au dixième jour ouvrable suivant la fin de la période d'interdiction.

RILT | Composantes des unités d'actions

Les unités d'actions représentent les 50 % restants de la valeur combinée attribuée annuellement au titre du RILT.

Les unités d'action en circulation consistent en une combinaison d'unités d'actions de négociation restreinte (UANR) dont les droits sont acquis au troisième anniversaire de leur attribution et d'unités d'actions liées au rendement (UAR) dont les droits sont acquis au troisième anniversaire de l'attribution, si les cibles de rendement sur trois ans sont atteintes. Nous utilisons les mesures de rendement relatif pour l'acquisition d'UAR qui sont propres à harmoniser les intérêts des membres de la haute direction visés avec ceux de nos actionnaires, à l'instar de la majorité des sociétés de notre groupe de référence.

Le tableau ci-dessous indique les possibilités d'acquisition des droits pour chaque élément d'une attribution d'UAR ainsi que les points de référence connexes. Les UAR sont réparties en trois tranches et les droits sont acquis au troisième anniversaire de leur attribution, en fonction des mesures de rendement indiquées ci-dessous, selon la méthode linéaire entre les points de référence de rendement indiqués :

Tranche de 75 %		Tranche de 12,5 %		Tranche de 12,5 %	
BAIIDA ajusté annuel cumulatif sur 3 ans comparé à la cible à l'attribution	Possibilités d'acquisition des droits	RTA cumulatif sur 3 ans comparé à six sociétés aériennes internationales comparables ¹⁾	Possibilités d'acquisition des droits	RTA cumulatif sur 3 ans comparé à l'indice composé S&P/TSX	Possibilités d'acquisition des droits
100 %	100 %	1 ^{er} rang	200 %	75 ^e centile et plus	200 %
95 %	66 %	2 ^e rang	167 %	50 ^e centile	100 %
90 %	33 %	3 ^e rang	133 %	25 ^e centile	66 %
85 % ou moins	0 %	4 ^e rang	100 %	En dessous du 25 ^e centile	0 %
		5 ^e rang	67 %		
		6 ^e rang	33 %		
		7 ^e rang	0 %		

1) Delta Air Lines, American Airlines, United Airlines, IAG-International Airlines Group, Lufthansa et Groupe Air France-KLM.

Les unités d'actions 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 concorde avec celle des actions d'Air Canada.

Si les droits aux unités d'actions sont acquis (en fonction de la réalisation des objectifs de rendement fixés au moment de l'attribution en ce qui concerne les UAR), les membres de la haute direction visés reçoivent à la date de rachat un montant égal au « cours moyen pondéré en fonction du volume » de l'action d'Air Canada à cette date, le paiement étant effectué avec des actions d'Air Canada ou en espèces, au gré du Conseil d'administration.

Pour la période de trois ans, Air Canada peut décider, au gré du Conseil d'administration, de verser au participant un montant correspondant aux dividendes que celui-ci aurait obtenus s'il avait été propriétaire d'autant d'actions d'Air Canada que le nombre d'unités d'actions portées à son compte, sous réserve du respect des conditions d'acquisition des droits applicables aux unités d'actions s'y rapportant.

RILT | Dispositions générales

Le nombre d'actions d'Air Canada a) réservées aux fins d'émission à tout moment à un participant admissible ne doit pas être supérieur à 5 % de nos actions en circulation; b) émises à un initié et aux personnes qui ont un lien avec lui au titre d'un mécanisme de rémunération en actions au cours d'une période d'une année ne doit pas être supérieur à 5 % de nos actions en circulation et c) émises à des initiés ou aux personnes qui ont un lien avec eux au cours d'une période d'une année ou à tout moment, au titre d'un mécanisme de rémunération en actions ne doit pas être supérieur à 10 % de nos actions en circulation. Ces seuils ne comprennent pas les actions émises aux termes d'un mécanisme de rémunération en actions au cours de l'année précédente. Voir aussi « Reconstitution du régime d'intéressement à long terme » pour obtenir des renseignements sur le nombre maximal d'actions d'Air Canada réservées aux fins d'émission aux termes du RILT.

Les options ou les parts ne sont pas cessibles par leur titulaire ou porteur de parts, sauf à la succession au moment de leur décès.

Sous réserve des approbations par les autorités de réglementation compétentes, notamment la TSX, Air Canada peut apporter des modifications au régime d'intéressement à long terme (ou une option ou unité d'action attribuée au titre de ce régime) qui peuvent comprendre, notamment, des modifications d'ordre administratif ou visant l'acquisition des droits, l'accélération de la date d'exercice d'une option ou la date de paiement d'une unité d'action, l'introduction d'un mode d'exercice sans décaissement, l'ajout d'une forme d'aide financière et l'ajout de dispositions voulant que les titulaires d'options ou les participants reçoivent des titres pour lesquels Air Canada ne touche aucune contrepartie en espèces. Toutefois, l'approbation des actionnaires d'Air Canada est requise dans les cas suivants :

- la modification du nombre ou du pourcentage maximal d'actions pouvant être émises;
- la réduction du prix d'exercice d'une option, le remplacement d'options à prix réduit ou le remplacement d'unités d'actions par de nouvelles unités;
- la prolongation de la durée d'options ou d'unités d'actions au-delà de leur date d'échéance, sauf en raison d'une période d'interdiction de négociation;
- la modification qui permettrait que des options ou des unités d'actions puissent être transférées, autrement qu'aux fins de la liquidation d'une succession;
- la modification des conditions d'admissibilité des participants, notamment aux fins d'augmenter la participation d'administrateurs non employés;
- l'augmentation du nombre d'actions pouvant être émises pendant une année aux initiés, notamment aux termes d'autres mécanismes de rémunération;
- la modification des dispositions modificatrices du régime d'intéressement à long terme.

RILT | Reconstitution

Le Conseil d'administration a décidé qu'il est opportun à l'heure actuelle de maintenir la réserve d'actions à un niveau qui demeure sous les 5 % de nos actions en circulation afin d'offrir un moyen efficace pour utiliser les primes d'intéressement dans les années à venir. Nous proposons d'y parvenir en reconstituant la réserve d'actions pour ajouter 4 000 000 actions (soit moins de la moitié du nombre d'options exercées depuis mai 2017), dont 250 000 pourraient servir à reconstituer la sous-limite actuelle pour l'attribution d'unités d'actions. Voir « Reconstitution du régime d'intéressement à long terme ».

Changements dans la situation d'emploi

Le tableau ci-dessous démontre l'incidence des changements dans la situation d'emploi sur les options d'achat d'actions dont les droits ont été acquis ou non et les unités d'actions en cours (dont les droits ont été acquis ou non).

Événements	Acquisition des droits aux options d'achat d'actions	Restrictions d'exercice visant les options d'achat d'actions ¹⁾	Acquisition des droits aux unités d'actions ¹⁾
Départ à la retraite ou cessation d'emploi en raison d'une blessure ou d'une invalidité	L'acquisition des droits aux options se poursuit.	Les options doivent être exercées avant la période de trois ans suivant la date du départ à la retraite ou avant l'expiration des options, selon la première éventualité à survenir.	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 total de mois complets de service actif pendant la durée des unités d'actions, divisé par ii) le nombre total de mois pendant la durée des unités d'actions.
Congé volontaire	L'acquisition des droits aux options se poursuit.	Les options doivent être exercées avant la fin de l'année suivant le début du congé volontaire ou avant l'expiration des options, selon la première éventualité à survenir.	
Congédiement sans motif sérieux ²⁾	Les options dont les droits ne sont pas acquis sont annulées.	Les options dont les droits sont acquis doivent être exercées dans les 30 jours suivant le congédiement.	
Décès	Les options dont les droits ne sont pas acquis sont annulées.	Les options dont les droits sont acquis doivent être exercées par les héritiers avant la fin de l'année suivant le décès ou avant l'expiration des options, selon la première éventualité à survenir.	
Réaffectation à un poste non admissible au RILT	Les options dont les droits ne sont pas acquis sont annulées.	Les options dont les droits sont acquis doivent être exercées avant la période de 90 jours suivant la réaffectation ou avant l'expiration des options, selon la première éventualité à survenir.	
Démission	Les options dont les droits ne sont pas acquis sont annulées.	Les options dont les droits sont acquis doivent être exercées dans les 30 jours suivant la démission.	
Congédiement avec motif sérieux	Les options dont les droits ne sont pas acquis sont annulées.	Sans objet.	Les unités d'actions dont les droits ne sont pas acquis sont annulées.

1) Sauf indication contraire dans le contrat de travail d'un participant conclu avec Air Canada et sauf décision contraire du Conseil. En ce qui concerne le départ à la retraite, le congédiement sans motif sérieux, le décès et la cessation d'emploi en raison d'une blessure ou d'une invalidité, les unités d'actions dont les droits sont acquis seront rachetées en espèces à la fin de leur durée.

2) Voir « Avantages en cas de cessation d'emploi et de changement de contrôle » à la page 74 de la présente circulaire pour une description de certaines des modalités en cas de congédiement sans motif sérieux, de cessation involontaire ou de démission pour raison valable, selon le cas, à la suite d'un changement de contrôle.

RILT | Acquisition des droits en 2023

Les droits rattachés aux options d'achat d'actions liées au rendement et aux UAR ont été acquis en 2023 aux termes du régime d'intéressement à long terme, comme il est indiqué dans le tableau suivant.

	Mesure de rendement ¹⁾	Pondération	Cycle de rendement	Cible	Réel	Pourcentage à l'acquisition des droits ²⁾
Attribution d'options d'achat d'actions de 2020	Marge d'exploitation annuelle moyenne sur 4 ans	s.o.	2021, 2022, 2023	(9,8) %	(2,2)%	100 %
Attribution d'UAR de 2021	3 BAIIA annuel cumulatif sur 3 ans	75%	2021, 2022, 2023	1,274 G\$	4,190 G\$	100 %
	RTA comparé à six sociétés aériennes internationales comparables	12.5 %	2021, 2022, 2023		6 ^e rang	33 %
	RTA comparé à l'indice composé S&P/TSX	12,5 %	2021, 2022, 2023		En dessous du 25 ^e centile	0 %
Total à l'acquisition des droits						79,1 %

1) En 2021, le CRHRRR a établi que l'année 2020 ne serait pas prise en compte dans l'établissement du niveau d'acquisition des droits aux attributions d'options d'achat d'actions liées au rendement de 2020. En échange de quoi, le quart des attributions pour ces années ont été annulées.

2) Si le RTA est négatif au cours de cette période, l'acquisition des droits est plafonnée à 100 %.

RILT | Attributions pour 2023

Afin d'établir les attributions aux termes du RILT pour 2023, nous avons tenu compte de nos principes visant à offrir une rémunération totale éventuelle concurrentielle par rapport au marché tout en maintenant une pondération importante à l'égard de la rémunération incitative conditionnelle et axée sur le rendement. Une part importante de la valeur de la rémunération totale des membres de la haute direction visés en 2023 dépend de la valeur marchande future des actions d'Air Canada. Il s'agit ainsi de faire en sorte que les intérêts financiers des membres de la haute direction visés de la Société demeurent harmonisés à ceux des actionnaires.

Les membres de la haute direction visés ont reçu des attributions d'options d'achat d'actions et d'unités d'actions fondées sur la valeur de l'attribution cible de leur poste et rajustées pour atteindre des niveaux concurrentiels sur le marché, comme il est indiqué dans le tableau qui suit. L'attribution aux termes du RILT de chaque membre de la haute direction visé était composée à 53 % d'actions liées au rendement (options d'achat d'actions liées au rendement et UAR) et à 47 % d'options d'achat d'actions dont l'acquisition des droits est conditionnelle à l'écoulement d'un délai et d'unités d'actions de négociation restreinte (UANR). Les montants réels réalisés par les membres de la haute direction visés seront supérieurs ou inférieurs à la juste valeur théorique à la date d'attribution, fondée sur le cours de nos actions au moment de l'acquisition des droits et sur le rendement financier d'Air Canada pendant la durée de l'attribution.

Membre de la haute direction visé	Attribution cible possible	Juste valeur à l'attribution			
	(en pourcentage du salaire de base)	Options d'achat d'actions	UAR	UANR	Juste valeur totale à l'attribution ¹⁾
Michael Rousseau	600 %	3 900 000 \$	2 204 348 \$	1 695 652 \$	7 800 000 \$
John Di Bert ²⁾	300 %	975 000 \$	551 087 \$	523 913 \$	2 050 000 \$
Craig Landry	300 %	900 000 \$	508 696 \$	391 304 \$	1 800 000 \$
Arielle Meloul-Wechsler ³⁾	200 %	575 000 \$	325 000 \$	250 000 \$	1 150 000 \$
Marc Barbeau	200 %	480 000 \$	271 304 \$	208 696 \$	960 000 \$
Amos Kazaz ⁴⁾	300 %	487 500 \$	275 543 \$	211 957 \$	975 000 \$

1) La valeur réelle des attributions varie selon l'évolution du cours et du rendement de l'action d'Air Canada.

2) M. Di Bert a reçu une attribution au titre du RILT dont la juste valeur à l'octroi dépassait de 100 000 \$ l'attribution cible possible au titre du RILT à l'embauche.

3) M^{me} Meloul-Wechsler a reçu une attribution au titre du RILT dont la juste valeur à l'octroi dépassait de 100 000 \$ l'attribution cible possible au titre du RILT en reconnaissance de son leadership et de sa contribution continue dans le contexte commercial extraordinairement difficile, ayant mené à un élargissement important de la portée et des responsabilités liées à ses fonctions.

4) M. Kazaz a pris sa retraite le 1^{er} juillet 2023.

Titres autorisés aux fins d'émission aux termes du régime de rémunération en actions

Air Canada n'a pas d'autre régime de rémunération en actions que son régime d'intéressement à long terme.

Le tableau suivant présente le nombre d'actions d'Air Canada pouvant être émises à l'exercice d'options en cours et à l'échange d'unités d'actions aux termes de notre régime d'intéressement à long terme, 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.

Catégorie de régime	Nombre de titres à émettre à l'exercice d'options en cours et à l'échange d'unités d'actions ¹⁾³⁾	Prix d'exercice moyen pondéré d'options en cours ¹⁾	Nombre de titres restant à émettre en vertu des régimes de rémunération en actions ¹⁾
Régime de rémunération en actions approuvé par les porteurs de titres ¹⁾²⁾	6 642 516	18,23 \$	3 684 202

1) Au 31 décembre 2023.

2) Les principales caractéristiques de notre régime d'intéressement à long terme sont décrites précédemment à la rubrique « Régime d'intéressement à long terme ».

3) Exclut les actions sous-jacentes aux unités ayant été attribuées à plusieurs dates entre 2021 et 2023 et pouvant être échangées au gré d'Air Canada contre des actions achetées sur le marché secondaire ou contre une somme équivalente en espèces, plutôt que contre des actions nouvellement émises.

Le tableau ci-dessous indique le nombre d'actions d'Air Canada émises et pouvant être émises aux termes de notre régime d'intéressement à long terme, le nombre d'actions d'Air Canada sous-jacentes aux options et aux unités d'actions en cours, ainsi que les pourcentages que chacun représente par rapport au nombre d'actions en circulation au 31 décembre 2023.

Actions pouvant être émises		Actions émises jusqu'à présent		Actions sous-jacentes aux options en cours		Actions sous-jacentes aux unités d'actions en cours		Actions sous-jacentes aux options attribuées en 2023		Actions sous-jacentes aux unités d'actions attribuées en 2023	
Nombre ¹⁾	Taux de dilution ²⁾	Nombre ³⁾	Taux de dilution ²⁾	Nombre	Taux de dilution ²⁾	Nombre ⁴⁾	Taux de dilution ⁴⁾	Nombre	Taux de dilution ²⁾⁵⁾	Nombre	Taux de dilution ⁴⁾
3 684 202	1,03 %	9 055 074	2,53 %	6 642 516	1,85 %	3 995 196	0 %	1 644 782	0,46 %	1 277 623	0 %

1) Représente le nombre total d'actions d'Air Canada disponibles pour attributions futures d'options ou d'unités d'actions aux termes du régime d'intéressement à long terme.

2) Le 31 décembre 2023, un total de 358 469 286 actions d'Air Canada étaient en circulation.

3) Les actions d'Air Canada émises jusqu'à présent aux termes du régime d'intéressement à long terme à l'exercice d'options et à l'échange d'unités d'actions.

4) À l'exception de 84 690 actions d'Air Canada, lesquelles sont actuellement réservées aux fins d'émission à l'égard d'unités d'actions, au gré du Conseil, les unités d'actions actuellement en cours aux termes du régime d'intéressement à long terme ne sont pas échangeables contre des actions sous-jacentes d'Air Canada pouvant être émises sur le capital autorisé, mais elles sont échangeables sur le marché secondaire ou contre une somme en espèces, au gré du Conseil d'Air Canada.

5) Dilution d'options attribuées au cours de l'année 2023 comparativement au nombre total d'actions d'Air Canada en circulation au 31 décembre 2023.

L'émission de 10 326 718 actions d'Air Canada (soit environ 2,9 % de nos actions en circulation au 31 décembre 2023) à l'exercice d'options d'achat d'actions ou à l'échange d'unités d'actions est actuellement autorisée aux termes du régime d'intéressement à long terme, sous réserve d'une sous-limite de 84 690 actions à l'égard d'unités d'actions. Au 31 décembre 2023, l'émission de 3 684 202 actions d'Air Canada (soit environ 1,0 % de nos actions en circulation à cette date) était autorisée aux termes du régime d'intéressement à long terme pour les attributions futures d'options d'achat d'actions ou d'unités d'actions. De ces 3 684 202 actions d'Air Canada, 84 690 sont actuellement réservées aux fins d'émission à l'égard d'unités d'actions, au gré du Conseil, et toutes les unités d'actions supplémentaires en cours sont uniquement échangeables contre des actions d'Air Canada achetées sur le marché secondaire ou contre une somme en espèces, au gré du Conseil.

Le tableau ci-après résume la dilution, le surplus et le taux d'épuisement du capital dans le cadre de notre régime d'intéressement à long terme en date du 31 décembre des trois dernières années. Seules les unités d'actions qui ont été attribuées étant entendu qu'elles seraient échangeables contre des actions nouvellement émises sont incluses.

À l'assemblée, les actionnaires voteront sur la reconstitution de la réserve d'actions prévue par notre régime d'intéressement à long terme, au moyen de l'ajout de 4 000 000 actions, si bien qu'un total de 14 572 162 actions, ou environ 4,1 % de nos actions actuellement en circulation, pourront être émises à l'exercice d'options d'achat d'actions ou de l'échange d'unités d'actions, sous réserve d'une sous-limite de 250 000 actions à l'égard d'unités d'actions). Voir « Questions soumises à l'assemblée – Reconstitution du régime d'intéressement à long terme ».

	2023	2022	2021
Dilution ¹⁾	1,85 %	1,5 %	1,3 %
Surplus ²⁾	3,0 %	3,0 %	3,2 %
Taux d'épuisement du capital ³⁾	0,46 %	0,4 %	0,3 %

1) La dilution est le quotient exprimé en pourcentage résultant de la division du nombre total d'options et d'unités d'actions en cours devant être réglées au moyen d'actions nouvellement émises par le nombre total d'actions d'Air Canada en circulation.

2) Le surplus est le quotient exprimé en pourcentage résultant de la division de la somme du nombre d'actions d'Air Canada pouvant être émises et du nombre d'options et d'unités d'actions en cours devant être réglées au moyen d'actions nouvellement émises par le nombre total d'actions d'Air Canada en circulation.

3) Le taux d'épuisement du capital est le quotient exprimé en pourcentage résultant de la division du nombre total d'options et d'unités d'actions devant être réglées au moyen d'actions nouvellement émises qui ont été attribuées au cours de l'année par le nombre moyen pondéré d'actions en circulation d'Air Canada des années en question.

Régime d'unités d'actions différées de la direction

Les membres de la haute direction visés peuvent choisir volontairement de recevoir, en totalité ou en partie, des unités d'actions différées (UAD) à la place des UAR ou UANR qui auraient par ailleurs été attribuées aux termes de notre régime d'intéressement à long terme ou encore à la place des sommes qui auraient été payables comme prime en espèces au titre du RIA. De plus, sous réserve des conditions du régime UAD, Air Canada peut faire des attributions supplémentaires d'UAD à des fins de fidélisation ou d'embauche.

Les UAD sont réglées entièrement en espèces après le départ à la retraite, la cessation d'emploi ou le décès, en fonction du cours moyen pondéré en fonction du volume de l'action d'Air Canada à la TSX pour la période de cinq jours de bourse consécutifs se terminant le jour de bourse qui précède immédiatement la date de règlement.

Régime de retraite

Air Canada offre un régime de retraite pour fidéliser les dirigeants et leur fournit une source précieuse de revenus à la retraite fondée sur les années de service et le salaire de base annualisé.

Certains dirigeants peuvent participer à un régime de retraite fin de carrière enregistré à prestations déterminées et non contributif et à un régime supplémentaire de retraite à l'intention des dirigeants (RSR) qui procure un revenu de retraite supérieur à la limite du régime de retraite enregistré. Voir la rubrique « Prestations en vertu des régimes de retraite » à la [page 73](#) pour plus de détails.

Lignes directrices en matière d'actionnariat

Nous favorisons grandement la détention par les dirigeants d'un avoir important en actions afin de renforcer l'alignement de leurs intérêts avec ceux des actionnaires à long terme. Nos programmes de rémunération visent à encourager l'actionnariat. Air Canada s'est dotée de lignes directrices en matière d'actionnariat aux termes desquelles les dirigeants doivent être propriétaires d'un seuil de propriété d'actions fixé comme un multiple de leur salaire annuel de base. Les lignes directrices en matière d'actionnariat pour les vice-présidents ont été augmentées, ce qui porte la fourchette à atteindre, de 1 à 1,5 fois, dans les cinq ans suivant la date de leur nomination.

Air Canada croit que ses cadres de haut niveau ont également une influence importante sur ses résultats financiers et opérationnels ainsi que sur sa croissance à long terme. À compter du 1^{er} janvier 2024, les lignes directrices en matière d'actionnariat ont été étendues à nos cadres supérieurs de haut niveau qui disposent de cinq ans à compter de la date de prise d'effet pour atteindre leurs exigences minimales d'actionnariat, soit l'équivalent (1 fois) de leur salaire annuel de base.

Au 16 février 2024, un total de 76 dirigeants et cadres de haut niveau étaient assujettis aux lignes directrices en matière d'actionnariat.

La conformité aux exigences en matière d'actionnariat est déclarée annuellement au CRHRRR. La détention d'actions à droit de vote, d'unités d'actions de négociation restreinte et d'unités d'actions différées dont les droits sont acquis sont autant de façons de satisfaire aux lignes directrices en matière d'actionnariat. Les options d'achat d'actions (dont les droits sont acquis ou non) et les attributions d'unités d'actions liées au rendement ne sont pas prises en compte dans le calcul du seuil d'actionnariat minimal.

Les employés canadiens et américains d'Air Canada peuvent adhérer volontairement au régime d'actionnariat des employés et peuvent y investir un pourcentage de leur salaire de base pour l'achat d'actions sur le marché secondaire. Air Canada verse une cotisation équivalent à 33,33 % des cotisations effectuées par les employés, conformément aux règles du régime.

Le tableau ci-dessous indique l'actionnariat pour chaque membre de la haute direction visé en fonction des exigences applicables en matière d'actionnariat.

Membre de la haute direction visé	Nombre total de titres détenus en propriété (31 décembre 2023)	Valeur totale des titres pour le respect des lignes directrices en matière d'actionnariat ¹⁾	Cible des lignes directrices en matière d'actionnariat	Exigences respectées ou échéance pour le respect des lignes directrices
Michael Rousseau ²⁾	166 805 actions à droit de vote de catégorie B 163 403 UANR	6 171 588 \$	5 fois le salaire annuel	15 février 2027 Oui (pour la première fois en 2023)
John Di Bert ³⁾	293 actions à droit de vote de catégorie B 27 927 UANR	527 432 \$	3 fois le salaire annuel	1 ^{er} mai 2028 (actuel : 0,8 fois)
Craig Landry	24 567 actions à droit de vote de catégorie B 35 802 UANR 32 107 UAD	1 728 376 \$	3 fois le salaire annuel	1 ^{er} janvier 2025 Oui
Arielle Meloul-Wechsler	11 823 actions à droit de vote de catégorie B 32 145 UANR 12 165 UAD	1 049 126 \$	3 fois le salaire annuel	1 ^{er} janvier 2026 (actuel : 2 fois)
Marc Barbeau	1 362 actions à droit de vote de catégorie B 56 793 UAD	1 086 917 \$	3 fois le salaire annuel	1 ^{er} juillet 2026 (actuel : 2,3 fois)

1) Somme de la valeur marchande des actions détenues et des actions sous-jacentes aux unités d'actions de négociation restreinte et aux unités d'actions différées dont les droits sont acquis, dans chaque cas, selon le cours de clôture de l'action d'Air Canada à la TSX le 29 décembre 2023 (18,69 \$), soit le dernier jour de bourse de l'exercice. Le nombre de titres d'Air Canada est établi en date du 31 décembre 2023.

2) Aux termes des lignes directrices en matière d'actionnariat d'Air Canada, le président et chef de la direction doit continuer de respecter ses exigences d'actionnariat pendant l'année suivant son départ à la retraite.

3) M. Di Bert a été embauché le 1^{er} mai 2023.

Ratio des coûts de gestion

Le tableau suivant présente la rémunération totale globale (compte non tenu des prestations de retraite) versée aux membres de la haute direction visés pour les trois derniers exercices, exprimée en pourcentage du BAIIDA ajusté. La rémunération totale globale des membres de la haute direction visés correspond à la somme de la rémunération totale annuelle déclarée dans le tableau sommaire de la rémunération pour les exercices 2021, 2022 et 2023, compte non tenu des prestations de retraite.

	2021 ¹⁾	2022 ²⁾	2023 ³⁾
Rémunération totale globale des membres de la haute direction visés ⁴⁾	5,8 M\$	20,9 M\$	23,6 M\$
BAIIDA ajusté	(1,46) G\$	1,46 G\$	3,98 G\$
Pourcentage du BAIIDA ajusté	s.o. ⁵⁾	1,5 %	0,5 %
Bénéfice d'exploitation (perte)	(3,05) G\$	(187) G\$	2,28G\$
Pourcentage du bénéfice d'exploitation (perte)	s.o. ⁵⁾	s.o. ⁵⁾	1 % ⁵⁾

1) En 2021, les membres de la haute direction visés étaient Michael Rousseau, Amos Kazzaz, Lucie Guillemette, Craig Landry, Arielle Meloul-Wechsler et Calin Rovinescu (ancien président et chef de la direction).

2) En 2022, les membres de la haute direction visés étaient Michael Rousseau, Amos Kazzaz, Lucie Guillemette, Craig Landry et Arielle Meloul-Wechsler.

3) En 2023, les membres de la haute direction visés étaient Michael Rousseau, John Di Bert, Craig Landry, Arielle Meloul-Wechsler, Marc Barbeau et Amos Kazzaz (ancien vice-président général et chef des Affaires financières).

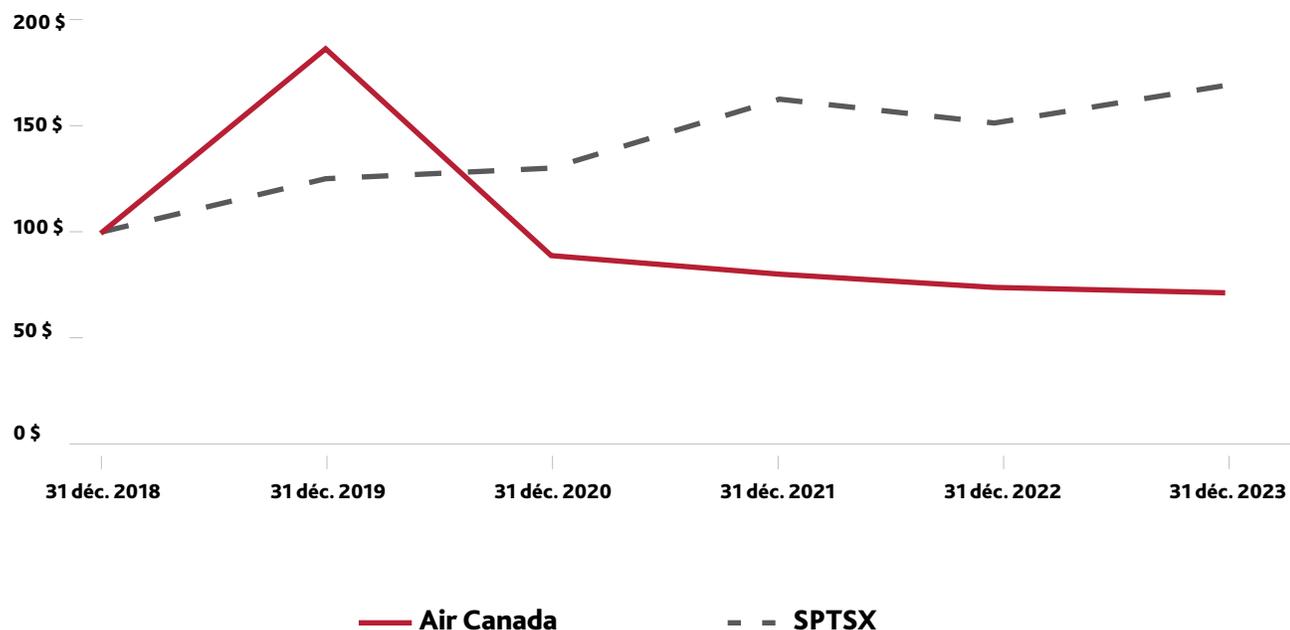
4) Le total de la rémunération des membres de la haute direction visés ne tient pas compte de la valeur des rentes.

5) Le total de la rémunération des membres de la haute direction visés exprimé en pourcentage du BAIIDA ajusté de 2021 et du bénéfice d'exploitation (perte) de 2021 et 2022 ne s'applique pas puisque les résultats pour ces exercices étaient négatifs.

Représentations graphiques du rendement de l'action

Comparaison du rendement total pour les actionnaires sur cinq ans (indice composé S&P/TSX)

Le graphique ci-après compare le rendement total cumulatif d'un placement de 100 \$ dans nos actions à droit de vote variable de catégorie A et des actions à droit de vote de catégorie B effectué le 1^{er} janvier 2019 au rendement cumulatif de l'indice composé S&P/TSX pour la période allant du 1^{er} janvier 2019 au 31 décembre 2023.

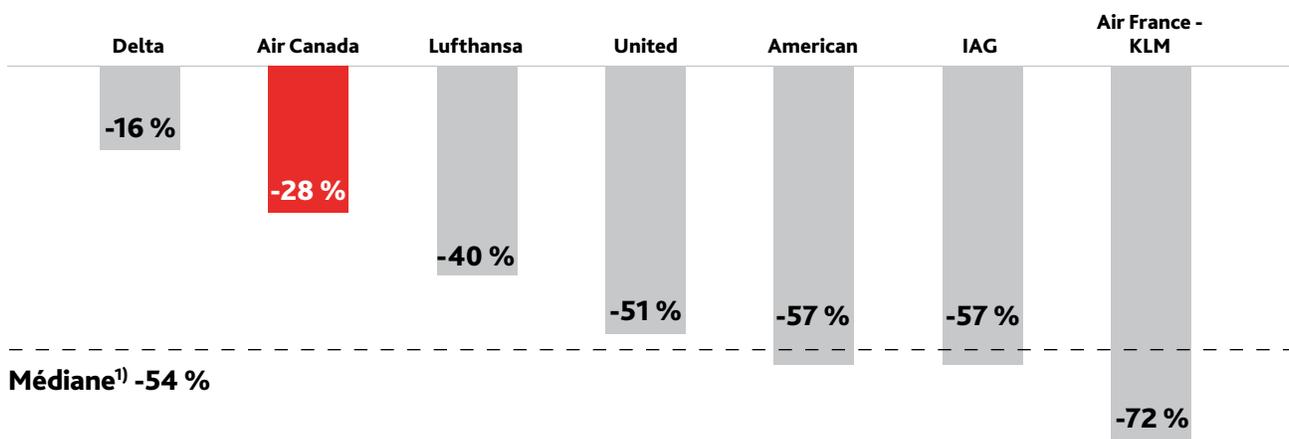


Le cours de l'action à droit de vote variable de catégorie A et de l'action à droit de vote de catégorie B d'Air Canada a fluctué d'environ -28 % du 1^{er} janvier 2019 au 31 décembre 2023. Le cours de nos actions a considérablement fluctué au cours d'une partie de cette période, reflétant les effets persistants et d'autres facteurs liés à la pandémie auxquels nous avons été confrontés durant quelques-unes de ces années.

Comparaison du rendement total pour les actionnaires sur cinq ans (groupe de référence de sociétés aériennes internationales)

Le RTA d'Air Canada sur cinq ans comparé comme suit aux sociétés aériennes internationales de son groupe de référence (Delta Air Lines, American Airlines, United Airlines, IAG-International Airlines Group, Lufthansa et Groupe Air France-KLM).

Air Canada comparé au RTA sur 5 ans du groupe de référence



1) Source : Bloomberg

Il convient de faire preuve de prudence lorsqu'on compare le RTA et la rémunération totale des membres de la haute direction visés :

- Une part importante de la rémunération des membres de la haute direction visés est versée sous forme d'incitatifs à long terme fondés sur des titres de capitaux propres calculés en fonction de leur juste valeur à la date d'attribution, même si les valeurs réelles ne sont réalisées que dans la mesure où les cibles de rendement pertinentes sont atteintes et où le cours des actions d'Air Canada augmente. À plus long terme, la rémunération des membres de la haute direction visés est directement touchée par le rendement du cours des actions d'Air Canada, tant négativement que positivement. Les attributions d'options d'achat d'actions, d'UANR et d'UAR sont directement liées au cours de l'action et sont par conséquent alignées sur le rendement pour les actionnaires. En outre, les droits à une partie des UAR attribuées depuis 2020 sont acquis en fonction du RTA relatif. À tout moment après la date d'attribution, les options d'achat d'actions peuvent être largement sous le cours et les droits aux unités peuvent être acquis à raison de 0 % ou avoir peu ou pas de valeur. De plus amples renseignements sur les conditions d'acquisition des droits liés au rendement d'Air Canada figurent à la [page 55](#) de la présente circulaire à la rubrique « Éléments du programme de rémunération de la haute direction ».
- Même si le graphique compare le RTA d'Air Canada à celui des indices du marché, Air Canada croit que le RTA sur cinq ans n'est pas, à l'heure actuelle, une mesure entièrement pertinente pour une société qui a été touchée de manière disproportionnée par une grave crise pandémique pluriannuelle. Le rendement des actions a été influencé par divers facteurs et tendances, dont bon nombre ne sont pas liés au rendement financier et opérationnel d'Air Canada, comme l'incertitude économique et les tendances de l'industrie découlant de la pandémie de COVID-19, les variations des cours du pétrole, les taux de croissance macroéconomique, l'inflation, la hausse des taux d'intérêt, les événements géopolitiques et les pénuries de main-d'œuvre.

Le programme de rémunération de la haute direction d'Air Canada vise à faciliter l'augmentation de la valeur actionnariale à long terme en y incluant un salaire de base et des primes d'intéressement à court terme et à long terme.

Pour les exercices clos les 31 décembre 2019 et 2018, la rémunération en espèces des membres de la haute direction visés d'Air Canada est demeurée relativement alignée sur le résultat avant impôts ajusté d'Air Canada et sur le BAIIALA (bénéfice avant intérêts, impôts, dotation aux amortissements et perte de valeur, et locations d'appareils) déclaré à l'époque.

Pour les exercices clos les 31 décembre 2019 et 2018, la rémunération en espèces des membres de la haute direction visés d'Air Canada est demeurée essentiellement inchangée, compte tenu de la progression salariale attribuable aux promotions internes de notre équipe de direction à un poste de membre de la haute direction visé.

Pour les exercices clos les 31 décembre 2021 et 2020, la rémunération en espèces des membres de la haute direction visés d'Air Canada a été réduite considérablement par rapport au résultat avant impôts ajusté et au BAIIADA ajusté d'Air Canada. L'année 2020 n'a pas non plus été prise en compte dans le niveau d'acquisition des droits aux attributions d'options d'achat d'actions liées au rendement et d'UAR de 2018, de 2019 et de 2020, en échange de quoi, le quart des attributions d'options sur actions et le tiers des attributions d'UAR pour ces années ont été annulées.

En 2022 et 2023, la rémunération totale a été augmentée aux fins d'un réalignement avec les niveaux concurrentiels du marché et une pondération importante a continué d'être attribuée à la rémunération incitative conditionnelle et axée sur le rendement afin d'assurer une bonne harmonisation des intérêts financiers des dirigeants d'Air Canada avec ceux de ses actionnaires.

Tableaux de rémunération

Tableau sommaire de la rémunération

Le tableau suivant présente la rémunération gagnée pour les exercices clos les 31 décembre 2023, 2022 et 2021 par chaque membre de la haute direction visé.

Rémunération en vertu d'un régime d'intéressement non fondé sur des titres de capitaux propres

Nom et poste principal	Exercice	Salaires	Attributions fondées sur des actions ¹⁾	Attributions fondées sur des options ²⁾	Régimes d'intéressement annuels	Valeur du régime de retraite	Autre rémunération ³⁾	Rémunération totale
Michael Rousseau Président et chef de la direction ⁴⁾	2023	1 300 000 \$	3 900 000 \$	3 900 000 \$	2 600 000 \$	384 700 \$	—	12 084 700 \$
	2022	1 300 000 \$	3 900 000 \$	3 900 000 \$	2 275 000 \$	1 000 100 \$	—	12 375 100 \$
	2021*	500 000 \$	250 000 \$	250 000 \$	Néant	2 717 000 \$	—	3 717 000 \$
John Di Bert Vice-président général et chef des Affaires financières ⁵⁾	2023	433 333 \$	1 075 000 \$	975 000 \$	589 333 \$	65 000 \$	—	3 137 666 \$
Craig Landry Vice-président général et chef des opérations ⁶⁾	2023	600 000 \$	900 000 \$	900 000 \$	816 000 \$	602 200 \$	—	3 818 200 \$
	2022	525 000 \$	787 500 \$	787 500 \$	624 800 \$	207 600 \$	—	2 932 400 \$
	2021*	510 000 \$	245 000 \$	245 000 \$	Néant	107 200 \$	—	1 107 200 \$
Arielle Meloul-Wechsler Vice-présidente générale et chef des Ressources humaines et des Affaires publiques ⁷⁾	2023	525 000 \$	575 000 \$	575 000 \$	630 000 \$	374 600 \$	—	2 679 600 \$
	2022	450 000 \$	500 000 \$	500 000 \$	472 500 \$	76 000 \$	—	1 998 500 \$
	2021*	450 000 \$	275 000 \$	275 000 \$	Néant	62 400 \$	—	1 062 400 \$
Marc Barbeau Vice-président général et chef des Affaires juridiques et secrétaire général ⁸⁾	2023	480 000 \$	480 000 \$	480 000 \$	576 000 \$	72 000 \$	—	2 088 000 \$
	2022	425 000 \$	425 000 \$	425 000 \$	386 750 \$	63 800 \$	—	1 725 550 \$
	2021*	Néant	862 500 \$	137 500 \$	Néant	734 400 \$	—	1 734 400 \$
Amos Kazzaz Ancien vice-président général et chef des Affaires financières ⁹⁾	2023	325 000 \$	487 500 \$	487 599 \$	Néant	117 300 \$	—	1 417 300 \$
	2022	550 000 \$	825 000 \$	825 000 \$	654 500 \$	249 600 \$	—	3 104 100 \$
	2021*	462 500 \$	343 750 \$	193 750 \$	Néant	303 900 \$	—	1 303 900 \$

* La rémunération versée à l'égard de l'exercice 2021 respectait le plafond de 1 million de dollars visant la rémunération (compte non tenu de la valeur du régime de retraite et toute attribution ponctuelle fondée sur des options ou des actions effectuée à un membre de la haute direction visé comme condition pour devenir un employé) pour chaque membre de la haute direction visé conformément à une restriction sur la rémunération de la haute direction imposée par le gouvernement du Canada en 2021. Pour cette raison, la rémunération de 2021 n'est pas directement comparable à celle de 2022 ou de 2023.

1) La juste valeur à la date d'attribution des unités d'actions attribuées en 2023 en vertu du régime d'intéressement à long terme (RILT) d'Air Canada repose sur un facteur d'évaluation de 65 % pour les UAR et de 100 % pour les UANR conditionnelles à l'écoulement du temps. Le facteur de versement utilisé est conforme à celui empiriquement constaté dans l'application de régimes de rémunération au rendement, y compris au facteur de paiement au rendement fourni par Willis Towers Watson après analyse des versements réels faits au titre de régimes semblables sur le marché. Le facteur de versement a été appliqué à la valeur de l'attribution qui a été calculée en fonction d'un cours de 20,03 \$ pour les attributions du 1^{er} mars 2023 et de 18,76 \$ pour les attributions du 1^{er} mai 2023, soit la moyenne pondérée en fonction du volume du cours par action pour la période de cinq jours de bourse consécutifs se terminant le jour de bourse précédant la date de l'attribution. Voir « Régime d'intéressement à long terme – RILT | Composantes des unités d'actions » à la [page 61](#) de la présente circulaire pour de plus amples détails.

La juste valeur comptable de ces unités d'actions s'élevait à 4 509 311 \$ pour M. Rousseau, 1 298 282 \$ pour M. Di Bert, 1 040 614 \$ pour M. Landry, 664 837 \$ pour M^{me} Meloul-Wechsler, 554 984 \$ pour M. Barbeau et 563 666 \$ pour M. Kazzaz. L'écart entre la juste valeur comptable et la juste valeur à la date d'attribution des unités d'actions indiquée dans cette colonne est de 609 311 \$ pour M. Rousseau, de 223 282 \$ pour M. Di Bert, de 140 614 \$ pour M. Landry, de 89 837 \$ pour M^{me} Meloul-Wechsler, de 74 984 \$ pour M. Barbeau et de 76 166 \$ pour M. Kazzaz. L'écart entre la juste valeur comptable et la juste valeur à la date d'attribution des unités d'actions indiquée dans cette colonne est dû au taux de déchéance de 95 % appliqué à des fins comptables comparativement au facteur d'évaluation de 65 %, dans le cas des UAR, et de 100 %, dans le cas des UANR, 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 octroyées le 1^{er} mars 2023 et le 1^{er} mai 2023 par Air Canada a été calculée selon le modèle d'options Black-Scholes, soit le modèle qu'utilise Air Canada pour évaluer ses pratiques de rémunération en ce qui a trait aux cibles des attributions incitatives prévues par le RILT, et le « Régime d'intéressement à long terme – RILT | Composantes des options d'achat d'actions », était fondée sur les facteurs, les hypothèses clés et les conditions prévues par le régime qui suivent :
- | | | |
|--------------------------------------|---|---|
| i. Facteur Black-Scholes : 45,7054 % | iii. Taux de dividende : 0 % | v. Durée : 10 ans |
| ii. Volatilité : 58,6030 % | iv. Durée de vie prévue : 6,25 ans (acquisition proportionnelle des droits); 7,0 ans (acquisition en bloc des droits) | vi. Acquisition des droits : 50 % conditionnellement à l'écoulement du temps; 50 % au rendement |

La juste valeur comptable de ces options s'élevait à 4 494 985 \$ pour M. Rousseau, 1 079 686 \$ pour M. Di Bert, 1 008 037 \$ pour M. Landry, 677 788 \$ pour M^{me} Meloul-Wechsler, 565 807 \$ pour M. Barbeau et 574 646 \$ pour M. Kazzaz. L'écart entre la juste valeur comptable et la juste valeur à la date d'attribution des options indiquée dans cette colonne est de 594 985 \$ pour M. Rousseau, 104 686 \$ pour M. Di Bert, 108 037 \$ pour M. Landry, 102 788 \$ pour M^{me} Meloul-Wechsler, 85 807 \$ pour M. Barbeau et 87 146 \$ pour M. Kazzaz. L'écart entre la juste valeur comptable et la juste valeur à la date d'attribution des options indiquée dans cette colonne est dû à l'utilisation de différents facteurs et de différentes hypothèses.

- 3) En 2023, la valeur des avantages indirects et des autres avantages personnels était inférieure à 50 000 \$ et à 10 % du salaire total des membres de la haute direction visés.
- 4) **Michael Rousseau** Pour l'exercice clos le 31 décembre 2021, conformément à la restriction sur la rémunération de la haute direction de 2021, le salaire de base de M. Rousseau était limité à 500 000 \$ (par rapport à son salaire officiel de 1 150 000 \$) et la valeur de son RILT à 500 000 \$ (par rapport à 5 750 000 \$). La valeur du régime de retraite de M. Rousseau en 2021 a été établie en date du 31 décembre 2021 selon une méthode actuarielle qui tient compte de sa nomination à titre de président et chef de la direction le 15 février 2021, de ses gains ouvrant droit à pension à ce nouveau titre et des hypothèses économiques et autres applicables (de plus amples renseignements figurent dans la circulaire de sollicitation de procurations de la direction de 2022).
- 5) **John Di Bert** a été embauché le 1^{er} mai 2023 et nommé vice-président général et chef des Affaires financières le 1^{er} juillet 2023.
- 6) **Craig Landry** Conformément à la restriction sur la rémunération de la haute direction de 2021, la valeur du RILT de M. Landry en 2021 a été réduite et portée à 490 000 \$ (par rapport à 1 249 500 \$).
- 7) **Arielle Meloul-Wechsler** Conformément à la restriction sur la rémunération de la haute direction de 2021, la valeur du RILT de M^{me} Meloul-Wechsler en 2021 a été réduite et portée à 550 000 \$ (par rapport à 742 500 \$). M^{me} Meloul-Wechsler a reçu une attribution au titre du RILT dont la juste valeur à la date de l'octroi dépasse de 100 000 \$ la valeur cible de son attribution au titre du RILT, afin de reconnaître son leadership et sa contribution continue dans le contexte commercial extrêmement difficile des dernières années ayant mené à l'augmentation importante de la portée et des responsabilités de son rôle.
- 8) **Marc Barbeau** a été nommé vice-président général et chef des Affaires juridiques le 1^{er} juillet 2021. Au moment de son embauche, M. Barbeau a choisi de recevoir la totalité de sa rémunération de 2021 sous forme d'attributions fondées sur des actions et d'attributions fondées sur des options. M. Barbeau a commencé à assister à certaines réunions de la haute direction et à d'autres, peu après avoir accepté de se joindre à Air Canada, en mai 2021. Il a été secrétaire général à titre provisoire de février 2022 à 2023 et a été nommé secrétaire général le 11 août 2023.
- 9) **Amos Kazzaz** Conformément à la restriction sur la rémunération de la haute direction de 2021, la valeur du RILT de M. Kazzaz en 2021 a été réduite et portée à 387 000 \$ (par rapport à 1 163 750 \$). Après sa nomination à titre de vice-président général et chef des Affaires financières le 15 février 2021, M. Kazzaz a reçu une attribution spéciale d'unités d'actions de 150 000 \$. Comme M. Kazzaz a été nommé vice-président général et chef des Affaires financières le 15 février 2021, la rémunération indiquée dans le tableau sommaire de la rémunération avant cette date se rapporte à ses fonctions antérieures. M. Kazzaz a pris sa retraite le 1^{er} juillet 2023.

La valeur des attributions fondées sur des options et des attributions fondées sur des actions indiquée correspond à la juste valeur à la date d'attribution pour les attributions d'options d'achat d'actions, d'UANR et d'UAR, selon le cas, effectuées aux termes de notre régime d'intéressement à long terme. Cette valeur n'a pas été réellement réalisée par nos membres de la haute direction visés et la valeur réellement réalisée, le cas échéant, pourrait être différente. Les valeurs peuvent varier considérablement d'une année à l'autre en fonction des fluctuations du cours de l'action, du rendement de l'entreprise et du moment de l'acquisition des droits ou de l'exercice, selon le cas. Des cibles de rendement agressives, conjuguées à une conjoncture difficile du marché et à d'autres facteurs, ont entraîné une variabilité importante de ces primes d'intéressement à long terme depuis leur date d'octroi, ce qui a eu une incidence importante sur la valeur actuelle des attributions. De plus, en tout temps après la date d'octroi, les options d'achat d'actions peuvent être bien en dehors du cours. Par conséquent, il convient de faire preuve de prudence lors de l'examen des justes valeurs estimatives à la date d'octroi et de la rémunération totale indiquée dans le tableau sommaire de la rémunération.

Tableaux portant sur les attributions en vertu du régime d'intéressement à long terme et les attributions en vertu du régime d'intéressement

Options non exercées

Le tableau suivant présente les options non exercées détenues par les membres de la haute direction visés au 31 décembre 2023.

Nom	Nombre de titres sous-jacents aux options non exercées ¹⁾	Prix d'exercice des options	Date d'expiration des options	Valeur des options dans le cours non exercées ²⁾
Michael Rousseau	68 498	9,41 \$	22 juin 2026	635 661 \$
	70 000	13,69 \$	3 avril 2027	350 000 \$
	42 961	17,69 \$	1 ^{er} juin 2027	42 961 \$
	82 477	26,59 \$	2 avril 2028	0 \$
	15 165	22,53 \$	27 juillet 2028	0 \$
	83 219	33,11 \$	11 mars 2029	0 \$
	98 863	32,42 \$	11 mars 2030	0 \$
	23 444	25,39 \$	1 ^{er} mars 2031	0 \$
	372 613	24,61 \$	1 ^{er} mars 2032	0 \$
	426 006	20,03 \$	1 ^{er} mars 2033	0 \$
John Di Bert ³⁾	113 711	18,76 \$	1 ^{er} mai 2033	0 \$
Craig Landry	16 625	13,69 \$	3 avril 2027	83 125 \$
	19 826	26,59 \$	2 avril 2028	0 \$
	33 967	33,11 \$	11 mars 2029	0 \$
	60 554	32,42 \$	11 mars 2029	0 \$
	22 975	25,39 \$	1 ^{er} mars 2031	0 \$
	75 239	24,61 \$	1 ^{er} mars 2032	0 \$
	98 309	20,03 \$	1 ^{er} mars 2033	0 \$
Arielle Meloul-Wechsler	10 500	13,69 \$	3 avril 2027	52 500 \$
	4 375	12,83 \$	5 mai 2027	25 638 \$
	18 505	26,59 \$	2 avril 2028	0 \$
	19 107	33,11 \$	11 mars 2029	0 \$
	38 557	32,42 \$	11 mars 2030	0 \$
	25 788	25,39 \$	1 ^{er} mars 2031	0 \$
	47 771	24,61 \$	1 ^{er} mars 2032	0 \$
	62 809	20,03 \$	1 ^{er} mars 2033	0 \$
Marc Barbeau	12 658	25,81 \$	1 ^{er} juillet 2031	0 \$
	40 605	24,61 \$	1 ^{er} mars 2032	0 \$
	52 432	20,03 \$	1 ^{er} mars 2033	0 \$
Amos Kazzaz ⁴⁾	13 125	13,69 \$	3 avril 2027	65 625 \$
	18 505	26,59 \$	2 avril 2028	0 \$
	19 107	33,11 \$	1 ^{er} juillet 2028	0 \$
	22 244	32,42 \$	1 ^{er} juillet 2028	0 \$
	18 169	25,39 \$	1 ^{er} juillet 2028	0 \$
	78 822	24,61 \$	1 ^{er} juillet 2028	0 \$
	53 251	20,03 \$	1 ^{er} juillet 2028	0 \$

1) En 2021, le CRHRRR a établi que l'année 2020 ne serait pas prise en compte dans l'établissement du niveau d'acquisition en fonction du rendement des droits aux attributions d'options d'achat d'actions liées au rendement de 2017, de 2018, de 2019 et de 2020. En échange de quoi, le quart des attributions pour ces années ont été annulées.

2) Selon le cours de clôture de l'action d'Air Canada le 29 décembre 2023, soit le dernier jour de bourse de l'année à la TSX (18,69 \$).

3) M. Di Bert a été embauché en 2023.

4) M. Kazzaz a pris sa retraite en 2023.

Attributions fondées sur des actions | Unités d'actions liées au rendement (« UAR »)

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 membres de la haute direction visés au 31 décembre 2023.

Nom	Nombre d'UAR dont les droits n'ont pas été acquis	Cycle de rendement	Valeur marchande ou de paiement des UAR dont les droits n'ont pas été acquis ¹⁾	Valeur marchande ou de paiement des UAR dont les droits sont acquis (non payée ou distribuées)
Michael Rousseau	137 802	1 ^{er} janv. 2022 au 31 déc. 2024	2 575 519 \$	Néant
	169 311	1 ^{er} janv. 2023 au 31 déc. 2025	3 164 423 \$	
John Di Bert ²⁾	45 193	1 ^{er} janv. 2023 au 31 déc. 2025	844 657 \$	Néant
Craig Landry	27 825	1 ^{er} janv. 2022 au 31 déc. 2024	520 049 \$	Néant
	29 304	1 ^{er} janv. 2023 au 31 déc. 2025	547 692 \$	
Arielle Meloul-Wechsler	17 667	1 ^{er} janv. 2022 au 31 déc. 2024	330 196 \$	Néant
	24 963	1 ^{er} janv. 2023 au 31 déc. 2025	466 558 \$	
Marc Barbeau	15 017	1 ^{er} janv. 2022 au 31 déc. 2024	280 668 \$	Néant
	20 838	1 ^{er} janv. 2023 au 31 déc. 2025	389 462 \$	
Amos Kazzaz ³⁾	29 150	1 ^{er} janv. 2022 au 31 déc. 2024	544 814 \$	Néant
	21 164	1 ^{er} janv. 2023 au 31 déc. 2025	395 555 \$	

1) Selon le cours de clôture de l'action d'Air Canada le 29 décembre 2023, soit le dernier jour de bourse de l'année à la TSX (18,69 \$).

2) M. Di Bert a été embauché en 2023.

3) M. Kazzaz a pris sa retraite en 2023.

Attributions fondées sur des actions | Unités d'actions de négociation restreinte (« UANR »)

Nom	Nombre d'UANR dont les droits n'ont pas été acquis	Cycle de rendement	Valeur marchande ou de paiement des UANR dont les droits n'ont pas été acquis ¹⁾	Valeur marchande ou de paiement des UANR dont les droits sont acquis (non payée ou distribuées)
Michael Rousseau	9 846	1 ^{er} mars 2021 au 1 ^{er} mars 2024	184 022 \$	Néant
	68 901	1 ^{er} mars 2022 au 1 ^{er} mars 2025	1 287 760 \$	
	84 656	1 ^{er} mars 2023 au 1 ^{er} mars 2026	1 582 221 \$	
John Di Bert ²⁾	27 927	1 ^{er} mai 2023 au 1 ^{er} mai 2026	521 956 \$	Néant
Craig Landry	9 649 ³⁾	1 ^{er} mars 2021 au 1 ^{er} mars 2024	135 260 \$	Néant
	13 913	1 ^{er} mars 2022 au 1 ^{er} mars 2025	260 034 \$	
	14 652	1 ^{er} mars 2023 au 1 ^{er} mars 2026	273 846 \$	
Arielle Meloul-Wechsler	10 831	1 ^{er} mars 2021 au 1 ^{er} mars 2024	202 431 \$	Néant
	8 833	1 ^{er} mars 2022 au 1 ^{er} mars 2025	165 089 \$	
	12 481	1 ^{er} mars 2023 au 1 ^{er} mars 2026	233 270 \$	
Marc Barbeau	30 405	1 ^{er} juill. 2021 au 1 ^{er} juill. 2024	568 269 \$	Néant
	7 508	1 ^{er} mars 2022 au 1 ^{er} mars 2025	140 325 \$	
	10 419	1 ^{er} mars 2023 au 1 ^{er} mars 2026	194 731 \$	
Amos Kazzaz ⁴⁾	6 929	15 févr. 2021 au 15 févr. 2024	129 503 \$	Néant
	7 631	1 ^{er} mars 2021 au 1 ^{er} mars 2024	142 623 \$	
	14 575	1 ^{er} mars 2022 au 1 ^{er} mars 2025	272 407 \$	
	10 582	1 ^{er} mars 2023 au 1 ^{er} mars 2026	197 778 \$	

1) Selon le cours de clôture de l'action d'Air Canada le 29 décembre 2023, soit le dernier jour de bourse de l'année à la TSX (18,69 \$).

2) M. Di Bert a été embauché en 2023.

3) 2 412 des 9 649 UANR ont été attribuées sous forme d'UAD.

4) M. Kazzaz a pris sa retraite en 2023.

Attributions en vertu du régime d'intéressement | Valeur à l'acquisition des droits ou valeur gagnée au cours de l'exercice

Le tableau suivant présente la valeur qui aurait été réalisée si le membre de la haute direction visé avait exercé ses attributions fondées sur des options à la date où il en a acquis le droit au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2023. Le tableau suivant présente également le montant total de la rémunération en vertu d'un régime d'intéressement non fondé sur des titres de capitaux propres que chaque membre de la haute direction visé a reçue au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2023.

Nom	Attributions fondées sur des options					Rémunération en vertu d'un régime d'intéressement non fondé sur des titres de capitaux propres ³⁾
	Options dont les droits ont été acquis ¹⁾	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 2023 ²⁾	Valeur acquise au cours de l'exercice 2023
Michael Rousseau	5 861	25,39 \$	1 ^{er} mars 2023	20,04 \$	0,00 \$	2 600 000 \$
	11 889	33,11 \$	11 mars 2023	19,14 \$	0,00 \$	
	14 124	32,42 \$	11 mars 2023	19,14 \$	0,00 \$	
	46 577	24,61 \$	1 ^{er} mars 2023	20,04 \$	0,00 \$	
	42 370	32,42 \$	31 décembre 2023	18,69 \$	0,00 \$	
John Di Bert ⁴⁾	—	—	—	—	—	589 333 \$
Craig Landry	5 744	25,39 \$	1 ^{er} mars 2023	20,04 \$	0,00 \$	816 000 \$
	4 852	33,11 \$	11 mars 2023	19,14 \$	0,00 \$	
	8 651	32,42 \$	11 mars 2023	19,14 \$	0,00 \$	
	9 405	24,61 \$	1 ^{er} mars 2023	20,04 \$	0,00 \$	
	25 952	32,42 \$	31 décembre 2023	18,69 \$	0,00 \$	
Arielle Meloul-Wechsler	6 447	25,39 \$	1 ^{er} mars 2023	20,04 \$	0,00 \$	630 000 \$
	2 729	33,11 \$	11 mars 2023	19,14 \$	0,00 \$	
	5 508	32,42 \$	11 mars 2023	19,14 \$	0,00 \$	
	5 972	24,61 \$	1 ^{er} mars 2023	20,04 \$	0,00 \$	
	16 524	32,42 \$	31 décembre 2023	18,69 \$	0,00 \$	
Marc Barbeau	1 582	25,81 \$	1 ^{er} juillet 2023	24,96 \$	0,00 \$	576 000 \$
	5 076	24,61 \$	1 ^{er} mars 2023	20,04 \$	0,00 \$	
Amos Kazzaz ⁵⁾	4 543	25,39 \$	1 ^{er} mars 2023	20,04 \$	0,00 \$	—
	2 730	33,11 \$	11 mars 2023	19,14 \$	0,00 \$	
	3 178	32,42 \$	11 mars 2023	19,14 \$	0,00 \$	
	9 853	24,61 \$	1 ^{er} mars 2023	20,04 \$	0,00 \$	
	9 533	32,42 \$	31 décembre 2023	18,69 \$	0,00 \$	

1) En 2021, le CRHRRR a établi que l'année 2020 ne serait pas prise en compte dans l'établissement du niveau d'acquisition en fonction du rendement des droits aux attributions d'options d'achat d'actions liées au rendement de 2019 et de 2020. En échange de quoi, le quart des attributions pour ces années ont été annulées.

2) Écart entre le cours de clôture des actions à la date d'acquisition des droits et le prix d'exercice des options.

3) Sommes versées à titre de prime aux termes d'un régime d'intéressement annuel pour l'année 2023, 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 titres de capitaux propres | Régimes d'intéressement annuels » à la [page 68](#) de la présente circulaire.

4) M. Di Bert a été embauché en 2023.

5) M. Kazzaz a pris sa retraite en 2023.

Attributions fondées sur des actions | UAR dont les droits sont acquis

Les unités d'actions liées au rendement que les membres de la haute direction visés ont acquis le droit de toucher en 2023 sont indiquées dans le tableau suivant et décrites plus en détail à la rubrique intitulée « RILT | Acquisition des droits en 2023 » qui figure à la [page 63](#) de la présente circulaire.

	UAR 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 2023 ¹⁾
Michael Rousseau	-	-	-	-
John Di Bert ²⁾	-	-	-	-
Craig Landry	-	-	-	-
Arielle Meloul-Wechsler	-	-	-	-
Marc Barbeau ³⁾	3 665	31 décembre 2023	18,39 \$	67 399 \$
Amos Kazzaz ⁴⁾	-	-	-	-

1) Les droits aux UAR ont été acquis en échange d'espèces et/ou sous forme d'UAD.

2) M. Di Bert a été embauché en 2023.

3) Le nombre d'UAR de M. Barbeau a été réduit de 4 633 à 3 665 en raison du rendement à l'acquisition des droits et ces droits seront acquis sous forme d'UAD.

4) Kazzaz a pris sa retraite en 2023.

Attributions fondées sur des actions | UANR dont les droits sont acquis

Les unités d'actions de négociation restreinte dont les membres de la haute direction visés ont acquis les droits en 2023 sont indiquées dans le tableau suivant.

	UANR 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 en 2023 ¹⁾
Michael Rousseau	13 411	11 mars 2023	20,16 \$	279 366 \$
John Di Bert ²⁾	–	–	–	–
Craig Landry	8 214	11 mars 2023	20,16 \$	165 594 \$
Arielle Meloul-Wechsler	5 230	11 mars 2023	20,16 \$	105 437 \$
Marc Barbeau ³⁾	–	–	–	–
Amos Kazzaz ⁴⁾	3 017	11 mars 2023	20,16 \$	60 823 \$

1) Les droits aux unités d'actions de négociation restreinte ont été acquis en échange d'espèces, d'actions ou d'UAD.

2) M. Di Bert a été embauché en 2023.

3) M. Barbeau a été embauché en 2021.

4) M. Kazzaz a pris sa retraite en 2023.

Prestations en vertu des régimes de retraite

Air Canada procure à certains dirigeants un régime de retraite enregistré à prestations déterminées et non contributif (le « régime de retraite à prestations déterminées »). En outre, Air Canada procure également à ces dirigeants un régime supplémentaire capitalisé à prestations déterminées et non contributif (« RSR ») qui procure des prestations supérieures à la limite imposée par la *Loi de l'impôt sur le revenu* (Canada).

On calcule les prestations de retraite aux termes du régime de retraite à prestations déterminées et du RSR en multipliant : i) 2 % du salaire annuel moyen (à l'exclusion des primes, honoraires et allocations spéciales) des 36 mois de service successifs les mieux rémunérés du 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 dirigeant (jusqu'à concurrence de 35 ans).

Un dirigeant peut prendre sa retraite par anticipation (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 (somme de l'âge et des années de service admissibles); iii) il a obtenu le consentement d'Air Canada en tant qu'administratrice du régime de retraite.

Le tableau suivant présente des renseignements sur les prestations auxquelles donne droit le régime de retraite à prestations déterminées de chaque membre de la haute direction visé, calculées au 31 décembre 2023.

Nom	Nombre d'années de service décomptées	Prestations annuelles payables		Obligation au titre des prestations constituées au début de l'exercice	Variation attribuable à des éléments rémunérateurs	Variation attribuable à des éléments non rémunérateurs	Obligation au titre des prestations constituées à la fin de l'exercice
		À la fin de l'exercice	65 ans ou la fin de l'exercice, selon le plus tardif				
Michael Rousseau	26,2500	642 200 \$	642 200 \$	7 405 400 \$	384 700 \$	1 233 400 \$	9 023 500 \$
Craig Landry	22,5000	241 600 \$	375 900 \$	3 147 000 \$	602 200 \$	580 200 \$	4 329 400 \$
Arielle Meloul-Wechsler	18,0833	168 900 \$	247 500 \$	2 167 300 \$	374 600 \$	270 300 \$	2 812 200 \$
Amos Kazzaz	13,1667	131 800 \$	131 800 \$	1 556 400 \$	117 300 \$	186 500 \$	1 860 200 \$

1) Cette colonne indique le nombre d'années de service décomptées pour chaque membre de la haute direction visé à l'exercice clos le 31 décembre 2023, y compris, selon le cas, les années de service ouvrant droit à pension supplémentaires accumulées aux termes de son contrat de travail individuel. Deux des membres de la haute direction visés indiqués ci-dessus ont été ou seront 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 a également été crédité de cinq années de service ouvrant droit à pension supplémentaires en 2018 lorsqu'il a atteint 60 ans. Au même moment, il est également devenu admissible à une rente non réduite (et garantie).

b) M. Landry sera crédité de trois années de service ouvrant droit à pension supplémentaires le 1^{er} mars 2026. Pour les quatre années suivantes, il sera également crédité d'une année de service supplémentaire le 28 février de chaque année, jusqu'à concurrence de 35 années de service ouvrant droit à pension. Les prestations de retraite payables par Air Canada seront financées en partie par des prestations de retraite payables par Aéroplan (en ce qui concerne la part de la cotisation de l'employeur seulement).

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 membre de la haute direction visé et sur ses années de service décomptées au 31 décembre 2023. Le versement de ces prestations non réduites ne peut commencer avant la date à laquelle le membre de la haute direction 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 membre de la haute direction visé à 65 ans ou à la fin de l'exercice, selon le plus tardif, selon son salaire annuel moyen des 36 mois de service consécutifs les mieux rémunérés au 31 décembre 2023 et selon ses années de service décomptées prévues à 65 ans ou à la fin de l'exercice, selon le plus tardif (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 2022. Ces hypothèses comprennent un taux d'accroissement de la rémunération de 2,75 % par année (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 5,28 %, 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 2022. 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 2022, est répartie également sur la durée prévue de la carrière du membre de la haute direction 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. Le coût des services a été calculé en utilisant les mêmes hypothèses que pour les états financiers de la fin de l'exercice 2022, y compris un taux d'actualisation de 5,28 %. Les sommes indiquées à l'égard des modifications touchant le salaire reflètent les hypothèses à la fin de l'exercice 2023.

6) La variation attribuable à des éléments non rémunérateurs de l'obligation au titre des prestations constituées au cours du dernier exercice d'Air Canada 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 d'Air Canada représente la valeur des prestations de retraite pour les services exécutés avant le 31 décembre 2023, en supposant la continuité de l'exploitation. En 2023, les hypothèses utilisées pour calculer l'obligation sont identiques à celles utilisées pour les états financiers de la fin de l'exercice 2023. Plus précisément, un taux d'actualisation de 4,64 % a été utilisé, ce qui reflète le rendement des obligations de sociétés notées AA à la fin de l'exercice.

8) M. Kazzaz a pris sa retraite en 2023.

Régimes de retraite à prestations déterminées

Nom	Nombre d'années de service	Valeur accumulée au début de l'exercice	Variation attribuable à des éléments rémunérateurs ²⁾	Variation attribuable à des éléments non rémunérateurs ²⁾	Valeur accumulée à la fin de l'exercice
John Di Bert	0,6667	0 \$	65 000	(16 300)	48 700
Arielle Meloul-Wechsler ¹⁾	8,0833	238 000 \$	0	27 200	265 200
Marc Barbeau	2,5000	368 800 \$	72 000	28 400	469 200

1) D'août 2005 à août 2013, M^{me} Meloul-Wechsler a participé à la composante à prestations déterminées du régime de retraite d'Air Canada – Direction et employés ATS. De 2005 à 2008, elle a cotisé 3 % de son salaire de base, Air Canada lui versant alors des cotisations de contrepartie à 100 %. De 2009 à 2013, elle a cotisé 6 % de son salaire de base, Air Canada lui versant alors des cotisations de contrepartie à 100 %, jusqu'à concurrence de la cotisation maximale en vertu de la *Loi de l'impôt sur le revenu* (Canada).

2) La variation attribuable à des éléments rémunérateurs indique le montant brut de la cotisation versée au membre de la haute direction visé en 2023 par Air Canada, tandis que la variation attribuable à des éléments non rémunérateurs indique le montant de l'impôt sur le revenu payé et les revenus de placement.

Avantages en cas de cessation d'emploi et de changement de contrôle

Nous concevons nos régimes et politiques d'indemnités de départ pour régir la transition vers un nouvel emploi, respecter les exigences légales pertinentes et refléter les pratiques du marché.

Congédiement sans motif sérieux

Air Canada a conclu des contrats de travail avec chacun des membres de la haute direction visés. Les contrats prévoient qu'en cas de congédiement sans motif sérieux, les membres de la haute direction visés ont droit à une indemnité de départ égale à 24 mois de leur salaire de base annuel à ce moment, une prime annuelle selon la cible, ainsi qu'au maintien de certains avantages directs et indirects jusqu'à la fin de la période d'indemnisation, à moins qu'ils ne se trouvent un nouvel emploi avant l'expiration de ce délai. Les indemnités et autres prestations susmentionnées dépendent du respect des dispositions de non-concurrence pendant la période d'indemnisation et autres dispositions. Nous maintenons également une politique de recouvrement qui s'applique dans certains cas. Voir la [page 51](#) pour obtenir de plus amples renseignements.

Congédiement suivant un changement de contrôle

Nous maintenons des ententes en cas de changement de contrôle avec nos membres de la haute direction visés, afin de nous assurer qu'ils demeureront en fonction au profit des actionnaires, si Air Canada devait faire l'objet d'un changement de contrôle, défini comme l'acquisition de 35 % ou plus de nos actions à droit de vote, un changement dans la majorité de la composition de notre Conseil sans son consentement ou dans les deux ans suivant l'acquisition de 25 % ou plus de nos actions à droit de vote, ou tout événement en raison duquel le pourcentage des actifs détenus en propriété véritable par Air Canada a baissé d'au moins 40 % d'après notre plus récent bilan publié. Un changement de contrôle n'inclut pas une opération dans le cadre de laquelle l'actionariat, le Conseil d'administration et les membres de la haute direction demeurent inchangés.

Ces ententes prévoient qu'en cas de congédiement sans motif sérieux, de cessation involontaire ou de démission pour raison valable, selon le cas, de l'emploi du membre de la haute direction visé dans les 24 mois suivant un tel changement de contrôle, le membre de la haute direction visé aura droit à une indemnité de départ correspondant à 24 mois de son salaire de base annuel à ce moment, à une prime annuelle selon la cible, ainsi qu'au maintien de certains avantages directs et indirects jusqu'à la fin de la période d'indemnisation, à moins qu'il ne se trouve un nouvel emploi avant l'expiration de ce délai. Les droits aux options et unités d'actions dont les droits n'ont pas été acquis sont acquis immédiatement et celles-ci pourront être exercées ou deviendront payables, selon le cas, au moment de la cessation d'emploi.

Paievements éventuels aux membres de la haute direction visés

Le tableau ci-après présente la valeur supplémentaire estimative due à chaque membre de la haute direction visé, conformément à son contrat de travail suivant la cessation d'emploi sans motif sérieux ou la cessation d'emploi sans motif sérieux suivant un changement de contrôle, si cette cessation d'emploi avait eu lieu le 31 décembre 2023 :

	Michael Rousseau	John Di Bert	Craig Landry	Arielle Meloul- Wechsler	Marc Barbeau
Congédiement sans motif sérieux					
Indemnité en espèces	5 850 000 \$	2 405 000 \$	2 220 000 \$	1 837 500 \$	1 680 000 \$
Valeur des options pouvant être exercées et des unités d'actions dont les droits sont acquis ^{1),2)}	4 172 089 \$	397 543 \$	1 873 243 \$ ²⁾	732 520 \$	930 332 \$
Autres avantages ³⁾	120 700 \$	86 649 \$	91 122 \$	91 558 \$	93 436 \$
Valeur totale	10 142 789 \$	2 889 192 \$	4 184 365 \$	2 661 578 \$	2 703 769 \$
Congédiement sans motif sérieux suivant un changement de contrôle					
Indemnité en espèces	5 850 000 \$	2 405 000 \$	2 220 000 \$	1 837 500 \$	1 680 000 \$
Valeur des options pouvant être exercées et des unités d'actions dont les droits sont acquis ²⁾	8 793 944 \$	1 366 613 \$	1 873 243 \$	1 397 545 \$	1 573 455 \$
Autres avantages (comprend la valeur des montants supplémentaires du régime de retraite sur 2 ans) ⁴⁾	120 700 \$	281 649 \$	421 122 \$	411 558 \$	237 436 \$
Valeur totale	14 764 644 \$	4 053 262 \$	4 514 365 \$	3 646 603 \$	3 490 891 \$

1) Valeurs fondées sur le cours de clôture des actions à droit de vote d'Air Canada le 29 décembre 2023, soit le dernier jour de bourse de l'année à la TSX (18,69 \$).

2) Acquisition des droits aux unités d'actions établis au prorata, à l'exception de M. Landry qui, en cas de cessation sans motif sérieux, pourra acquérir ses droits à ses options et unités d'actions conformément aux modalités et conditions du RILT applicable à sa retraite.

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

4) Coût estimatif du maintien des avantages liés aux assurances maladie complémentaires collectives et des avantages directs et indirects pendant la période d'indemnisation et en cas de cessation d'emploi consécutive à un changement de contrôle, la valeur d'une période de service ouvrant droit à pension supplémentaire de deux ans pour M. Di Bert (195 000 \$), M. Landry (330 000 \$), M^{me} Meloul-Wechsler (320 000 \$) et M. Barbeau (144 000 \$).

Autres renseignements importants

Circulaire de sollicitation de procurations de la direction

La présente circulaire de sollicitation de procurations (la « circulaire ») vise à vous aider à prendre des décisions éclairées sur les questions qui seront soumises à notre assemblée annuelle des actionnaires, laquelle sera tenue virtuellement le 28 mars 2024 (l'« assemblée »).

Renseignements dans la circulaire

À moins d'indication contraire, la circulaire est à jour au 16 février 2024. L'information financière que nous fournissons à propos d'Air Canada et de ses filiales est conforme à celle fournie dans nos états financiers consolidés et notre rapport de gestion (le « rapport de gestion ») pour l'exercice clos le 31 décembre 2023. La présente circulaire n'intègre pas par renvoi les renseignements figurant sur notre site Web, ni aucun renseignement pour lequel il n'y a aucune indication expresse d'intégration par renvoi, même si nous y faisons référence occasionnellement. Par conséquent, nous nions toute intégration par renvoi. Pour consulter nos énoncés prospectifs, voir la [page 2](#) de la présente circulaire. Lorsque nous utilisons les termes « vous », « vos » et « votre », nous faisons référence à nos actionnaires à ce titre. 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.

Notification et accès

Nous utilisons les procédures de notification et d'accès afin de livrer la présente circulaire à nos actionnaires inscrits et non inscrits, ce qui signifie que la circulaire est accessible en ligne plutôt qu'envoyée par la poste. Les procédures de notification et d'accès donnent plus de latitude aux actionnaires et réduisent nos frais d'impression et d'envoi postal. Vous recevrez quand même un formulaire de procuration ou un formulaire d'instructions de vote par la poste vous permettant d'exercer les droits de vote rattachés à vos actions, mais au lieu de recevoir un exemplaire papier de la circulaire, vous recevrez un avis vous expliquant comment accéder par voie électronique aux documents relatifs à l'assemblée et comment en demander un exemplaire papier.

Les actionnaires peuvent communiquer avec Kingsdale Advisors, par téléphone au [1 855 682-4783](tel:18556824783) (sans frais en Amérique du Nord) ou au [+1 647 251-9743](tel:+16472519743) (messages textes et appels téléphoniques activés à l'extérieur de l'Amérique du Nord), ou par courriel à contactus@kingsdaleadvisors.com.

Accessibilité de la circulaire

La circulaire est accessible au www.documentsassemblee.com/TSXT/AC_FR/, sur notre site Web, à investisseurs.aircanada.com, et sur SEDAR+, au sedarplus.ca. Vous pouvez également demander sans frais un exemplaire papier des documents relatifs à l'assemblée en visitant le www.documentsassemblee.com/TSXT/AC_FR/ ou en communiquant par téléphone avec notre agent des transferts, Compagnie Trust TSX, au [1 888 433-6443](tel:18884336443) (sans frais au Canada et aux États-Unis) ou au [+1 416 682-3801](tel:+14166823801) (autres pays) et en suivant les directives. Après l'assemblée, vous pouvez faire une demande en composant le [1 888 433-6443](tel:18884336443) (sans frais au Canada et aux États-Unis) ou le [+1 416 682-3801](tel:+14166823801) (autres pays).

Assister à l'assemblée entièrement virtuelle

Notre assemblée sera tenue virtuellement seulement, et elle sera webdiffusée en direct. Les actionnaires ne pourront pas assister en personne à l'assemblée, mais ils pourront y assister en ligne, comme nous l'expliquons ci-après.

Participer en tant qu'actionnaire, fondé de pouvoir ou invité

Les actionnaires inscrits et les fondés de pouvoir dûment nommés pourront assister, participer et voter à l'assemblée en ligne à <https://aircanada.com/AGM>. Ces personnes pourront accéder à l'assemblée en cliquant sur « J'ai un numéro de contrôle » et en entrant un numéro de contrôle valide ainsi que le mot de passe « AC2024 » (sensible à la casse) avant le début de l'assemblée. Les invités, y compris les actionnaires (véritables) non inscrits qui ne se sont pas dûment nommés eux-mêmes fondés de pouvoir, pourront accéder à l'assemblée en cliquant sur « Je suis un invité » et en remplissant le formulaire en ligne. Les invités pourront écouter l'assemblée, mais ne pourront pas poser de questions ou voter.

Si vous assistez à l'assemblée en ligne, il est important que vous soyez connecté à Internet en permanence pour être en mesure de voter lors du scrutin. Assurez-vous d'utiliser une connexion Internet fiable, de préférence à haute vitesse, pour participer à l'assemblée.

Enregistrement à l'avance

L'assemblée débutera à 10 h 30 (heure de l'Est) précises le 28 mars 2024, à moins d'un report ou d'un ajournement. L'enregistrement en ligne débutera une heure avant l'assemblée, à 9 h 30 (heure de l'Est). Prévoyez suffisamment de temps pour suivre les procédures d'enregistrement en ligne. Si vous éprouvez des difficultés techniques pendant le processus d'enregistrement ou l'assemblée, veuillez communiquer avec Compagnie Trust TSX, au [1 800 387-0825](tel:18003870825) (sans frais au Canada et aux États-Unis) ou à frais virés au [+1 416 682-3860](tel:+14166823860) (autres pays).

Exercice des droits de vote

Votre vote est important. À titre d'actionnaire d'Air Canada, il est important que vous lisiez attentivement les renseignements qui suivent sur la façon d'exercer les droits de vote rattachés à vos actions et de voter, par procuration ou en ligne, à l'assemblée.

Vote

Vous pouvez assister à l'assemblée en ligne ou désigner une autre personne qui vous servira de fondé de pouvoir et qui votera pour vous. L'actionnaire habile à voter en ligne peut nommer un fondé de pouvoir et un ou plusieurs fondés de pouvoir substitués, qui ne sont pas nécessairement des actionnaires, chargés d'assister et d'agir en son nom à l'assemblée, de la manière autorisée par l'actionnaire. 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. Le président de l'assemblée est entièrement libre de lever ou de prolonger le délai pour le dépôt des procurations, sans préavis.

Les personnes nommées dans le formulaire de procuration et dans le formulaire d'instructions de vote sont des administrateurs ou des membres de la direction d'Air Canada, 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 pour vous représenter à l'assemblée (un « fondé de pouvoir tiers »). Si vous nommez une autre personne, elle doit assister à l'assemblée en ligne pour voter en votre nom.

Généralités

L'actionnaire inscrit qui souhaite nommer un fondé de pouvoir tiers pour le représenter à l'assemblée en ligne et l'actionnaire non inscrit qui souhaite se nommer lui-même fondé de pouvoir doivent suivre les directives ci-après qui s'appliquent à eux pour procéder à l'inscription de ce fondé de pouvoir auprès de Compagnie Trust TSX.

Si vous avez des doutes quant à savoir si vous êtes un actionnaire inscrit ou non inscrit, veuillez communiquer avec Compagnie Trust TSX au [1 800 387-0825](tel:18003870825) (sans frais au Canada et aux États-Unis) ou au [+1 416 682-3860](tel:14166823860) (autres pays).

Option 1 | Exercice des droits de vote avant l'assemblée

Actionnaire inscrit

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

Voter au moyen du formulaire de procuration

Si vous souhaitez exercer les droits de vote rattachés à vos actions avant la tenue de l'assemblée, vous pouvez donner vos instructions au moyen de l'une des méthodes ci-après.

Votre vote doit être reçu au plus tard à 16 h (heure de l'Est) le 26 mars 2024, peu importe la méthode que vous choisissez pour voter avant l'assemblée.

Par Internet

Consultez le site Web au www.meeting-vote.com/login.do et suivez les instructions affichées à l'écran. Vos instructions de vote seront par la suite transmises électroniquement par Internet.

Par télécopieur ou par la poste

Remplissez votre formulaire de procuration et transmettez-le de l'une des façons suivantes :

- envoyez-le par télécopieur au [+1 416 595-9593](tel:14165959593);
- postez-le dans l'enveloppe-réponse fournie;
- remettez-le à l'un des principaux bureaux de Compagnie Trust TSX situés à Montréal, à Toronto, à Calgary ou à Vancouver (une liste des principaux bureaux figure à la [page 84](#) de la présente circulaire).

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

Par téléphone

Au moyen d'un téléphone à clavier, composez le [1 888 489-7352](tel:18884897352) (sans frais au Canada et aux États-Unis) et un agent vous aidera à voter en ligne.

Si vous choisissez de voter par téléphone, ne retournez pas votre formulaire de procuration.

Par courriel

Remplissez votre formulaire de procuration et transmettez-le par courriel à proxyvote@tmx.com.

Actionnaire non inscrit

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

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 avec la lettre de notification et d'accès.

Voter au moyen du formulaire d'instructions de vote

Si vous souhaitez exercer les droits de vote rattachés à vos actions avant la tenue de l'assemblée, vous pouvez donner vos instructions au moyen de l'une des méthodes ci-après.

Vous devez suivre les instructions de votre intermédiaire si vous souhaitez que votre droit de vote soit exercé, notamment la date limite à laquelle vos instructions de vote doivent être reçues pour que votre droit de vote soit exercé.

Par Internet

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

Par la poste

Remplissez votre formulaire d'instructions de vote et retournez-le dans l'enveloppe-réponse fournie à cette fin.

Par téléphone

Au moyen d'un téléphone à clavier, composez le numéro indiqué sur votre formulaire d'instructions de vote et suivez les instructions vocales.

Si vous choisissez de voter par téléphone, ne retournez pas votre formulaire d'instructions de vote.

Vous avez le droit de nommer comme fondé de pouvoir une personne autre que les administrateurs et membres de la direction dont le nom figure dans les formulaires fournis. 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, le formulaire d'instructions de vote ou le site Web. Remplissez votre formulaire d'instructions de vote, datez-le et signez-le, puis procédez à l'inscription de ce fondé de pouvoir auprès de Compagnie Trust TSX en composant le [1 866 751-6315](tel:18667516315) (sans frais au Canada et aux États-Unis) ou au [+1 416 682-3860](tel:+14166823860) (autres pays), ou en remplissant le formulaire en ligne au <https://www.tsxtrust.com/control-number-request-fr> au plus tard à 16 h (heure de l'Est) le 26 mars 2024. L'inscription de votre fondé de pouvoir constitue une étape supplémentaire à effectuer après avoir soumis votre formulaire de procuration ou d'instructions de vote afin que Compagnie Trust TSX puisse lui fournir par courriel un numéro de contrôle.

Un fondé de pouvoir non inscrit ne recevra pas le numéro de contrôle servant d'authentifiant et lui permettant de voter à l'assemblée. Il ne pourra alors assister à l'assemblée en ligne qu'à titre d'invité. Veillez à ce que la personne que vous nommez le sache et qu'elle assiste à l'assemblée en ligne. 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 selon son bon jugement à l'égard de chacune des questions inscrites à l'ordre du jour et de toute autre question dûment soumise à l'assemblée.

Option 2 | Exercice des droits de vote en ligne à l'assemblée

Actionnaire inscrit

Si vous souhaitez exercer les droits de vote rattachés à vos actions durant l'assemblée en ligne, vous n'avez pas à remplir ni à retourner le formulaire de procuration. Vous n'avez qu'à accéder à l'assemblée et à remplir un bulletin de vote en ligne pendant l'assemblée. Le numéro de contrôle indiqué sur le formulaire de procuration ou dans le courriel que vous avez reçu vous permettra d'accéder à l'assemblée.

Actionnaire non inscrit

Vous pourrez voter en ligne 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 ou sur le site Web.

Si vous êtes un actionnaire non inscrit et souhaitez voter en ligne à l'assemblée, vous devez inscrire votre propre nom dans l'espace prévu à cette fin dans le formulaire d'instructions de vote qui vous a été envoyé par votre intermédiaire, suivre toutes les directives applicables fournies par votre intermédiaire et vous inscrire auprès de Compagnie Trust TSX. Ce faisant, vous demandez à votre intermédiaire de vous nommer fondé de pouvoir. Compagnie Trust TSX vous enverra un numéro de contrôle par courriel après la date limite du vote par procuration à condition que vous ayez été dûment nommé et inscrit auprès de Compagnie Trust TSX. Ce numéro de contrôle sera votre identifiant vous permettant d'accéder à l'assemblée. Vous devez suivre les directives de votre intermédiaire concernant la manière de signer et de retourner les documents.

Exercice des droits de vote | Actionnaires non inscrits des États-Unis

Si vous êtes un actionnaire non inscrit qui se trouve aux États-Unis et que vous souhaitez voter en ligne à l'assemblée, ou si vous souhaitez, si cela est permis, nommer un tiers comme votre fondé de pouvoir, vous devez obtenir une procuration réglementaire valable de la part de votre intermédiaire. Veuillez suivre les instructions de votre intermédiaire qui figurent dans le formulaire de procuration ou le formulaire d'instructions de vote réglementaire qui vous a été envoyé, ou communiquer avec votre intermédiaire pour obtenir un formulaire d'instructions de vote si vous n'en avez pas reçu un qui soit valable. Lorsque vous aurez obtenu un formulaire d'instructions de vote valable de la part de votre intermédiaire, vous devrez le faire parvenir à Compagnie Trust TSX par service de messagerie à l'adresse suivante : Compagnie Trust TSX, 301-100, Adelaide St. West, Toronto (Ontario) M5H 4H1. Votre procuration doit porter la mention « procuration réglementaire » et être reçue au plus tard à 16 h (heure de l'Est) le 26 mars 2024.

Régimes à l'intention des employés | Exercice des droits de vote rattachés à vos actions

Les actions achetées ou reçues, selon le cas, par les employés d'Air Canada ou de ses filiales aux termes du régime d'actionnariat des employés et 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 d'agent administratif aux termes de ces régimes, à moins qu'un employé n'ait retiré ses actions de ces régimes.

Si vous détenez des actions autres que des actions d'employés, vous devez 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.

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](tel:18779828766) (sans frais au Canada et aux États-Unis) ou au [+1 514 982-8705](tel:+15149828705) (autres pays).

Régimes à l'intention des employés

Voter à l'avance au moyen du formulaire d'instructions de vote

Un formulaire d'instructions de vote est joint à la lettre de notification et d'accès. Il vous permet de nommer un fondé de pouvoir et de fournir vos instructions de vote par Internet ou par la poste.

Nomination d'un fondé de pouvoir

Si vous souhaitez nommer un fondé de pouvoir autre que Computershare sur le formulaire d'instructions de vote pour vous représenter à l'assemblée, vous devez remettre le formulaire d'instructions de vote qui nomme ce fondé de pouvoir avant la date limite du vote et procéder à son inscription auprès de Compagnie Trust TSX en appelant au 1 866 751-6315 (sans frais au Canada et aux États-Unis) ou au +1 416 682-3860 (autres pays) ou remplir le formulaire en ligne au <https://www.tsxtrust.com/control-number-request-fr> au plus tard à 16 h (heure de l'Est) le 26 mars 2024.

L'inscription de votre fondé de pouvoir est une étape supplémentaire que vous devez suivre après avoir remis votre formulaire d'instructions de vote afin que Compagnie Trust TSX puisse fournir au fondé de pouvoir un numéro de contrôle par courriel. Si l'actionnaire n'inscrit pas son fondé de pouvoir, ce dernier ne recevra pas le numéro de contrôle servant d'authentifiant pour voter à l'assemblée en ligne et, par conséquent, ne pourra participer à l'assemblée en ligne qu'à titre d'invité.

Exercice des droits de vote

Si vous souhaitez exercer les droits de vote rattachés à vos actions avant la tenue de l'assemblée, vous pouvez donner vos instructions au moyen de l'une des méthodes suivantes :

Par Internet

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

L'heure limite pour voter par Internet est 23 h 59 (heure de l'Est) le 25 mars 2024.

Si vous transmettez par Internet vos 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. Veillez à ce que la personne que vous nommez le sache et qu'elle assiste à l'assemblée en ligne. 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 selon son bon jugement à l'égard de chacune des questions inscrites à l'ordre du jour et de toute autre question dûment soumise à l'assemblée.

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 pour qu'il soit reçu avant 16 h (heure de l'Est) le 25 mars 2024.

Voter en ligne à l'assemblée

Vous pourrez voter en ligne 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 sur le formulaire d'instructions de vote et suivez les directives 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 la nomination de l'auditeur, et « En faveur » ou « Contre » relativement à l'élection des administrateurs, à l'approbation de l'augmentation du nombre d'actions réservées et pouvant être émises aux termes du régime d'intéressement à long terme d'Air Canada et l'approbation d'une résolution consultative non contraignante sur l'approche d'Air Canada en matière de rémunération de la haute direction et à la reconduction du régime de droits des actionnaires de la Société. 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 Vagn Sørensen, Michael Rousseau ou Marc Barbeau, qui sont administrateurs et/ou membres de la direction 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 votez, votre vote sera exercé **EN FAVEUR** de l'élection des candidats aux postes d'administrateurs énumérés dans la présente circulaire, **EN FAVEUR** de la nomination de PricewaterhouseCoopers s.r.l./s.e.n.c.r.l. à titre d'auditeur d'Air Canada, **EN FAVEUR** de l'augmentation du nombre d'actions réservées et pouvant être émises aux termes du régime d'intéressement à long terme d'Air Canada, **EN FAVEUR** de la résolution consultative non contraignante sur l'approche d'Air Canada en matière de rémunération de la haute direction et comme indiqué dans l'annexe C de la circulaire à l'égard des propositions des actionnaires.

Si vous avez des questions à propos des procédures de vote ou besoin d'aide pour remplir votre formulaire de procuration ou votre formulaire d'instructions de vote, veuillez communiquer avec Kingsdale Advisors, par téléphone au 1 855 682-4783 ou au 647 251-9743 (messages textes et appels activés à l'extérieur de l'Amérique du Nord), ou par courriel à contactus@kingsdaleadvisors.com.

Kingsdale pourrait joindre certains propriétaires véritables afin de leur offrir de l'aide pour qu'ils exercent aisément leurs droits de vote directement par téléphone au moyen du service QuickVote^{MC} de Broadridge Investor Communications Corporation.

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 qui accompagne la lettre de notification et d'accès voteront selon leur bon jugement, conformément au pouvoir discrétionnaire qui leur est conféré par la procuration.

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

Sollicitation de procurations

Votre procuration est sollicitée par la direction d'Air Canada, ou en son nom, pour être utilisée à l'assemblée. Nos employés et mandataires pourront solliciter des procurations par la poste ou autrement. Nous prendrons 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 engagés pour envoyer les documents relatifs aux procurations aux propriétaires véritables et obtenir leurs procurations ou instructions de vote.

Air Canada a retenu les services de Kingsdale Advisors à titre de conseiller pour les actionnaires et d'agent de sollicitation de procurations des actionnaires en qualité d'agent. Elle lui versera une rémunération de 63 000 \$ pour les services de sollicitation de procurations et un supplément pour les autres services rendus.

Révocation de votre procuration ou modification de votre vote

Vous pouvez révoquer votre procuration ou modifier votre vote de la façon prévue par la loi, y compris si la procuration a été soumise par la poste, au moyen d'un document signé par vous ou votre mandataire dûment autorisé par écrit et déposé au bureau de Montréal de l'agent des transferts d'Air Canada, Compagnie Trust TSX, situé au 1190, avenue des Canadiens-de-Montréal, bureau 1700, Montréal (Québec) ou au siège social d'Air Canada, situé au 7373, boulevard de la Côte-Vertu Ouest, Montréal (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. 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, la nomination de l'auditeur, l'approbation de l'augmentation du nombre d'actions réservées et pouvant être émises aux termes du régime d'intéressement à long terme d'Air Canada et l'approbation d'une résolution consultative non contraignante sur la rémunération de la haute direction et la ratification du régime de droits des actionnaires de la Société devront respectivement être approuvées par la majorité des voix exprimées à l'assemblée par procuration ou en ligne. En cas d'égalité des voix, le président de l'assemblée n'a pas de voix prépondérante.

Notre agent des transferts, Compagnie Trust TSX, compte et dépouille les votes.

Actions à droit de vote

Au 29 décembre 2023, 275 581 911 actions à droit de vote de catégorie B et 82 887 375 actions à droit de vote variable de catégorie A étaient en circulation. Les actionnaires inscrits le 16 février 2024 sont habiles à recevoir l'avis de convocation à l'assemblée en ligne et à y voter, au plus tard au moment de l'assemblée. Au 16 février 2024, date de la présente circulaire, 358 471 268 actions à droit de vote de catégorie B et actions à droit de vote variable de catégorie A étaient en circulation. 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 notre agent des transferts, Compagnie Trust TSX, situé au 1190, avenue des Canadiens-de-Montréal, bureau 1700, Montréal (Québec).

Questions

Nous invitons nos actionnaires à nous soumettre leurs questions et commentaires. Les actionnaires (inscrits, non inscrits et porteurs d'actions détenues par des membres du personnel) à la fermeture des bureaux le 16 février 2024, qui est la date de clôture des registres, et les fondés de pouvoir dûment nommés peuvent soumettre des questions durant l'assemblée en ligne durant une période de questions. Il est recommandé que les actionnaires et les fondés de pouvoir dûment nommés qui assistent à l'assemblée en ligne soumettent leurs questions dès que possible durant l'assemblée afin qu'elles soient traitées au moment opportun. Les directives seront fournies lors de l'assemblée et sont également disponibles sur le site Web liés aux relations avec les investisseurs d'Air Canada à <https://investisseurs.aircanada.com/>. Les actionnaires et les fondés de pouvoir dûment nommés peuvent également soumettre des questions à n'importe quel moment avant l'assemblée en à l'aide du formulaire disponible sur le site Web liés aux relations avec les investisseurs d'Air Canada à <https://investisseurs.aircanada.com/>. Ces questions soumises à l'avance doivent être reçues au plus tard à 9 h 30 (heure de l'Est) le 27 mars 2024 afin d'être incluses dans l'assemblée.

Toute question relative à une question soumise à l'assemblée sera traitée au moment où cette dernière est abordée durant l'assemblée. Les autres questions seront traitées durant la période de questions une fois l'ordre du jour épuisé. Les questions portant sur le même sujet ou autrement liées seront regroupées, résumées et traitées au même moment. Nous devrions disposer de suffisamment de temps pour répondre à toutes les questions et à tous les commentaires. Dans l'éventualité improbable où cela ne serait pas le cas, nous communiquerons avec vous après l'assemblée si vous avez fourni vos coordonnées ou encore nous pourrions choisir de publier nos réponses sur notre page concernant les relations avec les investisseurs de notre site Web au <https://investisseurs.aircanada.com/>.

Les invités ne pourront pas soumettre de questions lors de l'assemblée.

Restrictions au droit de vote

Selon la *Loi sur les transports au Canada*, les titulaires nationaux de licences d'exploitation de service aérien intérieur, international régulier et international à la demande, comme Air Canada, doivent être des « Canadiens », tel que le prévoit la loi susmentionnée.

La propriété étrangère dans les transporteurs aériens canadiens est autorisée jusqu'à concurrence de 49 %, pourvu qu'aucun non-Canadien ne détienne plus de 25 % des intérêts avec droit de vote d'un transporteur aérien canadien et que les fournisseurs de services aériens non canadiens ne détiennent pas, au total, plus de 25 % des intérêts avec droit de vote dans le transporteur aérien canadien.

Les statuts constitutifs d'Air Canada ont été mis à jour de manière à les harmoniser avec les restrictions applicables à la propriété étrangère prévues par la *Loi sur les transports au Canada*.

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 (nous les appelons parfois collectivement, nos actions à droit de vote). Nos actions à droit de vote de catégorie B sont négociées à la cote de la TSX, sous le même symbole « AC », et elles sont également négociées sur la plateforme OTCQX International Premier aux États-Unis, sous le même symbole « ACDVF ». Les porteurs de nos actions à droit de vote de catégorie B voteront ensemble à l'assemblée, comme s'ils formaient une seule et même catégorie, de sorte qu'aucune assemblée distincte ne sera tenue pour ces catégories d'actions.

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. 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, toute action à droit de vote de catégorie B est automatiquement convertie en une action à droit de vote variable de catégorie A. Chaque action à droit de vote de catégorie B confère une voix.

Déclaration de statut de Canadien

Nous avons diverses façons de faire respecter les restrictions à la propriété d'actions à droit de vote par des non-Canadiens. Par exemple, les actionnaires qui votent ou qui assistent à l'assemblée seront tenus de remplir une déclaration de statut de Canadien, à défaut de quoi ces actionnaires seront considérés comme des porteurs non-Canadiens autorisés à fournir un service aérien aux fins de l'exercice de leurs droits de vote à l'assemblée. Le formulaire de déclaration est contenu dans les formulaires de procuration et d'instructions de vote, ainsi que dans les instructions de vote sur Internet qui vous ont été envoyés, selon le cas.

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. 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, toute action à droit de vote de catégorie A est automatiquement convertie en une action à droit de vote variable de catégorie B. Chaque action à droit de vote variable de catégorie A confère une voix, sauf si, selon le cas :

- a) le nombre de ces actions détenues par un seul non-Canadien, en pourcentage du nombre total d'actions à droit de vote d'Air Canada, ou le nombre total des voix pouvant être exprimées par un seul porteur non-Canadien de ces actions lors d'une assemblée est supérieur à 25 % (ou tout autre pourcentage prescrit par les lois canadiennes et approuvé ou adopté par les administrateurs d'Air Canada [un pourcentage prescrit]) du nombre total de voix exprimées à cette assemblée;
- b) le nombre de ces actions détenues collectivement par un ou plusieurs non-Canadiens autorisés à fournir un service aérien dans tout ressort (des « transporteurs aériens non-Canadiens »), en pourcentage du nombre total d'actions à droit de vote d'Air Canada, ou le nombre total des voix pouvant être exprimées par un ou plusieurs transporteurs aériens non-Canadiens porteurs de ces actions lors d'une assemblée est supérieur à 25 % (ou tout autre pourcentage prescrit) du nombre total de voix exprimées à cette assemblée, après l'application de la restriction relative au vote énoncée en a) ci-dessus au besoin;
- c) le nombre de ces actions, en pourcentage du nombre total d'actions à droit de vote d'Air Canada, ou le nombre total des voix pouvant être exprimées par les porteurs de ces actions lors d'une assemblée est supérieur à 49 % (ou tout autre pourcentage prescrit) du nombre total de voix exprimées à cette assemblée, après l'application de la restriction relative au vote énoncée en a) et b) ci-dessus au besoin.

Si l'un des seuils mentionnés en a) ou b) ci-dessus devait être dépassé, le droit de vote rattaché à chaque action à droit de vote variable de catégorie A détenue par ce seul porteur non-Canadien ou tous les transporteurs aériens non-Canadiens, selon le cas, diminuera automatiquement de manière proportionnelle de sorte que les actions à droit de vote variable de catégorie A détenues et le nombre total de voix rattachées aux actions à droit de vote d'Air Canada ou exprimées à toute assemblée, selon le cas, par un seul non-Canadien ou par tous les transporteurs aériens non-Canadiens ne dépasse pas 25 % (ou tout autre pourcentage prescrit) du nombre total des actions à droit de vote ou des voix exprimées à cette assemblée, selon le cas. Il est entendu qu'un transporteur aérien non-Canadien sera également un porteur non-Canadien pour l'application de la restriction relative au vote énoncée en a) ci-dessus.

Si le seuil mentionné en c) ci-dessus devait être dépassé, le droit de vote rattaché à chaque action à droit de vote variable de catégorie A diminuera automatiquement de manière proportionnelle de sorte que les actions à droit de vote variable de catégorie A ne représentent pas plus de 49 % (ou tout autre pourcentage prescrit) de toutes les voix rattachées aux actions à droit de vote d'Air Canada, et que le nombre total des voix exprimées par les porteurs d'actions à droit de vote variable de catégorie A à une assemblée ne dépasse pas 49 % (ou tout autre pourcentage prescrit) du nombre total des voix exprimées à cette assemblée.

Principaux actionnaires

En date du 16 février 2024, à la connaissance de nos administrateurs et de nos membres de la direction, aucune entité n'a la propriété véritable ou le contrôle, directement ou indirectement, d'actions conférant au moins 10 % des voix rattachées à toute catégorie d'actions conférant un droit de vote sur les questions soumises à l'assemblée.

En 2012, nous avons obtenu une dispense des autorités canadiennes en valeurs mobilières pour que : i) des obligations en matière d'offre publique d'achat formelle prévues par les lois canadiennes sur les valeurs mobilières qui s'appliquent uniquement à une offre visant l'acquisition d'au moins 20 % de nos actions à droit de vote catégorie B en circulation, prises ensemble; ii) des règles du système d'alerte prévues par les lois canadiennes sur les valeurs mobilières qui s'appliquent uniquement à l'acquéreur qui acquiert la propriété véritable d'au moins 10 % de nos actions à droit de vote en circulation, prises ensemble (ou 5 % s'il s'agit d'acquisitions pendant une offre publique d'achat), ou qui acquiert un contrôle sur un tel nombre d'actions. Cette dispense demeure en vigueur.

Assurance de la responsabilité civile des administrateurs et des dirigeants

Air Canada souscrit une 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 2023 au 1^{er} octobre 2024 et couvre les administrateurs et les dirigeants contre les accusations d'« actes fautifs » dans l'exercice de leurs fonctions. 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

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. 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.

Résultats du vote des actionnaires à l'assemblée annuelle 2023

Élection des administrateurs

Les 13 candidats aux postes d'administrateur proposés par Air Canada ont été élus comme suit :

	En faveur	%	Contre	%
Amee Chande	117 059 337	99,07 %	1 095 570	0,93 %
Christie J.B. Clark	112 883 616	95,54 %	5 271 291	4,46 %
Gary A. Doer	116 386 774	98,50 %	1 767 893	1,50 %
Rob Fyfe	117 235 435	99,22 %	919 472	0,78 %
Michael M. Green	113 253 164	95,85 %	4 901 743	4,15 %
Jean Marc Huot	112 750 857	95,43 %	5 404 050	4,57 %
Claudette McGowan	117 254 463	99,24 %	899 444	0,76 %
Madeleine Paquin	115 483 462	97,74 %	2 671 445	2,26 %
Michael Rousseau	115 718 987	97,94 %	2 435 920	2,06 %
Vagn Sørensen	106 765 793	90,36 %	11 389 204	9,64 %
Kathleen Taylor	115 277 793	97,56 %	2 877 114	2,44 %
Annette Verschuren	114 111 052	96,58 %	4 043 945	3,42 %
Michael M. Wilson	114 546 998	96,95 %	3 607 999	3,05 %

Nomination des auditeurs

PricewaterhouseCoopers s.r.l./s.e.n.c.r.l. a été nommé auditeur d'Air Canada.

- Votes en faveur : 88,10 % (ou 104 100 279 actions)
- Abstentions : 11,90 % (soit 14 054 709 actions)

Résolution consultative sur la démarche en matière de rémunération des dirigeants

La résolution consultative relative à l'approche en matière de rémunération de la haute direction a été approuvée.

- Votes en faveur : 73,26 % (ou 86 563 056 actions)
- Votes contre : 27,74 % (soit 31 591 741 actions)

Le niveau de soutien des actionnaires visant l'approche d'Air Canada en matière de rémunération de la haute direction aurait été de 89,62 %, si ce n'avait été du vote négatif d'un actionnaire qui avait également voté contre le soutien en 2022. Le Conseil comprend que les raisons du vote de cet actionnaire dissident reposaient sur son point de vue sur la rémunération de la haute direction dans le contexte de la pandémie et de la demande de soutien auprès du gouvernement. Voir la rubrique « Vote consultatif sur la rémunération de notre haute direction ».

Renouvellement du régime de droits des actionnaires

Le renouvellement du régime de droits des actionnaires a été approuvé.

- Votes en faveur : 95,96 % (soit 113 385 743 actions)
- Votes contre : 4,04 % (soit 4 769 164 actions)

Interruption du service postal

S'il survient une interruption du service postal avant l'assemblée, vous pouvez retourner votre formulaire de procuration rempli et signé à Compagnie Trust TSX par télécopieur au +1 416 595-9593, ou par courriel à proxymvote@tmx.com. Vous pouvez également déposer votre formulaire de procuration rempli et signé en personne, dans l'enveloppe ci-jointe à l'un des principaux bureaux suivants de Compagnie Trust TSX :

Alberta

Telus Sky Building, 685 Centre Street SW
Suite 2110
Calgary (Alberta)

Ontario

100 Adelaide St. West
Suite 301
Toronto (Ontario)

Colombie-Britannique

733 Seymour Street
Suite 2310
Vancouver (Colombie-Britannique)

Québec

1190, avenue des Canadiens-de-Montréal
Bureau 1700
Montréal (Québec)

Propositions des actionnaires pour notre assemblée annuelle de 2025

Nous incluons les propositions des actionnaires qui respectent les lois applicables dans la circulaire de sollicitation de procurations de la direction pour notre assemblée annuelle des actionnaires de 2025. Vous devez faire parvenir votre proposition au Secrétariat général d'Air Canada au Centre Air Canada, Zip 1273, C.P. 14000, succursale Aéroport, Montréal (Québec) H4Y 1H4 entre le 29 octobre 2024 et le 30 décembre 2024, inclusivement.

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 2023. Les actionnaires peuvent demander sans frais une copie des documents suivants :

- les états financiers consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2023 ainsi que le rapport de l'auditeur et le rapport de gestion connexe;
- les états financiers consolidés intermédiaires ainsi que le rapport de gestion connexe;
- la notice annuelle pour l'exercice clos le 31 décembre 2023.

Vous pouvez communiquer avec les Relations avec les investisseurs par téléphone au +1 514 422-6644, par courriel à shareholders.actionnaires@aircanada.ca ou par la poste au Centre Air Canada, Zip 1273, C.P. 14000, Succursale Aéroport, Montréal (Québec) H4Y 1H4.

Ces documents se trouvent également sur notre site Web, au www.aircanada.com, et sur SEDAR+, au www.sedarplus.ca.

Réception de documents par voie électronique

Les actionnaires peuvent choisir de recevoir la version électronique des documents d'entreprise, comme la présente circulaire et notre rapport annuel. Si vous faites ce choix, vous recevrez un courrier électronique vous avisant du moment où ils seront disponibles sur notre site Web.

Comment vous inscrire

Actionnaires inscrits

Pour vous inscrire, rendez-vous au www.tsxtrust.com/edelivery et suivez les directives.

Actionnaires inscrits

Pour vous inscrire, rendez-vous au www.investordelivery.com et suivez les directives.

Actionnaires qui sont des employés

Pour vous inscrire, rendez-vous au www.computershare.com et suivez les directives.

Vous êtes un actionnaire inscrit si votre nom figure sur votre certificat d'actions. 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 inscrit ou non inscrit, veuillez communiquer avec Compagnie Trust TSX au [1 800 387-0825](tel:18003870825) (sans frais au Canada et aux États-Unis) ou au [+1 416 682-3860](tel:4166823860) (autres pays).

Si vous avez des doutes quant à savoir si vous êtes un actionnaire inscrit ou non inscrit, veuillez communiquer avec Compagnie Trust TSX au [1 877 982-8766](tel:18779828766) (sans frais au Canada et aux États-Unis) ou au [+1 514 982-8705](tel:5149828705) (autres pays).

Annexe A | Résolution ordinaire approuvant la reconstitution du régime d'intéressement à long terme

« IL EST RÉSOLU CE QUI SUIT :

Le nombre maximal d'actions à droit de vote variable de catégorie A ou d'actions à droit de vote de catégorie B d'Air Canada pouvant être émises à l'exercice d'options ou à l'échange d'unités d'actions aux termes du régime d'intéressement à long terme de la Société (le « régime ») est reconstitué par l'ajout de 4 000 000 d'actions (dont le nombre passe de 10 326 718 à 14 326 718), de sorte que le paragraphe 9.1 du régime est par les présentes modifié pour prévoir ce qui suit :

9.1 Le nombre maximal d'actions ordinaires qui peuvent être émises aux termes du régime à compter du 28 mars 2024 est de 14 326 718 actions ordinaires, sous réserve d'un rajustement prévu à l'article 10 des présentes. Conformément à ce qui précède, un total de 14 326 718 actions ordinaires sont par les présentes mises de côté et réservées en vue d'être octroyées dans le cadre du régime. Malgré ce qui précède, le nombre d'actions ordinaires réservées aux fins d'émission aux termes du régime, à compter du 28 mars 2024, à l'échange d'unités d'actions attribuées en vertu du régime ne doit pas dépasser 250 000 actions ordinaires. Le Conseil ou le Comité, selon le cas, peut faire acheter sur le marché libre les actions ordinaires émises en vertu d'unités d'actions attribuées aux termes du régime au lieu de faire émettre de nouvelles actions.

Air Canada permet et ordonne par la présente résolution à tout administrateur ou dirigeant, et ce, pour le compte d'Air Canada et en son nom, de signer ou de faire signer et de livrer ou de faire livrer tous les documents et instruments, ou de prendre ou de faire prendre toutes les autres mesures qui, selon cet administrateur ou dirigeant, sont nécessaires ou souhaitables pour que la présente résolution ordinaire réalise son objet. »

Annexe B | Résolution consultative non contraignante sur la rémunération de la haute direction

« IL EST RÉSOLU CE QUI SUIT :

Les actionnaires acceptent, à titre consultatif et sans pour autant diminuer le rôle et les responsabilités du Conseil d'administration, l'approche d'Air Canada en matière de rémunération de la haute direction présentée dans la circulaire de sollicitation de procurations de la direction fournie en vue de l'assemblée annuelle de ses actionnaires de 2024. »

Annexe C | Propositions des actionnaires

Les cinq propositions des actionnaires suivantes ont été soumises le 11 février 2024 pour être examinées à l'assemblée annuelle des actionnaires, par le Mouvement d'éducation et de défense des actionnaires (MÉDAC), un actionnaire d'Air Canada. Les propositions ont été présentées en français par le MÉDAC. Ces propositions ainsi que les déclarations à l'appui de celles-ci représentent le point de MÉDAC. Elles sont présentées ci-dessous (en italique), suivies des réponses du Conseil.

Nous prenons note des questions soulevées dans les propositions et estimons qu'elles sont examinées et traitées de la manière appropriée, même si ce n'est pas de la manière souhaitée dans les propositions. Nous avons pris contact avec les représentants du MÉDAC après qu'ils aient soumis leurs propositions et nous continuerons nos échanges avec eux.

À moins qu'un formulaire de procuration ou un formulaire d'instructions de vote ne précise la façon dont les droits de vote doivent être exercés, les membres de la direction nommés fondés de pouvoir exerceront à l'assemblée les droits de vote rattachés aux actions visées par la procuration ou le formulaire d'instructions de vote CONTRE toutes les propositions d'actionnaires figurant dans la présente annexe C, à l'exception de la proposition n° 2 à l'égard de laquelle aucun droit de vote ne sera exercé.

Proposition n° 1 – Rémunération incitative pour l'ensemble des employés au regard d'objectifs ESG

Il est proposé que le conseil d'administration considère l'opportunité d'introduire une nouvelle orientation en matière de rémunération incitative ayant pour objectif de lier une partie de la rémunération de l'ensemble des employés à la performance de l'organisation au regard de ses principaux objectifs ESG.

Déclaration à l'appui de la proposition

En avril 2022, le PDG de Mastercard, Michael Miebach, annonçait que l'entreprise élargissait son programme de rémunération incitative visant à l'atteinte d'objectifs ESG à l'ensemble des employés¹⁾. Faisant référence à l'implantation d'un tel programme auprès des membres de la haute direction au cours de l'année précédente, celui-ci mentionnait que cette stratégie de rémunération avait permis d'atteindre et de dépasser les objectifs fixés. Il ajoutait :

« Tous et chacun d'entre nous partage la responsabilité de nos engagements en matière ESG [...] Voilà la raison pour laquelle nous étendons la portée de ce modèle à l'ensemble de nos employés, partout, et que nous en tiendrons compte dans notre score corporatif, haussant d'un cran notre devoir collectif et notre progression sur le sujet. »²⁾ [Traduction libre.]

À son instar, nous croyons que l'atteinte de nombreux objectifs ESG n'est pas uniquement du ressort de la haute direction, mais de l'ensemble des employés qui, dans leur travail quotidien, peuvent contribuer d'une manière significative à l'atteinte des objectifs prioritaires de l'organisation, à les dépasser et à suggérer des voies innovatrices pour les atteindre plus rapidement. Pour le PDG de Mastercard, cette nouvelle stratégie de rémunération incluant l'ensemble des employés l'a conduit à devancer l'atteinte de la carboneutralité de 2050 à 2040.³⁾

Réponse du Conseil à la proposition n° 1

Le Conseil recommande de voter « CONTRE » la proposition pour les raisons suivantes.

Les pratiques et les stratégies en matière de développement durable, notamment de climat, font partie intégrante de la stratégie commerciale d'Air Canada et contribuent à éclairer la prise de décisions. Nous sommes fiers des accomplissements et des progrès d'Air Canada dans de nombreuses initiatives liées au développement durable, dont le climat, lesquels n'auraient pas pu être réalisés sans l'engagement important des employés.

Le Conseil d'Air Canada supervise les activités et les stratégies de la Société en matière de développement durable, notamment de climat, et tous les comités du Conseil ont pour mandat d'en tenir compte dans l'exercice de leurs activités. Les Règles du conseil prévoient expressément qu'il incombe au Conseil, par l'intermédiaire du CRHRRR, d'examiner la rémunération du chef de la direction, notamment l'intégration des questions liées au climat et autres questions de développement durable à l'approche d'Air Canada en matière de rémunération. Le CRHRRR aide le Conseil à s'acquitter de ses responsabilités en matière de ressources humaines et de rémunération, notamment en surveillant les tendances à l'égard de priorités telles que le climat et autres priorités de développement durable pour les intégrer aux questions liées à la rémunération. Nous tenons compte de nos priorités en matière de climat et des autres priorités de durabilité dans l'établissement de la rémunération du chef de la direction, et à leur tour, nos membres de la haute direction visés contribuent aux objectifs de rendement établis à l'échelon du chef de la direction. Par conséquent, la performance d'Air Canada en ce qui a trait à nos principaux objectifs de développement durable est prise en compte pour une partie de la rémunération de notre chef de la direction et de nos autres membres de la haute direction visés.

Pour 2024, nous avons décidé d'étendre cette approche à d'autres cadres responsables du rendement de leurs unités respectives, y compris en matière de durabilité. Ainsi, une partie de la rémunération incitative d'environ 370 cadres de haut niveau dépendra de la manière dont ils atteignent des objectifs de durabilité. Nous croyons que la responsabilité liée à nos objectifs en matière de développement durable, notamment de climat, se situe à ces échelons supérieurs. En effet, bien qu'ils contribuent de toute évidence à tous nos résultats d'entreprise, la plupart de nos employés n'ont pas la même influence sur la réalisation de nos objectifs. Par conséquent, lier la rémunération incitative aux objectifs en matière de climat et à d'autres objectifs de durabilité pour l'ensemble des quelque 39 000 employés d'Air Canada n'est ni réalisable ni approprié à l'heure actuelle.

Le CRHRRR restera saisi de son mandat, qui consiste à examiner la façon dont la durabilité pourrait continuer à être intégrée dans les décisions en matière de rémunération à l'avenir.

Par conséquent, le conseil d'administration estime qu'il n'est ni souhaitable ni nécessaire d'adopter la présente proposition, et recommande de voter « CONTRE » celle-ci.

1) Sharing accountability and success: Why we're linking employee compensation to ESG goals, Michael Miebach (PDG), Mastercard, 2022-04-19 <https://www.mastercard.com/news/perspectives/2022/esg-goals-and-employee-compensation>
2) Mastercard ties ESG to all employee pay, Rick Spence, Corporate Knights, 2022-06-01 <https://www.corporateknights.com/leadership/mastercard-ties-esg-to-all-employee-pay/>
3) Mastercard to link all employee bonuses to ESG goals, Reuters, 2022-04-19 <https://www.reuters.com/business/finance/mastercard-link-all-employee-bonuses-esg-goals-2022-04-19/>

Proposition n° 2 – Assemblées annuelles des actionnaires en personne

Il est proposé que les assemblées annuelles de la société se tiennent en personne, les assemblées virtuelles pouvant s'y ajouter à titre complémentaire, sans remplacer les assemblées en personne.

Déclaration à l'appui de la proposition

Depuis 2020, année où les assemblées annuelles ont commencé à se tenir en mode virtuel en raison des restrictions sanitaires relatives à la COVID-19, nous avons formulé de nombreuses critiques quant au déroulement de ces assemblées.⁴⁾ Dans les Principes de gouvernance de l'OCDE, il est écrit :

« [...] il y a lieu de veiller scrupuleusement à ce que les assemblées à distance ne réduisent pas, par rapport aux réunions physiques, les possibilités offertes aux actionnaires de dialoguer avec les conseils d'administration et les dirigeants et de leur poser des questions. Certaines juridictions ont formulé des orientations pour faciliter la tenue des réunions à distance, notamment en ce qui concerne le traitement des questions soumises aux actionnaires, les réponses de ces derniers, et leur diffusion, dans le but d'assurer un examen transparent des questions par les conseils d'administration et les dirigeants, y compris pour ce qui est de la manière dont les questions sont recueillies, combinées, traitées et communiquées. Ces orientations peuvent également porter sur la manière de gérer les perturbations liées aux outils technologiques susceptibles d'entraver l'accès à distance aux réunions⁵⁾. »

Les assemblées virtuelles permettent des gains que nous reconnaissons d'emblée, mais elles ne devraient pas permettre de ne pas tenir d'assemblées en personne. À l'instar de Teachers⁶⁾, nous sommes d'avis que les assemblées annuelles des actionnaires devraient se tenir en personne, les assemblées virtuelles pouvant s'y ajouter à titre complémentaire (au format hybride, comme toutes les banques l'ont fait en 2023), sans remplacer les assemblées en personne. Il est entendu que tous les actionnaires doivent jouir des mêmes droits, quel que soit leur mode de participation, en personne ou à distance. Cette position est soutenue par plusieurs organisations, notamment la Canadian Coalition for Good Governance (CCGG)⁷⁾ et de nombreux investisseurs institutionnels de grande importance.

Réponse du Conseil à la proposition n° 2

Le Conseil invite les actionnaires à voter selon leur bon jugement sur la présente proposition et s'abstient donc de formuler des recommandations.

C'est la cinquième année d'affiliée qu'Air Canada tient son assemblée annuelle virtuellement. Les assemblées virtuelles sont devenues populaires en raison des avantages importants qu'elles offrent, notamment la possibilité pour les actionnaires du monde entier de participer sur un pied d'égalité avec tous les autres actionnaires.

Nous constatons que nos efforts continus de mobilisation de nos actionnaires sont un complément à l'assemblée annuelle et offrent aux actionnaires autant d'occasions de nous faire part de leurs points de vue. La participation des actionnaires à nos assemblées annuelles en ligne a augmenté de façon importante par rapport au nombre d'actionnaires qui s'inscrivaient auparavant aux assemblées tenues en personne. Nos assemblées virtuelles ont permis aux actionnaires, qui n'assistent généralement pas en personne à notre assemblée d'actionnaires, de le faire de partout au pays et d'ailleurs dans le monde. La durée, la nature et l'objet des assemblées des actionnaires, ainsi que le nombre de participants potentiels, les rendent particulièrement adaptées à un format virtuel, à la différence d'autres types de rencontres qui sont mieux tenues en personne.

Nous comprenons l'attrait des réunions hybrides, mais nous nous attendons à ce que la participation en personne soit davantage réduite, ce qui remettrait en question la valeur des coûts associés aux rencontres en personne.

Nous avons suivi les pratiques du marché et nous avons observé qu'un nombre important d'entreprises ont choisi de poursuivre la tenue de leurs assemblées de façon virtuelle.

Au cœur du processus d'assemblée des actionnaires se trouve le droit fondamental de permettre l'examen des questions liées à nos activités. Nous croyons que le fait de prendre des mesures pour assurer la participation des actionnaires permet aux assemblées virtuelles de servir leurs objectifs de façon appropriée et aussi efficace que dans les assemblées tenues en personne. Il convient notamment de nous assurer que les actionnaires peuvent faire part de leurs questions ou observations avant et pendant l'assemblée et qu'ils peuvent commenter les motions et soulever des questions de procédure, en plus de mettre à leur disposition des protocoles clairs et simples pour la conduite de l'assemblée virtuelle avant l'assemblée.

Nous comprenons que l'assemblée annuelle des actionnaires peut avoir une plus grande importance pour certains actionnaires, notamment le MÉDAC. Nous prenons acte des observations et des points de vue mentionnés dans la proposition. C'est pourquoi nous pensons que la meilleure chose à faire en ce qui concerne la proposition est **d'inviter les actionnaires à voter selon leur bon jugement et, pour notre part, de nous abstenir de faire des recommandations sur la manière de voter**. En bref, nous accueillons favorablement la proposition comme une occasion de consulter tous nos actionnaires, plutôt que de défendre ou de contester une ligne de conduite plutôt qu'une autre.

4) Assemblées annuelles : dérive virtuelle, le MÉDAC, 2023-05-09 <https://medac.qc.ca/salle-de-presse/2098-aaa-virtuelles/>

5) Recommandation du Conseil relative aux Principes de gouvernance d'entreprise, Instruments juridiques de l'OCDE, OECD/LEGAL/0413, adopté le 2015-07-07, amendé le 2023-06-07 <https://legalinstruments.oecd.org/fr/instruments/OECD-LEGAL-0413>

6) Une bonne gouvernance d'entreprise, c'est rentable — Principes du vote par procuration pour 2023, Régime de retraite des enseignantes et des enseignants de l'Ontario (Teachers') <https://www.otpp.com/content/dam/otpp/documents/OTPP%20Proxy%20Voting%20Guidelines%202023%20FR.pdf>

7) "Virtual-only shareholder meetings are an unsatisfactory substitute for in-person shareholder meetings because they risk undermining the ability of shareholders to hold management accountable.", Say no to virtual-only shareholder meetings – they let companies duck accountability, Catherine McCall, The Globe and Mail, 21 mai 2023 <https://www.theglobeandmail.com/business/commentary/article-say-no-to-virtual-only-shareholder-meetings-they-let-companies-duck/>

Proposition n° 3 – Divulgence des langues maîtrisées par les dirigeants

Il est proposé que les langues maîtrisées par les membres de la direction soient divulguées dans la circulaire de sollicitation de procurations.

Déclaration à l'appui de la proposition

En 2023, nous avons déposé une proposition d'actionnaires demandant la divulgation des langues maîtrisées par les administrateurs d'une vingtaine de sociétés ouvertes. À la suite de discussions, la quasi-totalité de ces entreprises — y compris les 7 grandes banques — a accepté d'en divulguer l'information. Cette nouvelle proposition vise la divulgation de la même information quant aux dirigeants, a minima les « membres de la haute direction visés ».⁸⁾

Dans les dernières années, plusieurs polémiques publiques sur la langue ont entaché la réputation d'importantes sociétés ouvertes quant à leur responsabilité sociale et à l'interprétation qu'elles font de leurs devoirs et obligations quant à la diversité, inhérente à nos sociétés. La langue, inscrite au cœur de nos institutions démocratiques, est en effet un attribut fondamental de la collectivité.

Il faut éviter que de telles situations, nuisibles à tout point de vue, ne se reproduisent. Il est à cet effet — et pour plusieurs autres raisons par ailleurs — opportun, pour toutes les parties intéressées (parties prenantes), de connaître, par le truchement d'une divulgation formelle et officielle, les langues maîtrisées par ses dirigeants. Évidemment, par « maîtrise », il est entendu un niveau de langue suffisant pour en permettre l'utilisation généralisée, dans toutes les sphères d'activité des personnes, tant morales que physiques; un niveau de langue suffisant pour permettre à chaque dirigeant d'assumer ses devoirs et ses fonctions pleinement et entièrement auprès de ses équipes, des actionnaires et de l'ensemble des parties.

Réponse du Conseil à la proposition n° 3

Le conseil d'administration estime qu'il n'est ni souhaitable ni nécessaire d'adopter la présente proposition telle qu'elle est formulée, et recommande de voter « CONTRE » celle-ci.

Air Canada est fière d'être l'une des seules sociétés canadiennes du secteur privé à offrir des services dans les deux langues officielles au Canada. Nous sommes le seul transporteur aérien à être tenu de le faire au Canada. En 2023, nous avons annoncé notre inscription volontaire auprès de l'Office québécois de la langue française sous le régime de la *Charte de la langue française*. Nous décrivons nos engagements et nos obligations linguistiques institutionnels à la rubrique « [Langues officielles](#) ».

Nous ne croyons pas qu'il soit nécessaire de divulguer les compétences linguistiques de chaque membre de la haute direction. Nous faisons observer qu'aucune obligation de déclaration n'est prévue dans la législation applicable en ce qui concerne les compétences linguistiques des dirigeants.

Puisque les langues parlées par nos membres de la haute direction visés peuvent intéresser nos actionnaires, nous avons communiqué en 2023 le nombre de nos membres de comités de direction qui sont bilingues. Nous faisons de même encore cette année. Nous croyons que cette approche est conforme à l'information déclarée dans le cadre de l'auto-déclaration des renseignements personnels sur la diversité. Nous constatons que plusieurs autres émetteurs ont adopté une approche semblable en ce qui concerne les compétences linguistiques de leurs administrateurs et que le MÉDAC semble avoir accepté cette approche dans ces cas.

Par conséquent, le conseil d'administration estime qu'il n'est ni souhaitable ni nécessaire d'adopter la présente proposition telle qu'elle est formulée, et recommande de voter « CONTRE » celle-ci.

8) Au sens du Règlement S1-102 sur les obligations d'information continue, entre autres et sans limiter la portée du terme.

Proposition n° 4 – Divulgence des langues maîtrisées par les administrateurs

Il est proposé que les langues maîtrisées par les administrateurs soient divulguées dans la grille de leurs compétences et expertises, dans la circulaire.

Déclaration à l'appui de la proposition

Dans les dernières années, plusieurs polémiques publiques sur la langue ont entaché la réputation d'importantes sociétés ouvertes quant à leur responsabilité sociale et à l'interprétation qu'elles font de leurs devoirs et obligations quant à la diversité,⁹⁾ inhérente à nos sociétés. La langue, inscrite au cœur de nos institutions démocratiques, est en effet un attribut fondamental de la collectivité.

Il faut éviter que de telles situations, nuisibles à tout point de vue, ne se reproduisent. Il est à cet effet — et pour plusieurs autres raisons par ailleurs — opportun, pour toutes les parties intéressées (parties prenantes), de connaître, par le truchement d'une divulgation formelle et officielle, les langues maîtrisées par les administrateurs de la société. Évidemment, par « maîtrise », il est entendu un niveau de langue suffisant pour en permettre l'utilisation généralisée, dans toutes les sphères d'activité des personnes, tant morales que physiques; un niveau de langue suffisant pour permettre à chaque administrateur d'assumer ses devoirs et ses fonctions pleinement et entièrement.

Réponse du Conseil à la proposition n° 4

Le conseil d'administration estime qu'il n'est ni souhaitable ni nécessaire d'adopter la présente proposition telle qu'elle est formulée, et recommande de voter « CONTRE » celle-ci.

Les membres du Conseil d'Air Canada doivent posséder un large éventail de compétences, de connaissances, de formations et d'expériences en affaires, et avoir une bonne compréhension du secteur et des zones géographiques dans lesquels nous exerçons nos activités.

Air Canada est fière d'être l'une des seules sociétés canadiennes du secteur privé à offrir des services dans les deux langues officielles au Canada. Nous sommes le seul transporteur aérien à être tenu de le faire au Canada. En 2023, nous avons annoncé notre inscription volontaire auprès de l'Office québécois de la langue française sous le régime de la *Charte de la langue française*. Nous décrivons nos engagements et nos obligations linguistiques institutionnels à la rubrique « [Langues officielles](#) ».

Nous ne croyons pas qu'il soit nécessaire de divulguer les compétences linguistiques de chaque candidat à un poste d'administrateur. Nous faisons observer qu'aucune obligation de déclaration n'est prévue dans la législation applicable en ce qui concerne les compétences linguistiques des administrateurs.

Puisque les langues parlées par les membres de notre Conseil peuvent intéresser nos actionnaires, nous avons, depuis 2023, communiqué de l'information sur les compétences linguistiques de manière générale. Nous croyons que cela est conforme à l'information déclarée dans le cadre de l'auto-déclaration des renseignements personnels sur la diversité. Nous faisons observer que plusieurs autres émetteurs ont adopté une approche semblable et que le MÉDAC a accepté cette approche dans ces cas.

Par conséquent, le conseil d'administration estime qu'il n'est ni souhaitable ni nécessaire d'adopter la présente proposition telle qu'elle est formulée, et recommande de voter « CONTRE » celle-ci.

⁹⁾ <https://medac.gc.ca/defense/dossiers/21-memoires/2045-memoire-diversite-documents-et-assemblees-virtuelles/>

Proposition n° 5 – Nomination de l'auditeur

Il est proposé que le conseil d'administration fasse appel, en fonction de la durée des contrats en cours, à d'autres auditeurs étant donné le nombre d'actionnaires ayant exprimé un vote d'abstention à ce sujet à la dernière assemblée annuelle.

Déclaration à l'appui de la proposition

Près de la moitié des organisations que nous suivons de près en participant à leurs assemblées annuelles ont connu des votes d'abstention élevés en regard de la nomination de leurs auditeurs externes. Ces votes ne s'expriment pas seulement en regard d'un cabinet d'experts-comptables, mais de quelques-uns, ce qui laisse à penser que les actionnaires souhaitent obtenir une nouvelle vision quant à la fiabilité des informations financières qui leur sont transmises et à l'indépendance des experts-comptables.

L'objectif d'une rotation des auditeurs vise à réduire les menaces à leur indépendance, engendrées en grande partie par la familiarité qui s'installe progressivement avec le temps. Il est permis de craindre qu'à long terme, l'auditeur ne devienne trop proche du client. À titre d'exemple, l'indépendance de l'auditeur peut diminuer lorsque naissent des amitiés : l'auditeur s'associe de trop près aux intérêts des dirigeants de l'entreprise cliente, le plan de vérification devient répétitif, ou l'auditeur hésite à prendre des décisions qui laisseraient supposer que ses décisions antérieures étaient erronées.

Bref, des risques de familiarité avec le client sont susceptibles de nuire à la rigueur, l'objectivité et à l'esprit critique de l'auditeur. Est-ce que le pourcentage d'abstentions à l'endroit de la nomination de l'auditeur actuel reflète cette opinion? Nous sommes d'avis qu'un tel service doit faire l'objet d'un renouvellement de vision à une plus grande fréquence afin d'assurer les actionnaires que leurs auditeurs leur offrent le meilleur service à un prix concurrentiel tout en assurant une nouvelle approche à l'audit par un cabinet différent.

Réponse du Conseil à la proposition n° 5

Le Conseil recommande de voter « CONTRE » la proposition pour les raisons suivantes.

Le Conseil d'administration estime qu'il est essentiel que l'auditeur externe soit qualifié, compétent et indépendant, qu'il fasse preuve d'un degré élevé d'indépendance et d'un esprit critique constant sur le plan professionnel, dans le cadre de son travail d'audit. En 2023, comme l'ont recommandé le Conseil canadien sur la reddition de comptes et CPA Canada, le Comité d'audit, des finances et du risque (CAFR) a réalisé une évaluation globale quinquennale de l'auditeur externe, qui comprenait des considérations tenant à la qualité de l'audit, dont l'indépendance de l'auditeur, l'objectivité et l'esprit critique sur le plan professionnel, la qualité de l'équipe de mission et les rapports publiés par le Conseil canadien sur la reddition de comptes et CPA Canada. Compte tenu de cette évaluation, le Conseil d'administration a recommandé qu'il est dans l'intérêt d'Air Canada et de ses actionnaires que PricewaterhouseCoopers s.r.l./s.e.n.c.r.l. soit reconduite dans son mandat d'auditeur de la Société pour l'exercice 2024. Il convient également de faire observer que pour 2023, nous avons modifié l'associé responsable de la mission, conformément aux règles en matière de rotation obligatoire de l'associé énoncées dans le Code de déontologie de CPA Canada. La durée du mandat de notre auditeur est un facteur qui est pris en compte, mais il ne peut à lui seul être déterminant dans la reconduction de ses fonctions. Veuillez vous reporter à notre discussion à la rubrique « [Nomination de notre auditeur](#) ».

Les actionnaires d'Air Canada peuvent exprimer efficacement leur point de vue sur la reconduction du mandat de notre auditeur externe au moyen de la résolution annuelle concernant sa nomination, comme l'exige la législation qui nous régit. La présente proposition visant la tenue d'un vote supplémentaire d'actionnaires fait double emploi avec cette possibilité et pourrait donner lieu à des résultats contradictoires. Par conséquent, la présente proposition n'est pas pertinente et n'est pas conseillée.

Par conséquent, le conseil d'administration estime qu'il n'est ni souhaitable ni nécessaire d'adopter la présente proposition, et recommande de voter « CONTRE » celle-ci.

Annexe D | Règles du Conseil d'administration

I. Objet

Les présentes règles décrivent le rôle du Conseil d'administration (le « Conseil ») d'Air Canada (la « Société »), dont les pouvoirs et les responsabilités sont régis par les statuts et les règlements de la Société ainsi que par les lois applicables, et ne sauraient être limités, élargis ou autrement modifiés par les dispositions des présentes.

II. Rôle

Le Conseil est responsable de la gérance d'Air Canada, de sorte qu'il assure la gestion de ses activités et de ses affaires, et il conserve un pouvoir de décision complet, sous réserve de toute délégation de celui-ci.

Le Conseil travaille en collaboration avec la direction par la surveillance, l'examen et la prestation de conseils afin d'établir les politiques fondamentales et l'orientation stratégique globale de la Société, et de faire progresser ses objectifs et priorités commerciaux.

Les administrateurs agissent dans l'intérêt d'Air Canada, en vue de la création d'une valeur durable à long terme pour la Société et ses investisseurs, ce qui est à l'avantage de l'ensemble des parties prenantes. Pour ce faire, ils s'appuient sur leur sens des affaires et prennent en compte les facteurs pertinents, tels que les risques et les occasions d'affaires, ainsi que les questions environnementales, sociales et de gouvernance.

III. Responsabilités

Les responsabilités générales du Conseil comprennent notamment les suivantes :

Plans stratégiques et commerciaux

- examiner et approuver chaque année les plans stratégiques et commerciaux de la direction, y compris en développant une connaissance approfondie des fonctions commerciales concernées, en comprenant et en remettant en question les hypothèses des plans et en se forgeant un jugement indépendant sur leur caractère raisonnable;
- confronter les résultats de la Société avec les plans d'affaires et les budgets et plans stratégiques et, notamment, contrôler régulièrement les résultats d'exploitation pour vérifier que les affaires sont bien gérées;
- dans le cadre du processus de planification stratégique, évaluer et examiner les questions d'intérêt public susceptibles d'avoir une incidence sur les affaires, les activités et les parties prenantes de la Société, y compris les risques et les occasions particuliers liés aux activités de la Société, ainsi que les tendances sociales et environnementales plus générales;

Chef de la direction et haute direction

- nommer le chef de la direction de la Société, vérifier qu'un plan est en place pour sa relève et rédiger sa description de poste en tenant compte de la recommandation du Comité de gouvernance et de mises en candidature;
- revoir, de concert avec le Comité des ressources humaines, de la rémunération et des régimes de retraite, la rémunération du chef de la direction, notamment l'intégration des questions environnementales, sociales et de gouvernance (« ESG ») dans l'approche en matière de rémunération de la Société;
- examiner, par l'intermédiaire du Comité des ressources humaines, de la rémunération et des régimes de retraite, les plans de relève et les plans d'urgence qui concernent la haute direction;
- vérifier que les membres de la direction possèdent les capacités requises pour s'acquitter de leurs rôles, qu'ils sont formés, supervisés et motivés de façon adéquate, et qu'on planifie en permanence la relève aux postes de direction;

- vérifier que le chef de la direction et les autres membres de la direction ont les compétences nécessaires pour s'acquitter de leurs rôles et qu'ils ont les capacités voulues pour favoriser, au sein de la Société, une culture marquée au coin de l'intégrité et du sens des responsabilités;

Gouvernance de l'entreprise et du Conseil

- choisir le président du Conseil;
- veiller à la mise en place de structures et de méthodes appropriées afin d'assurer l'indépendance du Conseil et de ses comités par rapport à la direction;
- s'assurer du bon fonctionnement efficace de ses comités;
- examiner, de concert avec le Comité de gouvernance et de mises en candidature, la capacité du Conseil dans son ensemble, des comités du Conseil et des administrateurs à titre individuel de s'acquitter efficacement de leurs rôles et vérifier qu'ils s'en acquittent efficacement;
- être une source de conseils et d'avis à la direction;
- sélectionner, sur la recommandation du Comité de gouvernance et de mises en candidature, les candidats admissibles à la fonction d'administrateur;
- élaborer la démarche de la Société en matière de gouvernance d'entreprise, de concert avec le Comité de gouvernance et de mises en candidature, et en discuter;
- par l'intermédiaire du Comité de gouvernance et de mises en candidature, évaluer régulièrement l'efficacité et les contributions du Conseil, de ses comités et des administrateurs, y compris le président en cette qualité, et revoir les présentes règles afin d'envisager toute modification qu'il pourrait juger souhaitable d'y apporter;

Surveillance des risques, politiques de l'entreprise et contrôles

- examiner et analyser les principaux risques d'entreprise de la Société décelés par la direction et les mesures prises par celle-ci pour surveiller et atténuer ces risques, y compris :
 - s'assurer, par l'intermédiaire du Comité d'audit, des finances et du risque, que des systèmes appropriés de détermination et d'atténuation des risques d'entreprise ont été élaborés et mis en œuvre;
 - superviser, par l'intermédiaire du Comité d'audit, des finances et du risque, du Comité des ressources humaines, de la rémunération et des régimes de retraite, et du Comité de la sécurité, de la santé, de l'environnement et de la sûreté, l'efficacité de la gestion des risques d'entreprise particuliers que chacun de ces comités ont, par délégation, la responsabilité de superviser;
- examiner et approuver les politiques fondamentales élaborées par la direction;
- avec l'aide du Comité d'audit, des finances et du risque, superviser les contrôles, politiques et procédures en matière de présentation de l'information de la Société, tels qu'ils ont été adoptés ou recommandés par la direction, et superviser, au besoin, le respect de ces procédures par les administrateurs, les membres de la direction et les autres cadres et employés;
- avec l'aide du Comité d'audit, des finances et du risque, surveiller le respect du Code d'éthique de la Société (le « Code »);
- superviser, par l'intermédiaire du Comité d'audit, des finances et du risque,
 - les contrôles internes de la Société, ii) les risques liés aux technologies de l'information, aux systèmes et à la sécurité, notamment en ce qui concerne la cybersécurité, et iii) l'élaboration des documents, des processus et des contrôles concernant les questions environnementales, sociales et de gouvernance;

Politiques et pratiques en matière de durabilité

- superviser, par l'intermédiaire du Comité de gouvernance et de mises en candidature, l'ensemble des activités, politiques et programmes de la Société concernant les questions environnementales, sociales et de gouvernance, y compris les politiques de durabilité et de diversité, d'équité et d'inclusion, ainsi que l'évaluation des stratégies, des objectifs et des réalisations en la matière;

Santé, sécurité, environnement et sûreté

- w) superviser, par l'intermédiaire du Comité de la sécurité, de la santé, de l'environnement et de la sûreté, les politiques et pratiques de la Société en matière de santé, sécurité, environnement et sûreté;

Politiques et pratiques liées aux ressources humaines et aux régimes de retraite

- x) superviser, par l'intermédiaire du Comité des ressources humaines, de la rémunération et des régimes de retraite, l'intégration des questions ESG dans les stratégies en matière de ressources humaines de la Société et la culture organisationnelle de la Société;
- y) en ce qui concerne les régimes de pension et de retraite mis en place par la Société, par l'intermédiaire du Comité des ressources humaines, de la rémunération et des régimes de retraite, superviser leur financement, leur gouvernance et leurs politiques.

IV. Questions nécessitant l'approbation préalable du Conseil

Outre les questions particulières nécessitant l'approbation préalable du Conseil selon la législation applicable ou les règlements administratifs ou résolutions de la Société, 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 ces états financiers et de faire des recommandations au Conseil;
- b) les plans stratégiques, plans d'affaires et budgets 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 fondamentales de l'entreprise;
- h) en matière de régimes de retraite, le Conseil :
 - i) Structure des régimes : approuve une politique sur l'importance relative des modifications visant les avantages sociaux, laquelle renferme une définition de l'importance relative dans le cadre de modifications visant les régimes et les avantages sociaux, et aide à établir qui est autorisé à approuver les modifications apportées au texte des régimes et d'autres modifications aux régimes de retraite de la Société; à moins de donner une indication contraire au Conseil, le Comité des ressources humaines, de la rémunération et des régimes de retraite approuve les décisions à prendre pour lancer, combiner, diviser ou résilier des régimes de retraite ou pour les restructurer fondamentalement si l'effet prévu de ces décisions sur la Société est important, au sens de la politique sur l'importance relative.
 - ii) Gouvernance : approuve une structure de gouvernance pour les régimes de retraite qui énonce les principaux organes décisionnels et leurs principales responsabilités en matière de prise de décisions et d'établissement de rapports.
 - iii) Évaluation actuarielle et capitalisation : examine les contributions aux fonds de retraite des régimes de retraite à prestations déterminées approuvées ou recommandées par le Comité des ressources humaines, de la rémunération et des régimes de retraite.
 - iv) Régimes supplémentaires de retraite à l'intention des dirigeants :
 - 1) Lancement, modification et résiliation – approuve toute décision concernant le lancement, la résiliation ou la restructuration fondamentale d'un régime supplémentaire de retraite à l'intention des dirigeants; et 2) Capitalisation et cotisations – A) approuve toute décision de capitaliser ou non un régime supplémentaire de retraite à l'intention des dirigeants ou par ailleurs de cautionner son passif et toute décision concernant la manière dont le passif doit être capitalisé ou cautionné, et si le passif doit être capitalisé, approuve une politique de capitalisation qui prévoit des lignes directrices relatives à l'évaluation actuarielle et à la capitalisation du passif du régime et B) examine également les contributions à la fiducie du régime approuvées ou recommandées par le Comité des ressources humaines, de la rémunération et des régimes de retraite.

V. Comités du Conseil

Il existe quatre comités permanents du Conseil, à savoir le Comité d'audit, des finances et du risque, le Comité de gouvernance et de mises en candidature, le Comité des ressources humaines, de la rémunération et des régimes de retraite et le Comité de la sécurité, de la santé, de l'environnement et de la sûreté, dont les rôles et les responsabilités sont décrits dans leurs règles respectives. Le Conseil peut nommer d'autres comités permanents ou spéciaux pour l'aider dans ses fonctions de surveillance, ou une partie de celles-ci, ou pour exercer un pouvoir décisionnel ou modifier les chartes des comités existants, sous réserve des lois applicables. Toute mention d'un comité dont la désignation a changé renvoie au comité dont la désignation a été modifiée.

La composition de chaque comité comprend un nombre suffisant d'administrateurs indépendants, conformément aux lois, règlements et règles d'inscription applicables, ou aux règles d'un comité.

VI. Généralités

Les présentes règles et la façon dont le Conseil se gouverne doivent être utilisées en complément du Code de gouvernance et des Lignes directrices de l'organisation adoptées par le Conseil.

Avec prise d'effet le 21 mars 2023.

À Air Canada, nous croyons que le fait d'assumer la responsabilité de l'impact de nos activités sur l'environnement contribue à bâtir des collectivités saines et durables. L'adoption des procédures de notification et d'accès pour envoyer la présente circulaire à nos actionnaires a permis de faire d'importantes économies de coûts et de réduire l'impact sur l'environnement.

La présente circulaire est transmise par voie électronique. Si des exemplaires ont été imprimés pour répondre à des demandes de versions imprimées, ils l'ont été sur du papier certifié par le FSC®. Les fibres utilisées dans la fabrication du papier proviennent de forêts bien gérées et de sources contrôlées.

