



Air Canada

Avis de convocation à l'assemblée annuelle des actionnaires

Le 29 juin 2021



**Circulaire de sollicitation de procurations
par la direction**



TABLE DES MATIÈRES

Avis de convocation à l'assemblée annuelle des actionnaires de 2021	i
Circulaire de sollicitation de procurations par la direction	1
Exercice des droits de vote	3
Questions soumises à l'assemblée	14
Candidats aux postes d'administrateurs	17
Pratiques de gouvernance	34
Comités du conseil	44
Développement durable et impact social	51
Rémunération de la haute direction	57
Message du comité des ressources humaines et de la rémunération (CRHR)	58
Analyse de la rémunération	69
Représentations graphiques du rendement de l'action	102
Tableaux de rémunération	104
Autres renseignements importants	118
Comment obtenir plus de renseignements	119
Annexe A – Résolution consultative non contraignante sur la rémunération des hauts dirigeants	A-1
Annexe B – Charte du conseil d'administration	B-1



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

Le 6 mai 2021

Mesdames,

Messieurs,

Vous êtes cordialement invités à assister à notre assemblée annuelle des actionnaires d'Air Canada, qui se tiendra le mardi 29 juin 2021 à 10 h 30 (heure de l'Est). Cette année, en raison de l'impact continu de la COVID-19 et compte tenu des risques pour la santé et la sécurité de nos collectivités, actionnaires, employés et autres parties intéressées, notre assemblée annuelle sera une fois de plus tenue virtuellement seulement, et sera webdiffusée en direct à l'adresse <https://aircanada.com/AGM>. Grâce à ce site Web, les actionnaires pourront écouter l'assemblée en direct, poser des questions et exercer les droits de vote rattachés à leurs actions à l'égard de toutes les questions soumises à l'assemblée.

Nous espérons que le fait de tenir une assemblée virtuelle se traduira par une participation accrue de nos actionnaires en permettant aux actionnaires qui ne pourraient pas autrement se rendre à une assemblée physique de participer en ligne tout en minimisant le risque pour la santé lié à de grands rassemblements de personnes. La grande majorité de nos actionnaires votent par procuration avant l'assemblée au moyen de divers processus, qui continueront d'être disponibles. Nous encourageons les actionnaires à continuer de voter à l'avance par procuration.

Des instructions détaillées sur la manière de participer à notre assemblée virtuelle et une description des questions devant être soumises à l'assemblée figurent dans l'avis de convocation à l'assemblée annuelle des actionnaires et dans la circulaire de sollicitation de procurations par la direction qui l'accompagne. Les actionnaires inscrits pourront accéder à l'assemblée au moyen d'un numéro de contrôle transmis avec les documents d'assemblée. Les actionnaires véritables peuvent se nommer eux-mêmes fondés de pouvoir ou nommer un fondé de pouvoir pour participer à l'assemblée en ligne. Veuillez lire attentivement les étapes nécessaires pour, en premier lieu, vous nommer vous-même fondé de pouvoir ou nommer un fondé de pouvoir et, en second lieu, communiquer avec notre agent des transferts afin de recevoir votre authentifiant pour l'assemblée en ligne, comme il est décrit plus en détail dans la circulaire.

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

À l'assemblée, nous vous présenterons le rapport de la direction pour 2020 et discuterons des priorités de l'entreprise pour 2021. L'année dernière a été marquée par de grands bouleversements, à tout point de vue. Malgré les pertes financières importantes causées par la crise pandémique de la COVID-19 et les restrictions de voyage imposées, Air Canada a maintenu son statut de chef de file en ce qui a trait à la prise et à l'exécution de décisions difficiles visant à préserver les liquidités. Elle a établi les protocoles de biosécurité dont s'est inspirée l'industrie et s'est positionnée pour demeurer concurrentielle à long terme.

Après les résultats sans précédent des dernières années, nous avons commencé l'année 2020 avec une position de liquidités très favorable de près de 7,4 milliards de dollars, mais avons dû nous réorienter rapidement en réponse aux graves et subites répercussions de la pandémie de COVID-19, aux restrictions de voyage et frontalières et aux exigences de quarantaine imposées par le gouvernement.



Nous avons pris des mesures déterminantes et avons dû prendre des décisions difficiles pour gérer les dépenses, réduire les coûts fixes, restreindre notre réseau et préserver les liquidités. Grâce à notre programme de réduction des coûts fixes et de réduction et de report des dépenses d'investissement que nous avons mis en œuvre à l'échelle de l'entreprise, nous avons réalisé des économies ou des reports de 1,7 milliard de dollars pour 2020. Nous avons également réuni 6,8 milliards de dollars de liquidités supplémentaires provenant de nos propres ressources pour maintenir nos activités pendant la pandémie de COVID-19 et avons terminé l'année 2020 avec des liquidités non soumises à des restrictions de plus de 8 milliards de dollars.

Le programme de liquidités conclu en avril 2021 avec le gouvernement du Canada fournit une assurance supplémentaire, au besoin, pour reconstruire notre entreprise à l'avantage de toutes les parties prenantes et pour demeurer un joueur clé de l'économie canadienne. Grâce au programme, nous conserverons notre personnel, nous réintégrerons les marchés régionaux et nous réglerons les remboursements des billets non remboursables. Air Canada a également revu ses politiques de réservation visant les voyages futurs afin de les rendre plus claires et plus souples, de sorte que nos clients pourront réserver leurs voyages en toute confiance.

Alors que la vaccination s'intensifie, nous continuons à travailler avec le gouvernement du Canada sur l'amélioration de tests et de mesures visant à alléger les conséquences de la quarantaine qui sont sécuritaires et fondés sur des données scientifiques afin de relancer notre secteur en toute sécurité. Nous savons que les Canadiens ont hâte de retrouver leurs amis et leur famille et de partir en vacances et en voyages d'affaires tant attendus. Nous serons prêts pour le décollage et ravis d'accueillir nos clients qui iront à nouveau explorer le monde.

Nous sommes très fiers qu'Air Canada ait continué de miser sur ses principales forces, culturelles et autres, et ce, de diverses manières. Nous avons dirigé l'élaboration de mesures scientifiques de biosécurité, nous avons servi nos clients de manière professionnelle et nous avons assuré leur transport en toute sécurité. Nos employés ont pris soin de nos clients et de leurs collectivités tout en veillant les uns sur les autres. Nous avons effectué des centaines de vols de rapatriement pour ramener les Canadiens à la maison, nous avons transporté des biens essentiels et de l'équipement de protection individuelle, et nous avons transporté des vaccins vers le Canada et à l'échelle du pays. Nous avons continué à créer de nouvelles possibilités de revenus, comme l'expansion de notre division Cargo en réorganisant son modèle d'affaires et son réseau. Nous avons également mis en œuvre des programmes clés sur lesquels notre succès à long terme devrait reposer, notamment le lancement d'un nouveau système de réservation et du programme Aéroplan modifié. Ces améliorations, entre autres, profiteront aux clients, aux employés et aux autres parties prenantes, créeront des d'importantes occasions de générer des revenus et permettront de réaliser des gains d'efficacité sur le marché de l'après-pandémie.

On pourrait dire que la pandémie est la première crise de durabilité mondiale que nous ayons connue. Bien que nous sachions que certains des effets de la COVID-19 seront transitoires, nous reconnaissons également que le développement durable est la pierre angulaire de notre réussite future. En misant sur nos efforts et sur nos réalisations continus en matière de durabilité, nous nous sommes récemment engagés à mettre en œuvre un plan climatique encore plus ambitieux et plus important qui renforcera la position de chef de file du Canada en matière de changements climatiques.

Notre courage, notre résilience et notre ténacité ont été rendus possibles par notre équipe de haute direction et nos employés talentueux et dévoués qui ont adopté nos valeurs fondamentales et notre riche culture, celle d'une entreprise agile, entrepreneuriale et axée sur les solutions. Cette culture profondément ancrée a été renforcée sous le leadership solide et visionnaire de Calin Rovinescu, qui a pris sa retraite plus tôt cette année. Au nom du conseil d'administration, des actionnaires et de la famille d'Air Canada, nous tenons à lui exprimer toute notre gratitude pour son apport exceptionnel au fil des ans et pour l'incroyable trajectoire qu'il a tracée pour l'avenir de l'entreprise. Nous savons que l'avenir est entre de bonnes mains et nous avons pleinement confiance dans notre solide équipe de direction.



Nous espérons que vous participerez à notre assemblée annuelle des actionnaires. S'il vous est impossible d'y assister en ligne, veuillez remplir un formulaire de procuration et nous le retourner avant la date indiquée sur le formulaire. Veuillez agréer, Mesdames, Messieurs, l'expression de nos sentiments les meilleurs.

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

Le président du conseil,

Vagn Sørensen

Le président et chef de la direction,

Michael Rousseau



AVIS DE CONVOCATION À L'ASSEMBLÉE ANNUELLE DES ACTIONNAIRES DE 2021

AVIS DE CONVOCATION

DATE ET HEURE

Le mardi 29 juin 2021
à 10 h 30 (heure de l'Est)

LIEU

Assemblée virtuelle diffusée en direct sur le Web au
<https://aircanada.com/AGM>

POINTS À L'ORDRE DU JOUR DE L'ASSEMBLÉE :

		Pour plus de détails, voir
1	Présentation aux actionnaires des états financiers consolidés d'Air Canada pour l'exercice clos le 31 décembre 2020, accompagnés du rapport de l'auditeur;	page 14 de la circulaire et notre rapport annuel de 2020
2	Élection des administrateurs pour un mandat prenant fin à la clôture de la prochaine assemblée annuelle des actionnaires;	page 14 et pages 17 à 29 de la circulaire
3	Nomination de l'auditeur;	page 15 de la circulaire
4	Examen et approbation, à titre consultatif et sans valeur contraignante, d'une résolution, reproduite à l'annexe A de la circulaire de sollicitation de procurations par la direction ci-jointe, sur l'approche d'Air Canada en matière de rémunération des hauts dirigeants;	page 16 de la circulaire
5	Toute autre question éventuelle pouvant être dûment soumise à l'assemblée ou à toute reprise de celle-ci.	

Si vous étiez actionnaire le 3 mai 2021, vous êtes habile à recevoir l'avis de convocation à notre assemblée annuelle des actionnaires et à voter à l'assemblée et à toute reprise de celle-ci en cas d'ajournement.



Votre vote est important.

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

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

En raison de l'impact continu de la pandémie de COVID-19 et afin d'atténuer les risques pour la santé et la sécurité de nos collectivités, actionnaires, employés et autres parties intéressées, notre assemblée sera tenue virtuellement seulement, et sera webdiffusée en direct. Les actionnaires auront tous une chance égale de participer à l'assemblée en ligne, peu importe leur emplacement. Les actionnaires ne pourront pas assister en personne à l'assemblée. Comme pour les années précédentes, les actionnaires pourront voter par procuration avant l'assemblée au moyen de divers processus, ce que nous vous encourageons à continuer de faire. La tenue d'une assemblée virtuelle ne nécessite aucune mesure supplémentaire de votre part cette année; elle ne fait que remplacer la tenue physique de notre assemblée.

Les actionnaires inscrits et les fondés de pouvoir dûment nommés pourront assister, poser des questions et voter à l'assemblée en ligne à l'adresse <https://aircanada.com/AGM>. Les actionnaires (véritables) non inscrits qui ne se sont pas dûment nommés eux-mêmes fondés de pouvoir pourront assister à l'assemblée en tant qu'invités, sans pouvoir exercer leurs droits de vote ou poser des questions.

L'actionnaire qui souhaite nommer un fondé de pouvoir autre que les personnes désignées par Air Canada sur la procuration ou le formulaire d'instructions de vote (y compris l'actionnaire non inscrit qui souhaite se nommer lui-même fondé de pouvoir) doit lire attentivement les instructions indiquées dans la circulaire de sollicitation de procurations par la direction et dans sa procuration ou son formulaire d'instructions de vote. Ces instructions comprennent les étapes supplémentaires pour inscrire un tel fondé de pouvoir auprès de notre agent des transferts, Société de fiducie AST (Canada), après remise de la procuration ou du formulaire d'instructions de vote. Si l'actionnaire omet d'inscrire 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. Les actionnaires non inscrits qui se trouvent aux États-Unis doivent également fournir à Société de fiducie AST (Canada) une procuration réglementaire dûment remplie s'ils souhaitent voter à l'assemblée ou désigner un tiers à titre de fondé de pouvoir.

Par ordre du conseil d'administration

La vice-présidente et secrétaire générale,

Carolyn M. Hadrovic
Montréal (Québec)
Le 6 mai 2021



CIRCULAIRE DE SOLLICITATION DE PROCURATIONS PAR LA DIRECTION

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

La présente circulaire concerne notre assemblée annuelle des actionnaires qui se tiendra le 29 juin 2021 (l'« **assemblée** »). À titre d'actionnaire d'Air Canada, vous avez le droit de participer au vote sur l'élection des administrateurs, la nomination de l'auditeur, la résolution consultative non contraignante sur les pratiques de la Société en matière de rémunération des hauts dirigeants et toute autre question qui peut être dûment soumise à l'assemblée ou à sa reprise en cas d'ajournement.

Pour vous aider à prendre une décision éclairée, veuillez lire la présente circulaire. Vous y trouverez des renseignements concernant l'assemblée, les candidats aux postes d'administrateurs, l'auditeur proposé, nos pratiques de gouvernance d'entreprise, la rémunération des administrateurs et de certains hauts dirigeants, la résolution consultative non contraignante sur les pratiques de la Société en matière de rémunération des hauts dirigeants ainsi que d'autres questions. Sauf indication contraire, les renseignements figurant dans le présent document sont à jour au 6 mai 2021. Les états financiers consolidés et le rapport de gestion d'Air Canada pour l'exercice clos le 31 décembre 2020 contiennent des renseignements financiers sur Air Canada et ses filiales.

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

Cette année, comme le permettent les autorités canadiennes en valeurs mobilières, Air Canada utilise les procédures de notification et d'accès pour transmettre la présente circulaire à nos actionnaires inscrits et non inscrits. Ainsi plutôt que de recevoir la circulaire par la poste, vous y avez accès en ligne. Les procédures de notification et d'accès donnent plus de latitude aux actionnaires, permettent de réduire sensiblement nos frais d'impression et d'envoi postal et, d'un point de vue écologique, permettent de réduire la consommation de matériaux et d'énergie. 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 (à moins d'avoir choisi de recevoir les documents relatifs aux procurations par voie électronique), mais au lieu de recevoir automatiquement un exemplaire papier de la présente circulaire, vous recevrez un avis (la « **lettre de notification et d'accès** ») vous expliquant comment consulter la circulaire par voie électronique et comment en demander un exemplaire papier.

Air Canada a demandé à Kingsdale Advisors, à titre de conseiller pour les actionnaires et d'agent de sollicitation de procurations, de solliciter les procurations des actionnaires, moyennant une rémunération de 61 600 \$ pour les services de sollicitation et un supplément pour les autres services rendus. Si vous avez des questions sur la façon de voter ou de remplir votre formulaire de procuration ou votre formulaire d'instructions de vote, veuillez communiquer avec Kingsdale Advisors sans frais (en Amérique du Nord) au 1 855 682-4783 ou à frais virés (de l'extérieur de l'Amérique du Nord) au 416 867-2272 ou par courriel à l'adresse contactus@kingsdaleadvisors.com.



APPROBATION DE LA PRÉSENTE CIRCULAIRE

Le conseil d'administration d'Air Canada (le « conseil d'administration » ou le « conseil ») a approuvé le contenu de la présente circulaire et sa communication à tous les actionnaires habiles à recevoir un avis de convocation et à voter à notre assemblée annuelle des actionnaires, de même qu'à tous les administrateurs et à l'auditeur.

La vice-présidente et secrétaire générale,

Carolyn M. Hadrovic

Montréal (Québec)

Le 6 mai 2021



EXERCICE DES DROITS DE VOTE

VOTRE VOTE EST IMPORTANT

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

ASSISTER À L'ASSEMBLÉE ENTIÈREMENT VIRTUELLE

Air Canada a à cœur la santé et la sécurité de toutes ses parties intéressées. Cette année, compte tenu de l'impact continu de la COVID-19 et en gardant à l'esprit la santé et la sécurité de nos collectivités, actionnaires, employés et autres parties intéressées, notre assemblée sera une fois de plus tenue virtuellement seulement, et sera webdiffusée en direct. Les actionnaires ne pourront pas assister en personne à l'assemblée.

Les actionnaires inscrits et les fondés de pouvoir dûment nommés pourront assister, participer et voter à l'assemblée en ligne à l'adresse <https://aircanada.com/AGM>. Ces personnes pourront accéder à l'assemblée en cliquant sur « J'ai un numéro de contrôle » et en tapant un numéro de contrôle valide ainsi que le mot de passe « **AC2021** » (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. Voir « Vote » pour obtenir plus de renseignements sur le vote à l'assemblée et sur la manière de vous nommer vous-même fondé de pouvoir et de procéder à une inscription auprès de Société de fiducie AST (Canada).

Si vous assistez à l'assemblée en ligne, il est important que vous soyez connecté à Internet pendant toute la durée de l'assemblée pour être en mesure de voter lors du scrutin. Assurez-vous d'utiliser une connexion Internet forte, de préférence haute vitesse, pour participer à l'assemblée. L'assemblée débutera à 10 h 30 (heure de l'Est) le 29 juin 2021, 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 appeler au 514 422-6644.

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 à l'assemblée peut nommer un fondé de pouvoir ou 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 conformément à la procuration et avec le pouvoir conféré par la procuration. Le vote par procuration signifie que vous donnez à la personne nommée dans le formulaire de procuration ou dans le formulaire d'instructions de vote (le « **fondé de pouvoir** ») le pouvoir d'exercer pour vous les droits de vote rattachés à vos actions à l'assemblée ou à toute reprise de celle-ci, en cas d'ajournement.

Les personnes nommées dans le formulaire de procuration et dans le formulaire d'instructions de vote sont des administrateurs ou des dirigeants de la Société, qui exerceront pour vous les droits de vote rattachés à vos actions. Vous avez le droit de nommer un autre fondé de pouvoir que ces personnes 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.



L'actionnaire qui souhaite se nommer lui-même fondé de pouvoir ou nommer un fondé de pouvoir tiers pour le représenter à l'assemblée DOIT remettre sa procuration ou son formulaire d'instructions de vote (selon le cas) qui le nomme fondé de pouvoir ou nomme ce fondé de pouvoir tiers ET procéder à son inscription ou à l'inscription de son fondé de pouvoir tiers, comme il est indiqué ci-après. Son inscription ou l'inscription du fondé de pouvoir tiers est une étape supplémentaire qu'il devra suivre APRÈS avoir remis la procuration ou le formulaire d'instructions de vote. Si l'actionnaire omet d'inscrire 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.

Étape 1 : Remettez votre procuration ou formulaire d'instructions de vote. Pour vous nommer vous-même fondé de pouvoir ou nommer un fondé de pouvoir tiers, indiquez votre nom ou le nom de la personne dans l'espace réservé à cette fin sur la procuration ou le formulaire d'instructions de vote et suivez les directives pour remettre cette procuration ou ce formulaire d'instructions de vote. L'actionnaire doit avoir rempli et remis sa procuration ou son formulaire d'instructions de vote, selon le cas, avant de passer à l'étape suivante, soit l'inscription de son fondé de pouvoir.

Étape 2 : Inscrivez votre fondé de pouvoir. Pour **s'inscrire ou inscrire un fondé de pouvoir tiers, les actionnaires doivent appeler au 1 866 751-6315 (sans frais au Canada et aux États-Unis) ou au 212 235-5754 (pour les autres pays), ou remplir le formulaire en ligne à l'adresse https://lp.astfinancial.com/numero_de_contrôle au plus tard à 16 h (heure de l'Est) le 25 juin 2021** ou, en cas de report ou d'ajournement de l'assemblée, au moins 48 heures (à l'exclusion des samedis, dimanches et jours fériés) avant l'heure de la reprise de l'assemblée, et fournir à Société de fiducie AST (Canada) les coordonnées du fondé de pouvoir afin que Société de fiducie AST (Canada) puisse envoyer au fondé de pouvoir un numéro de contrôle par courriel. Sans numéro de contrôle, les fondés de pouvoir ne pourront pas voter ou poser des questions à l'assemblée, mais pourront y participer en tant qu'invités.

Si vous êtes un actionnaire non inscrit et souhaitez voter à l'assemblée, veuillez 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 fournies par votre intermédiaire ET vous inscrire vous-même en tant que votre fondé de pouvoir, comme il est décrit précédemment. Ce faisant, vous demandez à votre intermédiaire de vous nommer fondé de pouvoir. Il est important de suivre les directives de votre intermédiaire concernant la manière de signer et de retourner les documents.

Si vous êtes un actionnaire non inscrit qui se trouve aux États-Unis et souhaitez voter 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 de procuration réglementaire ou une procuration réglementaire si vous n'en avez pas reçu. Lorsque vous aurez obtenu une procuration réglementaire valable de la part de votre intermédiaire, vous devrez faire parvenir celle-ci à Société de fiducie AST (Canada). Les demandes d'inscription de la part d'actionnaires non inscrits qui se trouvent aux États-Unis et qui souhaitent voter à l'assemblée, ou qui souhaitent, si cela est permis, nommer un tiers comme fondé de pouvoir, doivent être envoyées par service de messagerie à Société de fiducie AST (Canada), Attention : Proxy Department, P.O. Box 721, Agincourt (Ontario) M1S 0A1. Ces demandes d'inscription doivent porter la mention « procuration réglementaire » et être reçues au plus tard à 16 h (heure de l'Est) le 25 juin 2021 ou, en cas de report ou d'ajournement de l'assemblée, au moins 48 heures (à l'exclusion des samedis, dimanches et jours fériés) avant l'heure de la reprise de l'assemblée.



Comment voter – actionnaires inscrits

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

Si vous avez des doutes quant à savoir si vous êtes un actionnaire inscrit, veuillez communiquer avec Société de fiducie AST (Canada) (« AST ») au 1 800 387-0825 (sans frais au Canada et aux États-Unis) ou au 416 682-3860 (pour les autres pays).

Par procuration

Par télécopieur ou la poste

Remplissez votre formulaire de procuration et transmettez-le par télécopieur au 1 866 781-3111 (sans frais au Canada et aux États-Unis) ou au 416 368-2502 (pour les autres pays), postez-le dans l'enveloppe-réponse fournie ou remettez-le à l'un des principaux bureaux d'AST situés à Montréal, à Toronto, à Calgary ou à Vancouver, **afin qu'il soit reçu au plus tard à 16 h (heure de l'Est), le 25 juin 2021**. Vous trouverez à la page 118 de la présente circulaire la liste des principaux bureaux d'AST.

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

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

En ligne à l'assemblée

Vous n'avez pas à remplir ni à retourner votre 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 la procuration ou dans le courriel que vous avez reçu vous permettra d'accéder à l'assemblée. Voir « Assister à l'assemblée entièrement virtuelle » pour obtenir plus de détails sur la manière d'accéder à l'assemblée.

Comment voter – actionnaires non inscrits

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

Si vous avez des doutes quant à savoir si vous êtes un actionnaire non inscrit, veuillez communiquer avec AST au 1 800 387-0825 (sans frais au Canada et aux États-Unis) ou au 416 682-3860 (pour les autres pays).

Par procuration

Votre prête-nom est tenu de demander vos instructions de vote avant l'assemblée. Veuillez communiquer avec lui si vous n'avez reçu aucune demande d'instructions de vote avec la lettre de notification et d'accès.

Par Internet

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



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

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

L'actionnaire qui souhaite nommer un fondé de pouvoir autre que les personnes désignées par Air Canada sur la procuration ou le formulaire d'instructions de vote pour le représenter à l'assemblée DOIT remettre sa procuration ou son formulaire d'instructions de vote qui nomme ce fondé de pouvoir ET procéder à l'inscription de son fondé de pouvoir auprès de Société de fiducie AST (Canada) en appelant au **1 866 751-6315 (sans frais au Canada et aux États-Unis) ou au 212 235-5754 (pour les autres pays), ou remplir le formulaire en ligne à l'adresse https://lp.astfinacial.com/numero_de_controle au plus tard à 16 h (heure de l'Est) le 25 juin 2021**. L'inscription du fondé de pouvoir est une étape supplémentaire qu'il devra suivre APRÈS avoir remis la procuration ou le formulaire d'instructions de vote. Si l'actionnaire omet d'inscrire 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. Voir « Vote » pour obtenir plus de renseignements sur l'inscription de fondés de pouvoir.

L'heure limite pour voter par Internet est 23 h 59 (heure de l'Est) le 24 juin 2021.

Par la poste

Vous pouvez également voter en remplissant le formulaire d'instructions de vote et en le retournant dans l'enveloppe-réponse fournie à cette fin **de façon qu'il soit reçu avant 16 h (heure de l'Est) le 24 juin 2021**.

En ligne à l'assemblée

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 et suivez les instructions de votre prête-nom.

Si vous ne vous nommez pas dûment fondé de pouvoir, vous ne pourrez pas poser de questions ou voter à l'assemblée en ligne, mais pourrez y participer en tant qu'invité. Cela est dû au fait que nous et notre agent des transferts, Société de fiducie AST (Canada), n'avons aucun registre des actionnaires non inscrits, si bien que nous ne connaissons pas vos avoirs en actions et ne savons pas si vous avez le droit de voter, à moins que vous ne vous soyez nommé vous-même fondé de pouvoir. Les invités pourront écouter l'assemblée, mais ne pourront pas poser de questions ou voter. Société de fiducie AST (Canada) vous enverra un numéro de contrôle par courriel après la date limite du vote et après votre nomination en bonne et due forme et votre inscription auprès de Société de fiducie AST (Canada). Ce numéro de contrôle sera votre identifiant vous permettant d'accéder à l'assemblée. Voir « Assister à l'assemblée entièrement virtuelle » pour obtenir plus de détails sur la manière d'accéder à l'assemblée, et « Vote » pour obtenir plus de détails sur la manière de vous nommer vous-même fondé de pouvoir et de procéder à une inscription auprès de Société de fiducie AST (Canada).

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

Les actions achetées par les employés d'Air Canada ou de ses filiales aux termes de son régime d'actionariat des employés et les actions reçues par les employés d'Air Canada ou de ses filiales aux



termes du régime de prime de reconnaissance envers les employés – attribution d’actions (collectivement, les « **actions d’employés** ») sont inscrites au nom de Société de fiducie Computershare du Canada (« **Computershare** »), à titre d’agent administratif conformément aux dispositions de ces régimes, à moins qu’un employé n’ait retiré ses actions du régime.

Si vous avez des doutes quant à savoir si vous détenez vos actions par l’entremise de Computershare, veuillez communiquer avec Computershare au 1 877 982-8766 (sans frais au Canada et aux États-Unis) ou au 514 982-8705 (pour les autres pays).

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

Par procuration

Un formulaire d’instructions de vote est joint à la lettre de notification et d’accès. Il vous permet de fournir vos instructions de vote par Internet ou par la poste.

Par Internet

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

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

Si vous transmettez par Internet vos instructions de vote par procuration, 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.

L’actionnaire qui souhaite nommer un fondé de pouvoir autre que Computershare sur le formulaire d’instructions de vote pour le représenter à l’assemblée DOIT remettre son formulaire d’instructions de vote qui nomme ce fondé de pouvoir ET procéder à l’inscription de son fondé de pouvoir auprès de Société de fiducie AST (Canada) **en appelant au 1 866 751-6315 (sans frais au Canada et aux États-Unis) ou au 212 235-5754 (pour les autres pays), ou remplir le formulaire en ligne à l’adresse https://lp.astfinacial.com/numero_de_controle au plus tard à 16 h (heure de l’Est) le 25 juin 2021.** L’inscription du fondé de pouvoir est une étape supplémentaire qu’il devra suivre APRÈS avoir remis le formulaire d’instructions de vote. Si l’actionnaire omet d’inscrire 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. Voir « Vote » pour obtenir plus de renseignements sur l’inscription de fondés de pouvoir.

L’heure limite pour voter par Internet est 23 h 59 (heure de l’Est) le 24 juin 2021.

Par la poste

Vous pouvez également voter en remplissant le formulaire d’instructions de vote et en le retournant dans l’enveloppe-réponse fournie à cette fin **de façon qu’il soit reçu avant 16 h (heure de l’Est) le 24 juin 2021.**

En ligne à l’assemblée

Vous pourrez voter en ligne à l’assemblée si vous demandez 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 instructions qui s’y trouvent.



L'actionnaire qui souhaite nommer un fondé de pouvoir autre que Computershare sur le formulaire d'instructions de vote pour le représenter à l'assemblée DOIT remettre son formulaire d'instructions de vote qui nomme ce fondé de pouvoir ET procéder à l'inscription de son fondé de pouvoir auprès de Société de fiducie AST (Canada). L'inscription du fondé de pouvoir est une étape supplémentaire qu'il devra suivre APRÈS avoir remis le formulaire d'instructions de vote. Si l'actionnaire omet d'inscrire 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. Voir « Vote » pour obtenir plus de renseignements sur l'inscription de fondés de pouvoir.

INDICATIONS À FOURNIR DANS LE FORMULAIRE DE PROCURATION

Vous pouvez choisir de voter « En faveur » ou « Abstention » en ce qui concerne l'élection des administrateurs et la nomination de l'auditeur et « En faveur » ou « Contre » sur la résolution consultative non contraignante sur l'approche d'Air Canada en matière de rémunération des hauts dirigeants et la ratification de 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 Carolyn Hadrovic, qui sont administrateurs et/ou dirigeants d'Air Canada, à exercer pour vous les droits de vote rattachés à vos actions à l'assemblée, conformément à vos instructions. Si vous retournez votre formulaire de procuration sans préciser la façon dont vous 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 de la Société et EN FAVEUR de la résolution consultative non contraignante sur l'approche d'Air Canada en matière de rémunération des hauts dirigeants.

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 ne précisez pas la façon dont vous souhaitez voter, les membres de la direction nommés fondés de pouvoir voteront en faveur des questions inscrites à l'ordre du jour et selon ce qu'ils l'estimeront judicieux sur toute autre question dûment soumise à l'assemblée.

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

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

Vous devez également remplir la déclaration de résidence qui figure dans le formulaire de procuration, dans le formulaire d'instructions de vote ou dans les instructions de vote par Internet afin d'indiquer à Air Canada si vous êtes (i) un Canadien, (ii) un porteur non-Canadien autorisé à fournir un service



aérien ou (iii) un non-Canadien qui n'est pas un porteur non-Canadien autorisé à fournir un service aérien, de sorte à lui permettre de respecter les exigences de la *Loi sur les transports au Canada* et nos statuts. Si vous ne remplissez pas cette déclaration ou qu'Air Canada ou son agent des transferts juge que vous avez faussement donné à entendre (par inadvertance ou non) que les actions représentées par la procuration sont détenues en propriété et contrôlées par un Canadien, vous serez considéré comme un porteur non-Canadien autorisé à fournir un service aérien aux fins de l'exercice de vos droits de vote à l'assemblée.

Si vous avez besoin d'aide pour remplir votre formulaire de procuration (ou votre formulaire d'instructions de vote, veuillez communiquer avec Kingsdale Advisors, par téléphone au 1 855 682-4783 (sans frais en Amérique du Nord) ou au 416 867-2272 (à frais virés de l'extérieur de l'Amérique du Nord).

MODIFICATION DE VOTRE VOTE

En plus de pouvoir révoquer ses instructions de toute autre façon prévue par la loi, l'actionnaire qui donne une procuration et la transmet par la poste peut la révoquer au moyen d'un document signé par lui ou son mandataire dûment autorisé par écrit et déposé au bureau de Montréal de l'agent des transferts d'Air Canada, AST, situé au 2001, boulevard Robert-Bourassa, bureau 1600, Montréal (Québec) ou au siège social d'Air Canada, situé au 7373, boulevard de la Côte-Vertu, Saint-Laurent (Québec), au plus tard le dernier jour ouvrable précédant le jour de l'assemblée ou de toute reprise de celle-ci, en cas d'ajournement, à laquelle la procuration doit être utilisée. 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. Si vous entrez votre numéro de contrôle pour accéder à l'assemblée et que vous acceptez les modalités et conditions énoncées, vous révoquerez toutes les procurations déjà remises et aurez la possibilité de voter lors d'un scrutin en ligne.

CONDITIONS DU VOTE

L'élection des administrateurs, la nomination de l'auditeur et l'approbation d'une résolution consultative non contraignante sur la rémunération des hauts dirigeants 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. Pour plus de détails sur la politique de la majorité des voix de la Société en ce qui concerne l'élection de ses administrateurs, voir « Élection des administrateurs » à la page 14 de la présente circulaire.

L'agent des transferts de la Société, AST, compte et dépouille les votes.

ACTIONS À DROIT DE VOTE ET QUORUM

En date du 3 mai 2021, soit la date de clôture des registres pour l'assemblée, 249 753 009 actions à droit de vote de catégorie B et 107 967 403 actions à droit de vote variable de catégorie A étaient en circulation. Les actionnaires inscrits le 3 mai 2021 sont habiles à recevoir l'avis de convocation à l'assemblée et à y voter. La liste des actionnaires ayant le droit de voter à l'assemblée peut être consultée, pendant les heures normales de bureau, au bureau de Montréal de l'agent des transferts de la Société, AST, situé au 2001, boulevard Robert-Bourassa, bureau 1600, Montréal (Québec), et à l'assemblée.

Le quorum sera atteint à l'assemblée si les porteurs d'au moins 25 % des actions d'Air Canada donnant le droit de vote à l'assemblée y sont présents ou représentés par fondé de pouvoir, quel que soit le nombre de personnes effectivement présentes. Il suffira que le quorum soit atteint à l'ouverture de l'assemblée pour que les actionnaires puissent délibérer. Si le quorum n'est pas atteint à l'ouverture de l'assemblée, les actionnaires présents ou représentés par fondé de pouvoir pourront reporter l'assemblée à une heure et à un lieu donnés mais ne pourront traiter d'autres questions.



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

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

RESTRICTIONS AU DROIT DE VOTE

Limite à la propriété étrangère imposée par les statuts d'Air Canada

La *Loi sur les transports au Canada* oblige les titulaires nationaux de licences d'exploitation d'un service intérieur, d'un service international régulier et d'un service international à la demande, comme Air Canada, à être des « Canadiens ». En 2018, le gouvernement du Canada a adopté la *Loi sur la modernisation des transports* modifiant, entre autres, la définition de « Canadien » figurant au paragraphe 55(1) de la *Loi sur les transports au Canada* en vue de faire passer de 25 % à 49 % la limite de propriété étrangère dans les transporteurs aériens canadiens, pourvu qu'aucun non-Canadien ne détienne plus de 25 % des intérêts avec droit de vote 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.

À l'assemblée annuelle et extraordinaire des actionnaires de 2019, les actionnaires ont approuvé un plan d'arrangement d'Air Canada réalisé en vertu de l'article 192 de la *Loi canadienne sur les sociétés par actions* visant à modifier les statuts constitutifs de la Société de manière à harmoniser les restrictions applicables à la propriété d'étrangers avec celles prévues par la définition modifiée de « Canadien » de la *Loi sur les transports au Canada*. La Cour supérieure du Québec a par la suite approuvé par une ordonnance définitive le plan d'arrangement, et les statuts modifiés d'Air Canada sont entrés en vigueur le 8 mai 2019.

Plus particulièrement, la définition de « Canadien » figurant au paragraphe 55(1) de la *Loi sur les transports au Canada*, dans sa version modifiée par la *Loi sur la modernisation des transports*, est la suivante :

- a) citoyen canadien ou résident permanent au sens du paragraphe 2(1) de la *Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés*;
- b) toute administration publique au Canada ou ses mandataires;
- c) personne morale ou entité, constituée ou formée au Canada sous le régime de lois fédérales ou provinciales et contrôlée de fait par des Canadiens et dont au moins cinquante et un pour cent des intérêts avec droit de vote sont détenus et contrôlés par des Canadiens, étant toutefois entendu :
 - (i) qu'au plus vingt-cinq pour cent de ses intérêts avec droit de vote peuvent être détenus directement ou indirectement par un non-Canadien, individuellement ou avec des personnes du même groupe,
 - (ii) qu'au plus vingt-cinq pour cent de ses intérêts avec droit de vote sont détenus directement ou indirectement par un ou plusieurs non-Canadiens autorisés à fournir un service aérien dans tout ressort, individuellement ou avec des personnes du même groupe.



Restrictions relatives aux actions à droit de vote variable de catégorie A

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. Les actions à droit de vote de catégorie B et les actions à droit de vote variable de catégorie A sont négociées à la cote de la Bourse de Toronto (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** ».

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

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

Chaque action à droit de vote variable de catégorie A confère une voix, sauf si, selon le cas :

- (i) le nombre d'actions à droit de vote variable de catégorie A détenues par un seul non-Canadien, individuellement ou avec des personnes affiliées, en pourcentage du nombre total d'actions à droit de vote émises et en circulation d'Air Canada, ou le total des voix exprimées par un seul porteur non-Canadien d'actions à droit de vote variable de catégorie A ou en son nom, individuellement ou avec des personnes affiliées, lors d'une assemblée est supérieur à 25 % (ou tout autre pourcentage prescrit par la loi ou un règlement du Canada et approuvé ou adopté par les administrateurs d'Air Canada) du nombre total de voix exprimées à cette assemblée;
- (ii) le nombre d'actions à droit de vote variable de catégorie A détenues collectivement par un ou plusieurs non-Canadiens autorisés à fournir un service aérien dans tout ressort (des « **transporteurs aériens non-Canadiens** »), individuellement ou avec des personnes affiliées, en pourcentage du nombre total d'actions à droit de vote émises et en circulation d'Air Canada, ou le total des voix exprimées par un ou plusieurs transporteurs aériens non-Canadiens porteurs d'actions à droit de vote variable de catégorie A ou en leur nom, individuellement ou avec des personnes affiliées, lors d'une assemblée est supérieur à 25 % (ou tout autre pourcentage prescrit par la loi ou un règlement du Canada et approuvé ou adopté par les administrateurs d'Air Canada) du nombre total de voix exprimées à cette assemblée, après l'application de la restriction relative au vote énoncée en (i) ci-dessus au besoin;
- (iii) le nombre d'actions à droit de vote variable de catégorie A, en pourcentage du nombre total d'actions à droit de vote émises et en circulation d'Air Canada, ou le total des voix exprimées par les porteurs d'actions à droit de vote variable de catégorie A ou en leur nom lors d'une assemblée est supérieur à 49 % (ou tout autre pourcentage prescrit par la loi ou un règlement du Canada et approuvé ou adopté par les administrateurs d'Air Canada) du nombre total de voix pouvant être exprimées à cette assemblée, après l'application de la restriction relative au vote énoncée en (i) et (ii) ci-dessus au besoin.



Si l'un des seuils mentionnés en (i) ou (ii) 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 et sans autre formalité de sorte que les actions à droit de vote variable de catégorie A détenues, le cas échéant, par un seul non-Canadien ou par tous les transporteurs aériens non-Canadiens, individuellement ou avec des personnes affiliées, ne représentent pas plus de 25 % (ou tout autre pourcentage prescrit par la loi ou un règlement du Canada et approuvé ou adopté par les administrateurs d'Air Canada) de toutes les voix rattachées aux actions à droit de vote émises et en circulation d'Air Canada, et que le total des voix exprimées, le cas échéant, par un seul non-Canadien ou par tous les transporteurs aériens non-Canadiens ou en leur nom, individuellement ou avec des personnes affiliées, à une assemblée ne dépasse pas 25 % (ou tout autre pourcentage prescrit par la loi ou un règlement du Canada et approuvé ou adopté par les administrateurs d'Air Canada) des voix pouvant y être exprimées. 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 (i) ci-dessus.

Si le seuil mentionné en (iii) 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 et sans autre formalité de sorte que les actions à droit de vote variable de catégorie A ne représentent pas plus de 49 % (ou tout autre pourcentage prescrit par la loi ou un règlement du Canada et approuvé ou adopté par les administrateurs d'Air Canada) de toutes les voix rattachées aux actions à droit de vote émises et en circulation d'Air Canada, et que le total des voix exprimées par les porteurs d'actions à droit de vote variable de catégorie A ou en leur nom à une assemblée ne dépasse pas 49 % (ou tout autre pourcentage prescrit par la loi ou un règlement du Canada et approuvé ou adopté par les administrateurs d'Air Canada) des voix pouvant y être exprimées.

Les porteurs des actions à droit de vote variable de catégorie A et des actions à droit de vote de catégorie B voteront ensemble à l'assemblée, comme s'ils formaient une seule et même catégorie, de sorte qu'aucune assemblée distincte ne sera tenue pour les porteurs d'actions à droit de vote variable de catégorie A et d'actions à droit de vote de catégorie B.

Les actionnaires qui votent en remplissant et en remettant une procuration ou un formulaire d'instructions de vote ou qui assistent et votent à l'assemblée virtuelle seront tenus de remplir une déclaration de résidence de façon à ce qu'Air Canada respecte les restrictions imposées par ses statuts et la *Loi sur les transports au Canada* à la propriété de ses titres assortis du droit de vote et à l'exercice des droits de vote rattachés à ceux-ci. Si vous ne remplissez pas cette déclaration ou qu'Air Canada ou son agent des transferts juge que vous avez faussement donné à entendre (par inadvertance ou non) que les actions représentées par la procuration sont détenues en propriété et contrôlées par un Canadien, vous serez considéré comme un porteur non-Canadien autorisé à fournir un service aérien aux fins de l'exercice de vos droits de vote à l'assemblée. Cette déclaration est contenue dans le formulaire de procuration qui accompagne la lettre de notification et d'accès, dans les instructions de vote par Internet ou dans le formulaire d'instructions de vote qui vous a été fourni si vous êtes un actionnaire non inscrit ou un employé détenant des actions à droit de vote aux termes du régime d'actionariat des employés ou du régime de prime de reconnaissance envers les employés – attribution d'actions d'Air Canada.

Les statuts de la Société renferment divers mécanismes visant à faire respecter les restrictions à la propriété d'actions à droit de vote par des non-Canadiens.



PRINCIPAUX ACTIONNAIRES

Le 4 mai 2012, en réponse à une demande présentée par Air Canada, l'Autorité des marchés financiers, à titre d'autorité principale, la Commission des valeurs mobilières de l'Ontario et les autorités en valeurs mobilières des autres provinces du Canada ont accordé une dispense (la « décision ») : (i) des obligations en matière d'offre publique d'achat formelle prévues par les lois canadiennes sur les valeurs mobilières, de sorte que ces obligations s'appliquent uniquement à une offre visant l'acquisition d'au moins 20 % des actions à droit de vote variable de catégorie A et des actions à droit de vote catégorie B d'Air Canada en circulation, prises ensemble; (ii) des règles du système d'alerte prévues par les lois canadiennes sur les valeurs mobilières, de sorte que ces règles s'appliquent uniquement à l'acquéreur qui acquiert la propriété véritable d'au moins 10 % des actions à droit de vote variable de catégorie A et des actions à droit de vote de catégorie B d'Air Canada en circulation, prises ensemble (ou 5 % s'il s'agit d'acquisitions pendant une offre publique d'achat), ou qui acquiert une emprise sur un tel nombre d'actions. La décision était conditionnelle à ce que les actionnaires d'Air Canada approuvent les modifications corrélatives du régime de droits des actionnaires d'Air Canada, approbation qui a été obtenue à l'assemblée annuelle et extraordinaire des actionnaires tenue le 4 juin 2012. Les actionnaires de la Société ont ratifié la reconduction pour trois ans du régime de droits des actionnaires à l'assemblée annuelle des actionnaires qui a eu lieu le 25 juin 2020.

En date du 6 mai 2021, à la connaissance des administrateurs ou des dirigeants de la Société, aucune entité n'a la propriété véritable ou le contrôle, directement ou indirectement, d'actions comportant au moins 10 % des droits de vote rattachés à toute catégorie d'actions comportant un droit de vote sur les questions soumises à l'assemblée.



QUESTIONS SOUMISES À L'ASSEMBLÉE

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

1. présentation aux actionnaires des états financiers consolidés d'Air Canada pour l'exercice clos le 31 décembre 2020, accompagnés du rapport de l'auditeur y afférent;
2. élection des administrateurs pour un mandat devant prendre fin à la clôture de la prochaine assemblée annuelle des actionnaires;
3. nomination de l'auditeur;
4. examen et approbation, à titre consultatif et sans valeur contraignante, d'une résolution, reproduite à l'annexe A de la présente circulaire, sur l'approche d'Air Canada en matière de rémunération des hauts dirigeants;
5. toute autre question éventuelle pouvant être dûment soumise à l'assemblée ou à toute reprise de celle-ci.

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

1. Présentation des états financiers d'Air Canada

Les états financiers consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2020 et le rapport de l'auditeur y afférent peuvent être obtenus sur SEDAR au www.sedar.com ou sur le site Web de la Société, au www.aircanada.com.

2. Élection des administrateurs

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

Tous les candidats aux postes d'administrateurs ont déjà été élus au conseil par les actionnaires de la Société, sauf Michael Rousseau qui a été nommé au conseil le 15 février 2021, le jour même où M. Rousseau a été nommé président et chef de la direction d'Air Canada.

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

Si vous ne précisez pas la façon dont vous voulez que les droits de vote rattachés à vos actions soient exercés, les membres de la direction nommés fondés de pouvoir dans le formulaire de



procuration ou le formulaire d'instructions de vote exerceront à l'assemblée les droits de vote rattachés aux actions visées par la procuration EN FAVEUR de l'élection des candidats aux postes d'administrateurs nommés dans la présente circulaire.

3. Nomination de l'auditeur

Le conseil d'administration, sur l'avis du comité d'audit, des finances et du risque, recommande la reconduction du cabinet PricewaterhouseCoopers s.r.l./s.e.n.c.r.l., comptables agréés, dans ses fonctions d'auditeur. PricewaterhouseCoopers s.r.l./s.e.n.c.r.l. a été nommé pour la première fois auditeur d'Air Canada le 26 avril 1990. À l'assemblée annuelle des actionnaires de la Société tenue le 25 juin 2020, 94,09 % des voix exprimées qui sont rattachées aux actions d'Air Canada ont été exercées en faveur de la reconduction de PricewaterhouseCoopers s.r.l./s.e.n.c.r.l. à titre d'auditeur de la Société et 5,91 % des voix exprimées qui sont rattachées aux actions d'Air Canada ont fait l'objet d'abstentions à cet égard.

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

Les honoraires payés à PricewaterhouseCoopers s.r.l./s.e.n.c.r.l. et aux membres de son groupe pour les exercices clos les 31 décembre 2020 et 31 décembre 2019 se sont élevés respectivement à 5 111 065 \$ et 4 433 694 \$. Le tableau qui suit en présente la ventilation.

	Exercice clos le 31 décembre 2020 (\$)	Exercice clos le 31 décembre 2019 (\$)
Honoraires d'audit	2 901 400	3 060 000
Honoraires liés à l'audit	1 155 572	707 065
Honoraires pour les services de fiscalité	296 563	97 367
Autres honoraires	757 530	569 262
Total	5 111 065	4 433 694

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

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

De plus amples renseignements sur le comité d'audit, des finances et du risque d'Air Canada figurent à la rubrique « Comité d'audit, des finances et du risque » de la notice annuelle d'Air Canada qu'Air Canada a déposée le 11 mars 2021 et qui peut être consultée sur SEDAR au www.sedar.com ou sur le site Web de la Société au www.aircanada.com.



Si vous ne précisez pas la façon dont vous souhaitez voter, les membres de la direction nommés fondés de pouvoir dans le formulaire de procuration ou le formulaire d'instructions de vote exerceront à l'assemblée les droits de vote rattachés aux actions visées par la procuration EN FAVEUR de la nomination de PricewaterhouseCoopers s.r.l./s.e.n.c.r.l. à titre d'auditeur.

4. Approbation de la résolution consultative sur la rémunération des hauts dirigeants – Consultation annuelle en matière de rémunération

Le conseil estime que les actionnaires devraient avoir l'occasion de bien comprendre les objectifs et les principes sous-jacents aux décisions qu'il prend à propos de la rémunération des hauts dirigeants. À l'assemblée de cette année, la Société présentera sa résolution consultative annuelle non contraignante sur la rémunération des hauts dirigeants dans le cadre du processus permanent de mobilisation des actionnaires d'Air Canada. À l'assemblée annuelle des actionnaires de 2020, les actionnaires ont exprimé un niveau élevé de soutien (94,77 %) de l'approche d'Air Canada en matière de rémunération des hauts dirigeants.

Le comité des ressources humaines et de la rémunération a examiné les résultats du vote consultatif sur la rémunération de 2020, évalué les commentaires des investisseurs et examiné d'autres facteurs servant à évaluer les politiques et les programmes de rémunération des hauts dirigeants de la Société. Ces facteurs comprenaient l'harmonisation de nos politiques et programmes de rémunération des hauts dirigeants avec les intérêts à long terme de nos actionnaires et les relations entre la prise de risque et la rémunération incitative. Après avoir examiné ces facteurs, le comité a confirmé les éléments de nos politiques et programmes de rémunération des hauts dirigeants.

La philosophie, les politiques et les programmes régissant la rémunération des hauts dirigeants de la Société sont conçus pour faire correspondre les intérêts de notre équipe de haute direction et ceux de nos actionnaires. Cette approche de rémunération nous permet d'attirer, de motiver et de conserver à notre service des hauts dirigeants qui seront fortement incités à poursuivre la transformation de la Société afin de créer, à l'avenir, de la valeur actionnariale durable. Pour obtenir plus de renseignements sur l'approche d'Air Canada en matière de rémunération des hauts dirigeants, y compris l'impact continu de la pandémie de COVID-19 et les mesures connexes adoptées par le comité des ressources humaines et de la rémunération, veuillez vous reporter à la rubrique « Analyse de la rémunération ».

Le conseil recommande aux actionnaires de voter en faveur de la résolution consultative suivante, dont le texte est aussi reproduit à l'annexe A 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 des hauts dirigeants présentée dans la circulaire de sollicitation de procurations de la direction fournie en vue de l'assemblée annuelle des actionnaires de 2021 d'Air Canada. »

Puisqu'il s'agit d'un vote consultatif, les résultats ne seront pas contraignants pour le conseil. Toutefois, les membres du conseil et du comité des ressources humaines et de la rémunération étudieront et analyseront les résultats du vote et, au besoin, en tiendront compte lors de l'examen futur de la philosophie, des politiques, des programmes ou des ententes concernant la rémunération des hauts dirigeants.

Si vous ne précisez pas la façon dont vous souhaitez voter, les personnes nommées fondés de pouvoir dans le formulaire de procuration ou le formulaire d'instructions de vote exerceront à l'assemblée les droits de vote rattachés aux actions visées par la procuration EN FAVEUR de la résolution consultative non contraignante sur l'approche d'Air Canada en matière de rémunération des hauts dirigeants.

5. Examen d'autres questions

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



CANDIDATS AUX POSTES D'ADMINISTRATEURS

Les statuts d'Air Canada l'autorisent à avoir entre sept et 21 administrateurs. Le nombre effectif d'administrateurs est déterminé par le conseil d'administration dans ces limites. Le conseil a fixé à 12 le nombre d'administrateurs qui seront élus à l'assemblée. Les administrateurs sont élus tous les ans à l'assemblée annuelle des actionnaires, étant entendu que le conseil peut nommer des administrateurs dans certaines circonstances entre les assemblées annuelles. Le mandat des administrateurs élus à l'assemblée prendra fin à la clôture de la prochaine assemblée annuelle des actionnaires ou à l'élection ou la nomination de son successeur. Tous les candidats ont établi leur éligibilité au poste d'administrateur et démontré leur volonté de l'occuper. Si, avant l'assemblée, l'un des candidats devenait dans l'impossibilité d'occuper le poste d'administrateur, les droits de vote rattachés aux actions visées par les procurations seront exercés en faveur de tout autre candidat, au gré du fondé de pouvoir.

Le texte qui suit énonce, entre autres, les noms des candidats aux postes d'administrateurs, leur lieu de résidence, la date à laquelle ils sont devenus administrateurs, leurs fonctions principales, les conseils d'administration ou comités où ils siègent, leur présence aux réunions de 2020, leur indépendance, leurs domaines d'expertise et le vote qu'ils ont obtenu à l'assemblée annuelle des actionnaires de 2020 qui a été tenue le 25 juin 2020. L'information sur chacun des candidats aux postes d'administrateurs est à jour au 6 mai 2021.

Le texte qui suit présente également l'avoir en titres de capitaux propres de la Société détenu par chaque candidat à un poste d'administrateur au 6 mai 2021 et au 4 mai 2020, 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 des actions à droit de vote variable de catégorie A et des actions à droit de vote de catégorie B à la TSX le 6 mai 2021, soit 24,16 \$ par action, et le 4 mai 2020, soit 17,63 \$ par action.



Amee Chande



Los Altos, Californie,
États-Unis
47 ans
Administratrice depuis le
25 juin 2020

Indépendante

Amee Chande est administratrice de sociétés et consultante en stratégie. M^{me} Chande est administratrice de Signature Aviation plc, et conseillère principale de grandes entreprises du secteur de la mobilité comme ChargePoint. 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 du groupe Alibaba, où elle a été la première cadre supérieure embauchée pour diriger les activités de mondialisation. M^{me} Chande a aussi été directrice générale et chef de la direction pour des détaillants mondiaux comme Tesco, Staples et Wal-Mart en Europe et aux États-Unis. Elle a commencé sa carrière comme consultante en stratégie chez McKinsey & Company.

M^{me} Chande siège au conseil consultatif de Livingbridge Private Equity et est bénévole pour l'Association mondiale des guides et des éclaireuses, où elle a récemment terminé son mandat à titre de membre du Conseil mondial.

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.

Domaines d'expertise :

Affaires mondiales
Expérience opérationnelle
Finances et comptabilité
Transformation numérique
Expérience connexe dans
l'industrie

Conseil/comités auxquels elle siège – Présence (100 % - Taux de présence global) :

	Présences en 2020
Conseil d'administration	8 sur 8
Comité d'audit, des finances et du risque	2 sur 2
Comité de la sécurité, de la santé et de l'environnement	2 sur 2

Assemblée annuelle de 2020 : Membre du conseil d'autres sociétés ouvertes (cinq dernières années) :

Résultats du vote en faveur : 99,96 %	Signature Aviation plc	Depuis 2018

Titres en propriété ou sous contrôle :

Au	Actions à droit de vote de catégorie B	Unités d'actions différées	Valeur marchande totale des titres	Actionnariat minimum requis ⁽¹⁾
6 mai 2021	8 687	Néant	209 878 \$	585 000 \$
4 mai 2020	1 600	Néant	28 208 \$	585 000 \$

(1) M^{me} Chande a jusqu'au 25 juin 2025 pour respecter les exigences d'actionnariat d'Air Canada.



Christie J.B. Clark



Toronto (Ontario) Canada
67 ans
Administrateur depuis
le 27 juin 2013

Indépendant

Christie J.B. Clark est administrateur de sociétés. Il est administrateur de Les Compagnies Loblaw limitée et de Groupe SNC-Lavalin Inc., et fiduciaire de Choice Properties Real Estate Investment Trust. De 2005 à 2011, M. Clark a été chef de la direction et premier directeur de PricewaterhouseCoopers s.r.l./s.e.n.c.r.l.

M. Clark est également membre du conseil du Comité olympique canadien, de la Fondation olympique Canadienne, de l'organisation À nous le podium, de la Sunnybrook Hospital Foundation et membre du conseil consultatif de la Stephen J.R. Smith School of Business de l'Université Queen's. M. Clark a siégé au conseil de Hydro One Limited, de Hydro One Inc., de Brookfield Office Properties Inc. et d'IGM Financial Inc.

M. Clark est titulaire d'un baccalauréat en commerce de l'Université Queen's et d'une maîtrise en administration des affaires de l'Université de Toronto. Il est 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*.

Domaines d'expertise :	Conseil/comités auxquels il siège – Présence (100 % - Taux de présence global) :	Présences en 2020
Comptabilité	Conseil d'administration	22 sur 22
Finances	Comité d'audit, des finances et du risque (président)	5 sur 5
Gestion des risques	Comité de gouvernance et de mises en candidature	4 sur 4
Ressources humaines		

Assemblée annuelle de 2020 : Membre du conseil d'autres sociétés ouvertes (cinq dernières années)⁽¹⁾ :

Résultats du vote en faveur : 95,29 %	Les Compagnies Loblaw limitée Fiducie de placement immobilier Propriétés de Choix Groupe SNC-Lavalin Inc. Hydro One Limited	Depuis 2011 Depuis 2013 Depuis 2020 2015 à 2018

Titres en propriété ou sous contrôle :

Au	Actions à droit de vote de catégorie B ⁽¹⁾	Unités d'actions différées	Valeur marchande totale des titres	Actionnariat minimum requis ⁽²⁾
6 mai 2021	73 010	27 614,12	2 431 079 \$	585 000 \$
4 mai 2020	73 010	22 616,27	1 685 891 \$	585 000 \$

(1) M. Clark détient 69 310 actions à droit de vote de catégorie B indirectement par l'entremise de sa conjointe, comme le permettent les exigences d'actionnariat d'Air Canada.

(2) M. Clark respecte les exigences d'actionnariat d'Air Canada.



Gary A. Doer, O.M.



Winnipeg (Manitoba) Canada
73 ans
Administrateur depuis
le 30 avril 2018

Indépendant

Gary A. Doer est administrateur de sociétés. Il siège au conseil de Great-West Lifeco Inc., d'IGM Financial Inc. et de Power Corporation du Canada. Il est également conseiller en affaires principal chez Dentons S.E.N.C.R.L. 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 20^e 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 canadien 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 Wilson Centre's Canada Institute, 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.

Domaines d'expertise :

Affaires mondiales
Gestion des risques
Main-d'œuvre
Affaires gouvernementales
et politique publique

Conseil/comités auxquels il siège – Présence (100 % - Taux de présence global) :

	Présences en 2020
Conseil d'administration	22 sur 22
Comité des ressources humaines et de la rémunération	7 sur 7
Comité de la sécurité, de la santé et de l'environnement	2 sur 2

Assemblée annuelle de 2020 : Membre du conseil d'autres sociétés ouvertes (cinq dernières années) :

Résultats du vote en faveur : 98,71 %		
	Great-West Lifeco Inc.	Depuis 2016
	IGM Financial Inc.	Depuis 2016
	Power Corporation du Canada	Depuis 2016
	Barrick Gold Corporation	2016 à 2018
	Corporation Financière Power	2016 à 2020

Titres en propriété ou sous contrôle :

Au	Actions à droit de vote de catégorie B	Unités d'actions différées	Valeur marchande totale des titres	Actionnariat minimum requis ⁽¹⁾
6 mai 2021	Néant	14 156,02	342 009 \$	585 000 \$
4 mai 2020	Néant	9 016,86	158 967 \$	585 000 \$

(1) M. Doer a jusqu'au 30 avril 2023 pour respecter les exigences d'actionnariat d'Air Canada.



Rob Fyfe



Auckland,
Nouvelle-Zélande
60 ans
Administrateur depuis
le 30 septembre 2017

Indépendant

Rob Fyfe est administrateur de sociétés. M. Fyfe est administrateur de Michael Hill International Limited. Il est aussi 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 un 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 compagnie aérienne et a maintenu la rentabilité pendant les ralentissements économiques. Pendant la durée de son mandat de 2005 à 2012, la compagnie aérienne a été désignée « Transporteur de l'année » à deux reprises par Air Transport World, ainsi que l'employeur le plus intéressant 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'Association internationale de transport aérien. 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 pour les transporteurs aériens pour la région de l'Asie-Pacifique.

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

Domaines d'expertise :

Affaires mondiales
Expérience opérationnelle
Ressources humaines et
rémunération
Sécurité, santé et
environnement
Transport aérien

Conseil/comités auxquels il siège – Présence (94 % - Taux de présence global) :

	Présences en 2020
Conseil d'administration	22 sur 22
Comité de la sécurité, de la santé et de l'environnement (président)	3 sur 4
Comité des ressources humaines et de la rémunération	6 sur 7

Assemblée annuelle de 2020 : Membre du conseil d'autres sociétés ouvertes (cinq dernières années) :

Résultats du vote en faveur : 99,95 %	Michael Hill International Limited	Depuis 2016

Titres en propriété ou sous contrôle :

Au	Actions à droit de vote variable de catégorie A	Unités d'actions différées	Valeur marchande totale des titres	Actionnariat minimum requis ⁽¹⁾
6 mai 2021	Néant	25 633,68	619 310 \$	585 000 \$
4 mai 2020	Néant	15 855,16	279 526 \$	585 000 \$

(1) M. Fyfe respecte les exigences d'actionnariat d'Air Canada.



Michael M. Green



New York, New York,
États-Unis
62 ans
Administrateur depuis
le 30 mars 2009

Indépendant

Michael M. Green est chef de la direction et directeur principal de Tenex Capital Management, société d'investissement privé. Il possède de l'expérience en investissement et en exploitation dans divers secteurs, dont l'aéronautique, le transport, les communications et les systèmes logiciels. M. Green a été directeur général de Cerberus Capital Management, 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.

Domaines d'expertise :

Affaires mondiales
Expérience opérationnelle
Finances
Gestion des risques
Transport

Conseil/comités auxquels il siège – Présence (100 % - Taux de présence global) :

	Présences en 2020
Conseil d'administration	22 sur 22
Comité des ressources humaines et de la rémunération	7 sur 7
Comité de la sécurité, de la santé et de l'environnement	4 sur 4

Assemblée annuelle de 2020 : Membre du conseil d'autres sociétés ouvertes (cinq dernières années) :

Résultats du vote en
faveur : 98,09 %

Aucun

Titres en propriété ou sous contrôle :

Au	Actions à droit de vote de catégorie B	Unités d'actions différées	Valeur marchande totale des titres	Actionnariat minimum requis ⁽¹⁾
6 mai 2021	88 771	37 651,44	3 054 366 \$	585 000 \$
4 mai 2020	88 771	32 979,48	2 146 461 \$	585 000 \$

(1) M. Green respecte les exigences d'actionnariat d'Air Canada.



Jean Marc Huot



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.

Montréal (Québec) Canada
59 ans
Administrateur
depuis le 8 mai 2009

Indépendant

Domaines d'expertise : **Conseil/comités auxquels il siège – Présence (100 % - Taux de présence global) :**

Finances		Présences en 2020
Gestion des risques	Conseil d'administration	22 sur 22
Droit et réglementation	Comité des ressources humaines et de la rémunération	7 sur 7
Affaires gouvernementales et politique publique	Comité de la sécurité, de la santé et de l'environnement	4 sur 4

Assemblée annuelle de 2020 : **Membre du conseil d'autres sociétés ouvertes (cinq dernières années) :**

Résultats du vote en faveur : 98,38 %

Aucun

Titres en propriété ou sous contrôle :

Au	Actions à droit de vote de catégorie B	Unités d'actions différées	Valeur marchande totale des titres	Actionnariat minimum requis ⁽¹⁾
6 mai 2021	31 098	220 643,69	6 082 079 \$	585 000 \$
4 mai 2020	31 098	215 971,73	4 355 839 \$	585 000 \$

(1) M. Huot respecte les exigences d'actionnariat d'Air Canada.



Madeleine Paquin, C.M., FSCMA



Montréal (Québec) Canada
58 ans
Administratrice
depuis
le 12 mai 2015

Indépendante

Madeleine Paquin est présidente, chef de la direction et administratrice de Logistec Corporation, fournisseur de services maritimes et environnementaux nord-américain. Elle occupe ce poste depuis janvier 1996. Elle est membre du Forum maritime et du Conseil consultatif de transport maritime. M^{me} Paquin est actuellement administratrice de l'Association des employeurs maritimes et elle est administratrice et présidente du conseil de CargoM, la Grappe de logistique et transport de Montréal. Elle copréside également son Chantier I – Opportunités de développement sectoriel.

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.

Domaines d'expertise :

Affaires mondiales
Ressources humaines et
rémunération
Affaires gouvernementales
et politique publique
Transport
Main-d'œuvre

Conseil/comités auxquels elle siège – Présence (100 % - Taux de présence global) :

	Présences en 2020
Conseil d'administration	22 sur 22
Comité de gouvernance et de mises en candidature	4 sur 4
Comité de la sécurité, de la santé et de l'environnement	4 sur 4

Assemblée annuelle de 2020 : Membre du conseil d'autres sociétés ouvertes (cinq dernières années) :

Résultats du vote en faveur : 98,92 %	Logistec Corporation	Depuis 1987
---------------------------------------	----------------------	-------------

Titres en propriété ou sous contrôle :

Au	Actions à droit de vote de catégorie B	Unités d'actions différées	Valeur marchande totale des titres	Actionnariat minimum requis ⁽¹⁾
6 mai 2021	6 500	47 358,48	1 301 221 \$	585 000 \$
4 mai 2020	6 500	41 752,13	850 685 \$	585 000 \$

(1) M^{me} Paquin respecte les exigences d'actionnariat d'Air Canada.



Michael Rousseau



Saint-Lambert (Québec) Canada
63 ans
Administrateur depuis
le 15 février 2021

Non indépendant

Michael Rousseau a été nommé président et chef de la direction en février 2021. Auparavant, il occupait le poste de chef de la direction adjoint et chef des Affaires financières depuis janvier 2019. À ce titre, il supervisait plusieurs grands projets et secteurs d'activités, dont Air Canada Rouge, en plus d'être responsable de l'orientation stratégique financière globale de l'entreprise qui comprend tous les aspects de l'information et de la planification financières, de la relation avec les investisseurs, des opérations de trésorerie et de contrôle, de la fiscalité, des placements des caisses de retraite, de la vérification interne, de l'approvisionnement et des biens immobiliers. De 2007 à 2018, M. Rousseau a été vice-président général et chef des Affaires financières et il a joué un rôle déterminant et hautement stratégique dans la réussite de la transformation d'Air Canada au cours de la dernière décennie.

Avant de se joindre à Air Canada, M. Rousseau a occupé des postes de direction, dont celui de président et, auparavant, vice-président directeur et chef des finances de la Compagnie de la Baie d'Hudson (HBC), le plus important détaillant de marchandises générales au Canada. Il a également occupé des postes de haute direction auprès d'autres importantes sociétés internationales, notamment Moore Corporation à Chicago, Silcorp Limited et UCS Group (une division d'Imasco Limited).

Diplômé de l'Université York, M. Rousseau est membre de l'Institut des comptables agréés de l'Ontario depuis 1983. Il détient les prestigieux titres de FCA et de FCPA, conférés par CPA Ontario en reconnaissance de ses réalisations et contributions professionnelles. En 2017, il a été nommé chef des finances de l'année (*CFO of the Year™*) au Canada par Dirigeants financiers internationaux du Canada (FEI Canada), PwC Canada et Robert Half. M. Rousseau est administrateur de Produits forestiers Résolu inc. depuis 2010 et il a été membre de plusieurs conseils d'administration d'autres sociétés ouvertes au cours des 18 dernières années.

Domaines d'expertise :

Affaires mondiales
Expertise opérationnelle
Finances et comptabilité
Gestion des risques RH,
rémunération et main-d'œuvre
Santé, sécurité et environnement
Transport aérien Secteur du détail

Conseil/comités auxquels il siège – Présence (100 % - Taux de présence global) :

	Présences en 2020
s.o.	s.o.

Assemblée annuelle de 2020 :

Résultats du vote en
faveur : s.o.

Membre du conseil d'autres sociétés ouvertes (cinq dernières années) :

Produits forestiers Résolu inc.	Depuis 2010
Chorus Aviation Inc.	De 2019 à 2020
Enercare Inc.	De 2011 à 2018

Titres en propriété ou sous contrôle :

Au	Actions à droit de vote de catégorie B ⁽¹⁾	Unités d'actions différées ⁽²⁾ et unités d'actions de négociation restreinte	Valeur marchande totale des titres	Actionnariat minimum requis
6 mai 2021	108 171	16 647 UAD 37 351 UANR	3 918 003 \$ ⁽³⁾	s.o. ⁽⁵⁾
4 mai 2020	108 171	41 474 UANR	2 638 241 \$ ⁽⁴⁾	3 fois son salaire de base (2 100 000 \$)

(1) M. Rousseau détient 8 500 actions à droit de vote de catégorie B indirectement par l'entremise de sa conjointe, comme le permettent les exigences d'actionnariat d'Air Canada.

(2) Compte non tenu des unités d'actions différées qui sont assujetties à des conditions d'acquisition liées au rendement.

(3) Ce montant représente la somme de la valeur marchande des actions sous-jacentes aux UAD ou aux unités d'actions de négociation restreinte dont les droits ont été acquis et de la valeur marchande des actions au 6 mai 2021 et est composé de ce qui suit : 402 192 \$ (UAD dont les droits ont été acquis); 902 400 \$ (unités d'actions de négociation restreinte); et 2 613 411 \$ (actions).

(4) Ce montant représente la somme de la valeur marchande des actions sous-jacentes aux unités d'actions de négociation restreinte et de la valeur marchande des actions au 4 mai 2020 et est composé de ce qui suit : 731 187 \$ (unités d'actions de négociation restreinte); et 1 907 055 \$ (actions).

(5) Comme il est décrit à la rubrique « Exigences d'actionnariat pour les dirigeants », les exigences d'actionnariat pour les hauts dirigeants ont été suspendues pour la période pendant laquelle certaines facilités de crédit mises à disposition par le gouvernement du Canada en avril 2021 restent en cours. Sans cette suspension, M. Rousseau aurait été tenu de respecter une exigence d'actionnariat correspondant à cinq fois son salaire d'ici le 15 février 2026.



Vagn Sørensen



Londres, Royaume-Uni
61 ans
Administrateur depuis
le 15 novembre 2006
Président du conseil depuis
le 5 mai 2017

Indépendant

Vagn Sørensen est administrateur de sociétés. Il est président du conseil de FLSmidth & Co. A/S. M. Sørensen est administrateur de CNH Industrial N.V. et de Royal Caribbean Cruises Ltd. Il représente aussi le fonds de capitaux privés EQT dans quelques sociétés de son portefeuille. Auparavant, il a été président et chef de la direction d'Austrian Airlines Group de 2001 à 2006. Il a occupé divers postes commerciaux de haut niveau 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 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'Association du transport aérien international (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.

Domaines d'expertise :

Affaires mondiales
Finances
Transformation numérique
Transport aérien
Transport

Conseil/comités auxquels il siège – Présence (100 % - Taux de présence global) :

	Présences en 2020
Conseil d'administration (président)	22 sur 22
Comité de gouvernance et de mises en candidature	4 sur 4

Assemblée annuelle de 2020 :

Résultats du vote en
faveur : 90,35 %

Membre du conseil d'autres sociétés ouvertes (cinq dernières années) :

CNH Industrial N.V.	Depuis 2020
FLSmidth & Co. A/S	Depuis 2009
Royal Caribbean Cruises Ltd.	Depuis 2011
Scandic Hotels Group AB	2007 à 2018
SSP Group plc	2014 à 2020
TDC A/S	2006 à 2017

Titres en propriété ou sous contrôle :

Au	Actions à droit de vote variable de catégorie A	Unités d'actions différées	Valeur marchande totale des titres	Actionnariat minimum requis ⁽¹⁾
6 mai 2021	19 300	155 508,55	4 223 375 \$	975 000 \$
4 mai 2020	19 300	146 273,28	2 919 057 \$	975 000 \$

(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. M. Sørensen respecte les exigences d'actionnariat d'Air Canada.



Kathleen Taylor, C.M.



Toronto (Ontario) Canada
63 ans
Administratrice depuis
le 10 mai 2016

Indépendante

Kathleen Taylor est administratrice de sociétés. M^{me} Taylor est présidente du conseil de la Banque Royale du Canada, vice-présidente du conseil du Groupe Adecco et administratrice de l'Office d'investissement du Régime de pensions du Canada. Elle est présidente du conseil d'Altas Partner, cabinet de capital-investissement basé à Toronto. M^{me} Taylor est également ancienne présidente sortante et membre du conseil de la SickKids Foundation, membre du conseil des fiduciaires du Hospital for Sick Children et coprésidente du conseil de la SickKids Capital Campaign. M^{me} Taylor a été présidente et chef de la direction de Four Seasons Hotels and Resorts, au sein duquel, au cours de ses 24 années de carrière dans une variété de postes de haute direction, elle a joué un rôle déterminant dans le développement de la marque mondiale de la société et de son portefeuille international de propriétés de luxe.

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, et au conseil consultatif international de la principale de l'Université McGill.

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 obtenu des doctorats honorifiques en droit de l'Université de Toronto, de l'Université McGill, de l'Université York et de l'Université Trent, ainsi qu'un doctorat honorifique en lettres de l'Université Mount Saint Vincent.

Domaines d'expertise :

Affaires mondiales
Expérience opérationnelle
Finances
Ressources humaines et
rémunération
Industrie hôtelière

Conseil/comités auxquels elle siège – Présence (100 % - Taux de présence global) :

	Présences en 2020
Conseil d'administration	22 sur 22
Comité d'audit, des finances et du risque	5 sur 5
Comité de gouvernance et de mises en candidature	4 sur 4
Comité des ressources humaines et de la rémunération	7 sur 7

Assemblée annuelle de 2020 : Membre du conseil d'autres sociétés ouvertes (cinq dernières années) :

Résultats du vote en faveur : 98,91 %	Banque Royale du Canada Groupe Adecco	Depuis 2001 Depuis 2015

Titres en propriété ou sous contrôle :

Au	Actions à droit de vote de catégorie B	Unités d'actions différées	Valeur marchande totale des titres	Actionnariat minimum requis ⁽¹⁾
6 mai 2021	10 000	40 848,38	1 228 497 \$	585 000 \$
4 mai 2020	10 000	33 351,51	764 287 \$	585 000 \$

(1) M^{me} Taylor respecte les exigences d'actionnariat d'Air Canada.



Annette Verschuren, O.C.



Toronto (Ontario) Canada
64 ans
Administratrice depuis
le 12 novembre 2012

Indépendante

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

M^{me} Verschuren est membre du conseil d'administration de Canadian Natural Resources Limited, du Liberty Mutual Insurance Group et de Saputo inc., ainsi que présidente du conseil de MaRS Discovery District et de Technologies du développement durable Canada (TDDC). En outre, elle est chancelière de l'Université du Cap Breton et administratrice du Verschuren Centre for Sustainability in Energy and the Environment du Cap Breton. Elle appuie divers organismes sans but lucratif, notamment en tant que membre du conseil de la Fondation du Centre de toxicomanie et de santé mentale (CTSM). Elle est membre fondateur de la Fondation Rideau Hall et elle copréside Intelligiprosperité, l'initiative des dirigeants, qui trace la voie vers une économie plus forte et plus propre pour le Canada. En 2011, M^{me} Verschuren a été nommée Officier de l'Ordre du Canada pour son apport au commerce de détail du Canada et à la responsabilité sociale d'entreprise. En 2019, elle a été intronisée au Temple de la renommée de l'entreprise Canadienne.

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

Domaines d'expertise :

Affaires mondiales
Expérience opérationnelle
Gestion des risques
Affaires gouvernementales
et politique publique
Transformation numérique

Conseil/comités auxquels elle siège – Présence (97 % - Taux de présence global) :

	Présences en 2020
Conseil d'administration	21 sur 22
Comité de gouvernance et de mises en candidature (présidente)	4 sur 4
Comité d'audit, des finances et du risque	5 sur 5

Assemblée annuelle de 2020 : Membre du conseil d'autres sociétés ouvertes (cinq dernières années) :

Résultats du vote en faveur : 99,44 %	Saputo Inc. Canadian Natural Resources Limited	Depuis 2013 Depuis 2014

Titres en propriété ou sous contrôle :

Au	Actions à droit de vote de catégorie B	Unités d'actions différées	Valeur marchande totale des titres	Actionnariat minimum requis ⁽¹⁾
6 mai 2021	62 168	55 643,54	2 846 327 \$	585 000 \$
4 mai 2020	62 168	50 645,69	1 988 905 \$	585 000 \$

(1) M^{me} Verschuren respecte les exigences d'actionnariat d'Air Canada.



Michael M. Wilson



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 exécutif et chef de l'exploitation. M. Wilson a acquis une grande expérience dans l'industrie pétrochimique, notamment à titre de président de Methanex Corporation et dans diverses fonctions à responsabilités croissantes au service de Dow Chemical Company, en Amérique du Nord et en Asie.

M. Wilson est titulaire d'un baccalauréat ès sciences (génie chimique) de l'Université de Waterloo.

Bragg Creek (Alberta) Canada

69 ans

Administrateur de mai 2008

à mai 2009, et depuis

le 1^{er} octobre 2014

Indépendant

Domaines d'expertise :

Affaires mondiales
Expérience opérationnelle
Gestion des risques
Ressources humaines et
rémunération

Conseil/comités auxquels il siège – Présence (97 % - Taux de présence global) :

	Présences en 2020
Conseil d'administration	21 sur 22
Comité des ressources humaines et de la rémunération (président)	7 sur 7
Comité d'audit, des finances et du risque	5 sur 5

Assemblée annuelle de 2020 :

Résultats du vote en
faveur : 98,63 %

Membre du conseil d'autres sociétés ouvertes (cinq dernières années) :

Celestica Inc.	Depuis 2011
Suncor Énergie Inc.	Depuis 2014
Finning International Inc.	2013 à 2017

Titres en propriété ou sous contrôle :

Au	Actions à droit de vote de catégorie B	Unités d'actions différées	Valeur marchande totale des titres	Actionnariat minimum requis ⁽¹⁾
6 mai 2021	7 468	82 318,42	2 169 240 \$	585 000 \$
4 mai 2020	7 468	72 322,60	1 406 708 \$	585 000 \$

(1) M. Wilson respecte les exigences d'actionnariat d'Air Canada.



ENTENTE DE FIDUCIE RELATIVE AUX PROTOCOLES SUR LES RETRAITES

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

ORDONNANCES ET AUTRES PROCÉDURES

À la connaissance d'Air Canada, sauf indication contraire ci-dessous, aucun des candidats proposés au poste d'administrateur d'Air Canada a) n'est, à la date des présentes, ni n'a été, au cours des dix années précédant cette date, administrateur, chef de la direction ou chef des services financiers d'une société qui (i) a fait l'objet d'une interdiction d'opérations ou d'une ordonnance semblable ou s'est vu refuser le droit de se prévaloir de toute dispense prévue par la législation en valeurs mobilières en vigueur pendant plus de 30 jours consécutifs pendant que le candidat proposé agissait à titre d'administrateur, de chef de la direction ou de chef des services financiers de cette société (une « **ordonnance** »); ou (ii) a fait l'objet d'une ordonnance, après la cessation des fonctions du candidat proposé, en raison d'un événement survenu pendant que cette personne exerçait cette fonction; b) n'est, à la date des présentes, ni n'a été au cours des dix années précédant cette date, administrateur ou haut dirigeant d'une société qui, pendant que cette personne exerçait cette fonction, ou au cours de l'exercice suivant la cessation de ses fonctions, fait faillite, fait une proposition concordataire en vertu de la législation sur la faillite ou l'insolvabilité, été poursuivie par ses créanciers, conclu un concordat ou un compromis avec eux, intenté des poursuites contre eux, pris des dispositions ou fait des démarches en vue de conclure un concordat ou un compromis avec eux, ou un séquestre, un séquestre-gérant ou un syndic de faillite n'a été nommé pour détenir ses biens; c) n'a, au cours des dix exercices précédant la date des présentes, fait faillite, fait une proposition concordataire en vertu de la législation sur la faillite ou l'insolvabilité ou été poursuivi par ses créanciers, conclu un concordat ou un compromis avec eux, intenté une poursuite contre eux, pris des dispositions ou fait des démarches en vue de conclure un concordat ou un compromis avec eux, ni vu un séquestre, un séquestre-gérant ou un syndic de faillite nommé pour détenir ses biens. Michael Rousseau a été administrateur d'Aveos Performance aéronautique inc. du 12 mars 2010 au 27 février 2012 en raison d'un droit de nomination au conseil détenu par Air Canada aux termes d'une convention des actionnaires. Aveos Performance aéronautique inc. s'est placée sous la protection de la *Loi sur les arrangements avec les créanciers des compagnies* (Canada) le 19 mars 2012.

RÉMUNÉRATION DES ADMINISTRATEURS

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



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 à d'autres réunions ou activités à la demande d'Air Canada. Les administrateurs non membres de la direction ne reçoivent pas d'options d'achat d'actions et ne participent pas aux régimes de retraite de la Société. Les facilités de transport sont fournies aux administrateurs d'Air Canada, conformément aux pratiques du secteur du transport aérien.

Le tableau ci-dessous indique le montant des honoraires annuels payables aux administrateurs non membres de la direction d'Air Canada. En 2020, en réponse à l'impact de la pandémie de COVID-19, les honoraires annuels ont été réduits de 25 % pendant la période allant du 1^{er} avril au 31 décembre. En outre, dans le cadre des financements par emprunt qu'elle a conclus avec le gouvernement du Canada en avril 2021, Air Canada est assujettie à certaines clauses restrictives qui limitent la rémunération de ses hauts dirigeants et de ses administrateurs, comme l'exige le Crédit d'urgence pour les grands employeurs (le « CUGE ») du gouvernement fédéral. En ce qui concerne la rémunération des administrateurs, comme il est décrit dans le « Message du comité des ressources humaines et de la rémunération (CRHR) », ces clauses restrictives empêchent Air Canada d'augmenter les honoraires ou toute autre rémunération payable aux administrateurs non membres de la direction par rapport aux taux de rémunération en vigueur au 31 décembre 2019.

Honoraires annuels	(\$)
Conseil	195 000
Président du conseil (honoraires supplémentaires)	220 000
Président du comité d'audit, des finances et du risque	25 000
Autres comités – Président	20 000
Membre du comité d'audit, des finances et du risque	15 000
Autres comités – Membre	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 administrateurs non membres de la direction d'Air Canada touchent au moins 50 % de leur rémunération à titre de membres du conseil et de membres de comités en UAD ou en actions de la Société.

**AU MOINS 50 % DE LA RÉMUNÉRATION À TITRE DE MEMBRE DU
CONSEIL ET DE MEMBRE D'UN COMITÉ DOIT ÊTRE VERSÉE EN
UAD ET/OU EN ACTIONS –
LES ADMINISTRATEURS DOIVENT CONSERVER LEURS UAD
JUSQU'À LEUR DÉPART DU CONSEIL**

Le président et chef de la direction d'Air Canada ne reçoit aucune rémunération à titre d'administrateur d'Air Canada ou de ses filiales (pour obtenir de plus amples renseignements sur la rémunération du président et chef de la direction, voir « Rémunération de la haute direction » à partir de la page 57 de la présente circulaire). Tous les administrateurs actuels des filiales de la Société sont



également des hauts dirigeants ou des membres de la haute direction et ne reçoivent aucune rémunération à titre d'administrateurs d'une telle filiale.

Le tableau ci-après présente les sommes gagnées par les administrateurs d'Air Canada pour l'exercice clos le 31 décembre 2020 du fait qu'ils siègent au conseil et à ses comités :

Nom	Honoraires gagnés				Autre rémunération (\$) ⁽²⁾	Total (\$)	Répartition des honoraires		
	Participation au conseil (\$)	Présidence du conseil et présidence d'un comité (\$)	Participation à un comité (\$)				En espèces (\$)	En UAD (\$)	En actions (\$)
Ameé Chande	73 125	néant	9 375	néant	82 500	néant	néant	82 500	
Christie J.B. Clark	158 438	20 312	8 125	néant	186 875	93 439	93 436	néant	
Gary A. Doer	158 438	néant	18 437	néant	176 875	79 594	97 281	néant	
Rob Fyfe	158 438	16 250	8 125	néant	182 813	néant	182 813	néant	
Michael M. Green	158 438	néant	16 250	néant	174 688	87 344	87 344	néant	
Jean Marc Huot	158 438	néant	16 250	néant	174 688	87 344	87 344	néant	
Madeleine Paquin	158 438	néant	16 250	néant	174 688	69 875	104 813	néant	
Calin Rovinescu ⁽¹⁾	néant	néant	néant	néant	néant	néant	néant	néant	
Vagn Sørensen	158 438	178 750	8 125	néant	345 313	172 656	172 657	néant	
Kathleen Taylor	158 438	néant	28 437	néant	186 875	46 719	140 156	néant	
Annette Verschuren	158 438	16 250	12 187	néant	186 875	93 439	93 436	néant	
Michael M. Wilson	158 438	16 250	16 562	néant	191 250	néant	191 250	néant	

(1) Ancien président et chef de la direction d'Air Canada. M. Rovinescu n'a reçu aucune rémunération à titre d'administrateur d'Air Canada ou d'une de ses filiales.

(2) Attributions fondées sur des actions, attributions fondées sur des options, rémunération en vertu d'un régime incitatif non fondé sur des titres de capitaux propres, valeur du régime de retraite et autre rémunération.

EXIGENCES D'ACTIONNARIAT POUR LES ADMINISTRATEURS

Selon les lignes directrices en matière d'actionnariat de la Société, les administrateurs non membres de la direction sont tenus d'être propriétaires de titres d'Air Canada d'une valeur équivalant à trois fois la rémunération annuelle versée pour leurs services, sous forme d'actions et/ou d'UAD, sauf le président du conseil, qui est tenu d'être propriétaire de titres d'une valeur équivalente à cinq fois sa rémunération annuelle. La valeur des avoirs en titres est déterminée selon la valeur marchande des actions, y compris les actions sous-jacentes aux UAD. Le niveau de participation requis doit avoir été atteint dans les cinq ans suivant la nomination de l'administrateur.

Le président et chef de la direction est tenu d'être propriétaire d'un minimum de titres de la Société d'une valeur équivalant à cinq fois son salaire annuel de base sous forme d'actions, d'UAD ou d'unités d'actions de négociation restreinte dont les droits ont été acquis (les options et les unités d'actions liées au rendement ne sont pas incluses dans le calcul de l'actionnariat du président et chef de la direction). La valeur des titres est fondée sur la somme de la valeur marchande des actions sous-jacentes aux UAD et aux unités d'actions de négociation restreinte dont les droits ont été acquis et de la valeur marchande des actions. Comme il est décrit à la rubrique « Exigences d'actionnariat pour les dirigeants », les exigences d'actionnariat pour les hauts dirigeants ont été suspendues pour la période pendant laquelle certaines facilités de crédit mises à disposition par le gouvernement du Canada en



avril 2021 restent en cours. Sans cette suspension, Michael Rousseau, nouvellement président et chef de la direction d'Air Canada, aurait été tenu de respecter une exigence d'actionnariat correspondant à cinq fois son salaire d'ici le 15 février 2026.

Le tableau suivant présente le nombre de titres d'Air Canada détenus par les administrateurs et la valeur marchande de ces titres en date des présentes :

Nom	Nombre d'actions détenues en propriété	Nombre d'UAD ou d'UANR détenues en propriété	Valeur totale des actions, des UAD et des UANR pour l'application des lignes directrices ⁽¹⁾	Valeur des actions, des UAD et des UANR requises pour respecter les lignes directrices	Échéance pour respecter les exigences d'actionnariat	Valeur détenue exprimée en tant que multiple de la rémunération à titre de membre du conseil ou du salaire de base
Ameé Chande	8 687	néant	209 878 \$	585 000 \$	25 juin 2025	1,1 fois
Christie J.B. Clark	73 010 ⁽²⁾	27 614,12 UAD	2 431 079 \$	585 000 \$	27 juin 2018	12,5 fois
Gary A. Doer	néant	14 156,02 UAD	342 009 \$	585 000 \$	30 avril 2023	1,8 fois
Rob Fyfe	néant	25 633,68 UAD	619 310 \$	585 000 \$	30 septembre 2022	3,2 fois
Michael M. Green	88 771	37 651,44 UAD	3 054 366 \$	585 000 \$	6 août 2016	15,7 fois
Jean Marc Huot	31 098	220 643,69 UAD	6 082 079 \$	585 000 \$	6 août 2016	31,2 fois
Madeleine Paquin	6 500	47 358,48 UAD	1 301 221 \$	585 000 \$	12 mai 2020	6,7 fois
Michael Rousseau	108 171 ⁽³⁾	16 647 UAD 37 351 UANR	3 918 003 \$ ⁽⁴⁾	s.o. ⁽⁵⁾	15 février 2026 ⁽⁵⁾	s.o. ⁽⁵⁾
Vagn Sørensen	19 300	155 508,55 UAD	4 223 375 \$	975 000 \$ ⁽⁶⁾	5 mai 2022	21,7 fois
Kathleen Taylor	10 000	40 848,38 UAD	1 228 497 \$	585 000 \$	10 mai 2021	6,3 fois
Annette Verschuren	62 168	55 643,54 UAD	2 846 327 \$	585 000 \$	12 novembre 2017	14,6 fois
Michael M. Wilson	7 468	82 318,42 UAD	2 169 240 \$	585 000 \$	1 ^{er} octobre 2019	11,1 fois

(1) Sauf indication contraire ci-après, les sommes indiquées dans cette colonne représentent la valeur marchande des actions, y compris les actions sous-jacentes aux UAD, selon le cours de clôture des actions d'Air Canada à la Bourse de Toronto le 6 mai 2021 (24,16 \$).

(2) M. Clark détient 69 310 actions à droit de vote de catégorie B indirectement par l'entremise de sa conjointe, comme le permettent les exigences d'actionnariat de la Société.

(3) M. Rousseau détient 8 500 actions à droit de vote de catégorie B indirectement par l'entremise de sa conjointe, comme le permettent les exigences d'actionnariat de la Société.

(4) Ce montant représente la somme de la valeur marchande des actions sous-jacentes aux UAD et aux unités d'actions de négociation restreinte dont les droits ont été acquis et de la valeur marchande des actions au 6 mai 2021 et est composé de ce qui suit : 402 192 \$ (UAD dont les droits ont été acquis); 902 400 \$ (unités d'actions de négociation restreinte); et 2 613 411 \$ (actions).

(5) Comme il est décrit à la rubrique « Exigences d'actionnariat pour les dirigeants », les exigences d'actionnariat pour les hauts dirigeants ont été suspendues pour la période pendant laquelle certaines facilités de crédit mises à disposition par le gouvernement du Canada en avril 2021 restent en cours. Sans cette suspension, Michael Rousseau, nouvellement président et chef de la direction d'Air Canada, aurait été tenu de respecter une exigence d'actionnariat correspondant à cinq fois son salaire d'ici le 15 février 2026.

(6) M. Sørensen, qui a assumé la présidence du conseil le 5 mai 2017, sera assujéti à l'exigence d'actionnariat qui l'oblige à avoir la propriété de titres d'Air Canada d'une valeur équivalant à cinq fois sa rémunération annuelle de membre du conseil, exigence qu'il respecte déjà étant donné les actions et les UAD d'Air Canada dont il était propriétaire au 6 mai 2021.



PRATIQUES DE GOUVERNANCE

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

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

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

CONSEIL D'ADMINISTRATION

Indépendance des administrateurs

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

Onze des douze candidats aux postes d'administrateurs, soit Amee Chande, Christie J.B. Clark, Gary A. Doer, Rob Fyfe, Michael M. Green, Jean Marc Huot, Madeleine Paquin, Vagn Sørensen, Kathleen Taylor, Annette Verschuren et Michael M. Wilson sont « indépendants » puisqu'aucun d'entre eux n'a de relation importante avec la Société. En outre, de l'avis raisonnable du conseil, ils sont indépendants au sens des lois, des règlements et des exigences d'inscription auxquels la Société est assujettie. Le conseil a établi que Michael Rousseau n'est pas indépendant puisqu'il est un dirigeant d'Air Canada.

Mandats d'administrateur d'autres émetteurs assujettis

Les candidats Amee Chande, Christie J.B. Clark, Gary A. Doer, Rob Fyfe, Madeleine Paquin, Michael Rousseau, Vagn Sørensen, Kathleen Taylor, Annette Verschuren et Michael M. Wilson sont actuellement administrateurs d'autres entités ouvertes. Amee Chande est administratrice de Signature Aviation plc. Christie J.B. Clark est administrateur de Les Compagnies Loblaw limitée et de Groupe SNC-Lavalin Inc., et fiduciaire de la Fiducie de placement immobilier Propriétés de Choix. Gary A. Doer est administrateur de Great-West Lifeco Inc., d'IGM Financial Inc. et de Power Corporation du Canada. Rob Fyfe est administrateur de Michael Hill International Limited. Madeleine Paquin est administratrice de Logistec Corporation. Michael Rousseau est administrateur de Produits forestiers Résolu inc. Vagn Sørensen est président du conseil de FLSmidth & Co. A/S et administrateur de CNH Industrial N.V. et de Royal Caribbean Cruises Ltd. Kathleen Taylor est présidente du conseil de la Banque Royale du Canada et vice-présidente du conseil du Groupe Adecco. Annette Verschuren est administratrice de Canadian Natural Resource Limited et de Saputo inc. Michael M. Wilson est président du conseil de Celestica Inc. et de Suncor Energy Inc.

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



Compétences exigées et autres renseignements

Le tableau suivant présente les cinq principaux domaines d'expertise et d'expérience des candidats aux postes d'administrateurs que le conseil estime importants pour Air Canada, en plus de leur sexe, leur âge, la durée de leurs fonctions et leur région de résidence. En plus des compétences indiquées ci-après, chaque candidat a de l'expérience en gouvernance et en stratégie et a à cœur la responsabilité sociale de l'entreprise.

Nom	SEXE		ÂGE		DURÉE DES FONCTIONS CHEZ AIR CANADA			RÉGION				CINQ PRINCIPALES COMPÉTENCES										
	Femme	Homme	<60	≥60	0-5 ans	6-10 ans	>10 ans	Est/Centre	Ouest	États-Unis	Outre-mer	Affaires mondiales	Expérience opérationnelle	Finances et comptabilité	Gestion des risques	Droit et réglementation	RH/Rémunération et main-d'oeuvre	Santé, sécurité et environnement	Affaires gouvernementales et politique publique	Transformation numérique	Expérience de l'industrie du transport aérien	Expérience d'industries connexes ⁽¹⁾
Amee Chande	●		●		●					●		✓	✓	✓						✓		✓
Christie J.B. Clark		●		●		●		●				✓		✓	✓		✓			✓		
Gary A. Doer		●		●		●			●			✓			✓	✓	✓	✓				
Rob Fyfe		●		●		●				●		✓	✓				✓	✓			✓	
Michael M. Green		●		●			●			●		✓	✓	✓	✓							✓
Jean-Marc Huot		●	●			●		●						✓	✓	✓	✓		✓			
Madeleine Paquin	●		●		●		●					✓					✓	✓	✓			✓
Michael Rousseau		●		●		●		●				✓	✓	✓	✓						✓	
Vagn Sørensen		●		●		●				●		✓	✓	✓						✓	✓	
Kathleen Taylor	●			●		●		●				✓	✓	✓		✓						✓
Annette Verschuren	●			●		●		●				✓	✓		✓				✓	✓		
Michael M. Wilson		●		●		●			●			✓	✓		✓	✓						

(1) Les industries connexes comprennent les transitaires, les entreprises de logistique, les croisiéristes, les entreprises hôtelières et les entreprises de distribution.

Président du conseil

Le président du conseil est choisi chaque année 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 décrites 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 sept et 21 administrateurs. Le nombre effectif d'administrateurs est déterminé par le conseil d'administration dans ces limites. Le conseil sera composé de 12 administrateurs si tous les candidats sont élus. De plus amples détails figurent à la rubrique « Candidats aux postes d'administrateurs » de la présente circulaire. Le conseil est d'avis que cette taille et sa composition sont adéquates et lui permettent de fonctionner efficacement en tant qu'organe décisionnel.



Mandat du conseil

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

Réunions des administrateurs indépendants

À chaque réunion ordinaire du conseil, les administrateurs indépendants du conseil tiennent une séance à huis clos, en l'absence des membres de la direction et sous la présidence du président du conseil. À toutes les autres réunions, les administrateurs indépendants du conseil décident si des séances à huis clos sont nécessaires. Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2020, il s'est tenu des séances à huis clos à 14 des 22 réunions du conseil, auxquelles le seul administrateur non indépendant (Calin Rovinescu) et les membres de la direction n'ont pas assisté.

Présences aux réunions du conseil et des comités

Le tableau suivant présente le registre des présences des administrateurs aux réunions du conseil et de ses comités au cours de la période de 12 mois close le 31 décembre 2020.

Nom	Conseil	Comité d'audit, des finances et du risque	Comité de gouvernance et de mises en candidature	Comité des ressources humaines et de la rémunération	Comité de la sécurité, de la santé et de l'environnement	Total des présences
Ameé Chande	8 sur 8 (100 %)	2 sur 2	–	–	2 sur 2	12 sur 12 (100 %)
Christie J.B. Clark	22 sur 22 (100 %)	5 sur 5 (président)	4 sur 4	–	–	31 sur 31 (100 %)
Gary A. Doer	22 sur 22 (100 %)	3 sur 3	–	7 sur 7	2 sur 2	34 sur 34 (100 %)
Rob Fyfe	22 sur 22 (100 %)	–	–	6 sur 7	3 sur 4 (président)	31 sur 33 (94 %)
Michael M. Green	22 sur 22 (100 %)	–	–	7 sur 7	4 sur 4	33 sur 33 (100 %)
Jean Marc Huot	22 sur 22 (100 %)	–	–	7 sur 7	4 sur 4	33 sur 33 (100 %)
Madeleine Paquin	22 sur 22 (100 %)	–	4 sur 4	–	4 sur 4	30 sur 30 (100 %)
Calin Rovinescu	22 sur 22 (100 %)	–	–	–	–	22 sur 22 (100 %)
Vagn Sørensen	22 sur 22 (100 %)	–	4 sur 4	–	–	26 sur 26 (100 %)
Kathleen Taylor	22 sur 22 (100 %)	5 sur 5	4 sur 4	7 sur 7	–	38 sur 38 (100 %)
Annette Verschuren	21 sur 22 (95 %)	5 sur 5	4 sur 4 (présidente)	–	–	30 sur 31 (97 %)
Michael M. Wilson	21 sur 22 (95 %)	5 sur 5	–	7 sur 7 (président)	2 sur 2	35 sur 36 (97 %)



DESCRIPTIONS DE POSTE

Président et chef de la direction

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

Président du conseil

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

Président de chaque comité permanent

Les présidents du comité d'audit, des finances et du risque, du comité de gouvernance et de mises en candidature, du comité des ressources humaines et de la rémunération et du comité de la sécurité, de la santé et de l'environnement sont respectivement Christie J.B. Clark, Annette Verschuren, Michael M. Wilson et Rob Fyfe.

Le conseil a adopté des descriptions de poste pour le président de chacun des comités susmentionnés. Selon ces descriptions, le président de chacun des comités voit notamment à ce qui suit : (i) le comité s'acquitte des objectifs et du mandat définis dans sa charte; (ii) suffisamment de temps et d'attention sont accordés à chaque aspect du mandat du comité; (iii) les membres du comité maintiennent le niveau d'indépendance prescrit par la loi; (iv) l'évaluation annuelle du comité est prise en compte et des mesures sont appliquées en vue de corriger les lacunes mises en évidence; (v) les autres membres du comité saisissent bien le rôle du comité et son mandat; (vi) la direction fournit au comité l'information dont il a besoin pour s'acquitter de son mandat; (vii) toute autre tâche que pourrait lui confier le conseil selon les besoins ou les circonstances est menée à bien.

MÉCANISME DE RENOUVELLEMENT DU CONSEIL

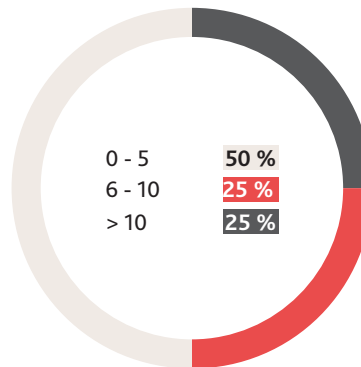
Le conseil se veut un organe décisionnel équilibré, constitué de personnes ayant un parcours, des expériences et une durée de mandat différents. Pour ce faire, il applique principalement trois



mécanismes de renouvellement, soit une limite à la durée des mandats des administrateurs, une politique de retraite et une procédure d'évaluation annuelle, décrits ci-après.

Au cours des cinq dernières années, cinq nouveaux administrateurs se sont joints au conseil et quatre administrateurs se sont retirés. La durée moyenne du mandat des candidats se représentant au conseil est de 6,7 ans. Le graphique suivant présente le nombre d'années complètes de service des candidats au conseil.

Nombre d'années de service au conseil



Limite à la durée du mandat des administrateurs

Les administrateurs sont élus chaque année pour des mandats d'un an. Selon la politique du conseil, comme il est indiqué dans la charte du conseil d'administration, 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.

Politique de retraite

La politique de retraite du conseil dispose, en application de la charte du conseil d'administration, qu'une personne ne peut plus être élue ou nommée au conseil de la Société après avoir atteint 75 ans. Une dérogation est cependant admise lorsque le conseil est d'avis qu'il y va de l'intérêt de la Société de demander à un administrateur de poursuivre son mandat au-delà de l'âge normal de la retraite, à condition que cette reconduction se fasse un an à la fois. Aucune dérogation du genre n'a été accordée à l'heure actuelle.

LIMITES À LA DURÉE DES MANDATS ET RETRAITE OBLIGATOIRE

Évaluation des administrateurs

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

Chaque année, les administrateurs doivent remplir un questionnaire d'évaluation détaillé portant sur l'efficacité du conseil et de ses comités ainsi que sur l'efficacité du président du conseil et de celui de chacun des comités. Les questionnaires demandent d'attribuer des notes quantitatives aux secteurs clés et sollicitent des commentaires subjectifs sur chaque domaine. Les questionnaires sont gérés par



le vice-président et secrétaire de la Société et les réponses sont étudiées par le président du comité de gouvernance et de mises en candidature et le secrétaire de la Société. L'objectif des questionnaires est de déterminer les améliorations possibles qui peuvent être apportées au conseil et aux comités.

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

Le président du conseil rencontre les administrateurs en tête-à-tête afin de discuter de leur contribution à titre de membres du conseil et d'obtenir leur rétroaction sur leurs pairs.

ÉVALUATIONS ANNUELLES DU CONSEIL ET DES ADMINISTRATEURS Y COMPRIS L'EXAMEN PAR LES PAIRS

SÉLECTION DES CANDIDATS AU CONSEIL D'ADMINISTRATION

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

Compétences et aptitudes

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

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 conclus par Air Canada et ses syndicats canadiens. Voir la rubrique « Entente de fiducie relative aux protocoles sur les retraites » à la page 30 de la présente circulaire pour obtenir de plus amples renseignements à cet égard.



Autres facteurs

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

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

Politique sur la diversité au sein du conseil

Le conseil se fait un devoir d'appliquer les meilleurs principes de gouvernance à tous les aspects des activités et des affaires internes d'Air Canada. Il reconnaît les avantages offerts par la diversité, autant parmi les administrateurs que parmi le personnel d'Air Canada. Le conseil croit fermement que la diversité des points de vue maximise son efficacité et la prise de décisions dans l'intérêt de la Société. C'est fort de cette conviction que le conseil a adopté, pour la première fois en février 2015, une politique écrite sur la diversité, récemment modifiée en février 2020.

La politique sur la diversité énonce 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* (c'est-à-dire les femmes, les personnes qui font partie des minorités visibles, les autochtones et les personnes handicapées). Par conséquent, le nombre de femmes au conseil et les autres facteurs de diversité qu'il serait souhaitable de voir représenter au conseil seront pris en considération dans la recherche et la sélection de candidats.

Par souci d'assurer la diversité, le conseil a fixé à 30 % sa cible de représentation des femmes au conseil d'Air Canada d'ici 2020. La Société est membre du 30 % Club et signataire de l'Accord Catalyst 2022, dont le but est de porter à au moins 30 % le pourcentage moyen de femmes siégeant aux conseils d'administration et occupant des postes de dirigeantes au sein des grandes sociétés du Canada d'ici 2022. En outre, la Société est signataire de l'engagement du chef de la direction de l'initiative BlackNorth, qui reconnaît la nécessité de créer des opportunités pour les Noirs au Canada. Dans le cadre de cet engagement, Air Canada s'est engagée à ce que, d'ici 2025, au moins 3,5 % des postes d'administrateurs et de hauts dirigeants soient occupés par des dirigeants Noirs.

Le conseil n'a pas adopté de cibles formelles pour les autres groupes désignés, puisqu'il tient compte de ces caractéristiques personnelles au moment de sélectionner un candidat.

À l'heure actuelle, quatre administratrices sur 12 administrateurs (33 %) sont des femmes et un des 12 administrateurs (8 %) est membre d'une minorité visible. Après l'assemblée des actionnaires, si tous les candidats sont élus, quatre administratrices sur 12 administrateurs (33 %) seront des femmes et un des 12 administrateurs (8 %) sera membre 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 handicapée.

33 % DES CANDIDATS À UN POSTE D'ADMINISTRATEUR SONT DES FEMMES

Chaque année, le comité de gouvernance et de mises en candidature examine cette politique et évalue son efficacité à promouvoir la diversité au sein du conseil d'Air Canada. De plus, il examine la composition du conseil et prend note des postes qui deviendront vacants en tenant compte de la politique et des objectifs en matière de diversité.

ORIENTATION ET FORMATION CONTINUE

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

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

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



Le tableau suivant présente certaines activités de formation à l'intention des administrateurs qui ont eu lieu en 2020.

Formation continue des administrateurs en 2020		
Sujet	Présentateur	Présence des administrateurs
Évolution de la flotte d'aéronefs	Premier vice-président, Finances, Air Canada	Tous les administrateurs
Programmes de fidélisation des compagnies aériennes et canaux numériques	Vice-président, Fidélisation et commerce électronique, Air Canada Directeur général, Marques, Air Canada	Tous les administrateurs
Activités de fret et occasions	Chef de la direction adjoint et chef des Affaires financières, Air Canada	Tous les administrateurs
Alliances mondiales de compagnies aériennes	Vice-président, Planification du réseau et Alliances, Air Canada	Tous les administrateurs
Réglementation sur l'accessibilité des transports pour les personnes handicapées	Première directrice, Déclaration des droits des passagers, Air Canada Avocate gestionnaire, Clientèle – Résolution et Réglementation, Air Canada	Tous les membres du comité d'audit, des finances et du risque, ainsi que Jean Marc Huot, Madeleine Paquin, Calin Rovinescu et Vagn Sørensen
Tendances récentes dans la rémunération des hauts dirigeants	Consultant indépendant	Tous les membres du comité des ressources humaines et de la rémunération, ainsi que Madeleine Paquin, Calin Rovinescu, Vagn Sørensen et Annette Verschuren

CODE D'ÉTHIQUE D'AIR CANADA

La Société a adopté un code d'éthique (le « Code ») qui a été modifié la dernière fois par le conseil en février 2021. Le Code s'applique à tous les administrateurs, dirigeants et employés d'Air Canada et de ses filiales en propriété exclusive, si elles n'ont pas déjà adopté de politiques et de lignes directrices à cet égard. Il est possible d'obtenir un exemplaire du Code sur SEDAR, à www.sedar.com, et sur le site Web de la Société, au www.aircanada.com. Le Code porte notamment sur les conflits d'intérêts, l'utilisation des biens de la Société, l'information confidentielle, la 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 du Code réelle ou potentielle.

Il incombe au conseil, avec l'aide du comité d'audit, des finances et du risque, de voir au respect du Code. Le Code a été communiqué à tous les employés d'Air Canada et de ses filiales en propriété exclusive qui n'ont pas adopté leurs propres politiques et lignes directrices ou a été porté à leur attention. Tout nouveau membre du personnel doit remplir une déclaration par laquelle il confirme qu'il a lu le Code et qu'il en respectera les dispositions. Il s'engage également à promouvoir les



principes et politiques que renferme le Code par tous les moyens raisonnables à sa disposition auprès des personnes relevant de sa compétence, de manière qu'on s'y conforme en tous points. En outre, tous les administrateurs d'Air Canada et tous les membres de la direction sont tenus de remplir une formule de déclaration chaque année. Le Code contient également une politique de dénonciation suivant laquelle les employés peuvent signaler confidentiellement toute infraction au Code, notamment de façon anonyme au moyen d'une ligne téléphonique spéciale et d'un système en ligne géré par un tiers indépendant. Le conseil a conclu que ces mesures sont appropriées et suffisantes. Depuis l'adoption de celui-ci, Air Canada n'a déposé aucune déclaration de changement important portant que la conduite d'un administrateur ou d'un haut dirigeant aurait contrevenu au Code.

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

MOBILISATION DES ACTIONNAIRES

Air Canada reconnaît l'importance de la mobilisation solide et durable de nos actionnaires et autres parties intéressées. Le conseil d'administration veille à ce que des systèmes soient en place pour permettre la communication avec les actionnaires et les autres parties intéressées de la Société. 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. Voir « Comment obtenir plus de renseignements » à la page 119 de la présente circulaire.

De plus, la Société encourage les actionnaires à assister à son assemblée annuelle en personne ou par le biais d'une webémission. Cette année, seule la webémission sera disponible. 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 les présidents du conseil et des comités peuvent aussi répondre à des questions. De plus, les membres de la haute direction tiennent des conférences téléphoniques et des webémissions trimestrielles avec la communauté financière afin de passer en revue les derniers résultats financiers et opérationnels publiés par Air Canada, et une Journée des investisseurs a eu lieu en février 2019.

Le conseil reconnaît qu'il est également important qu'il communique avec les actionnaires en lien avec des questions qui sont importantes pour eux. Les actionnaires peuvent communiquer avec le conseil en s'adressant au président du conseil par courriel au corporate.secretary@aircanada.ca ou par la poste à l'adresse suivante : Air Canada, Immeuble Air Canada, Zip 1273, C.P. 14000, Succursale Aéroport, Dorval (Québec) H4Y 1H4.

En 2016, la Société a commencé à inviter des investisseurs institutionnels importants à rencontrer tous les ans le président du conseil et d'autres membres du conseil. En 2020, les actionnaires détenant à ce moment collectivement environ 35 % des actions en circulation d'Air Canada ont été invités à rencontrer individuellement le président du conseil et les présidents du comité de gouvernance et de mises en candidature et du comité des ressources humaines et de la rémunération. Le vice-président général et chef des Affaires financières et les membres de la haute direction communiquent régulièrement avec diverses parties intéressées pour avoir leur avis sur des questions importantes pour eux.



COMITÉS DU CONSEIL

Le conseil compte 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 et de la rémunération;
- le comité de la sécurité, de la santé et de l'environnement.

Tous les comités du conseil sont composés d'administrateurs indépendants. Les rôles et responsabilités de chacun des comités sont énoncés dans des chartes officielles écrites. Ces chartes sont révisées annuellement de sorte à tenir compte des meilleures pratiques et des exigences réglementaires applicables. La présente section donne des renseignements au sujet des membres, des objectifs et des responsabilités de chaque comité.

COMITÉ D'AUDIT, DES FINANCES ET DU RISQUE

Le comité d'audit, des finances et du risque de la Société se compose d'au moins trois administrateurs, qui, de l'avis du conseil d'administration, répondent aux critères d'indépendance, d'expérience et autres prévus par les lois, règles et règlements applicables. Les membres du comité d'audit, des finances et du risque ne doivent avoir aucun lien avec la direction, la Société et les entités liées à la Société qui, de l'avis du conseil, risqueraient de compromettre leur indépendance par rapport à la direction et à la Société. En outre, les membres du comité d'audit, des finances et du risque ne recevront de la Société, d'une partie liée à la Société ou d'une filiale de la Société aucune rémunération pour services de consultation, de conseil ou tout autre service, sauf à titre de membres du conseil, du comité d'audit, des finances et du risque ou d'autres comités du conseil.

Les membres du comité d'audit des finances et du risque posséderont les qualités, l'expérience et les compétences nécessaires à la bonne exécution de leurs fonctions au sein du comité. Plus précisément, tous les membres du comité d'audit, des finances et du risque posséderont des « compétences financières » et au moins l'un d'entre eux sera un « expert financier » au sens de la législation et de la réglementation en valeurs mobilières applicable.

Le mandat du comité d'audit des finances et du risque est le suivant :

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



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

- superviser et examiner la qualité et l'intégrité des processus comptables et des processus de communication de l'information financière de la Société au moyen de discussions avec la direction, l'auditeur externe et le chef de l'audit et du conseil d'entreprise;
- établir, après étude et discussion, s'il y a lieu de recommander l'approbation par le conseil des états financiers annuels et trimestriels et du rapport de gestion y afférent, et de l'information financière dans les notices annuelles, les communiqués relatifs aux résultats, les prospectus et les autres documents semblables;
- examiner, de concert avec la direction, l'auditeur externe et les conseillers juridiques, la procédure de la Société pour avoir la certitude de sa conformité aux lois et aux règlements applicables;
- rencontrer l'auditeur externe de la Société pour examiner et approuver son plan d'audit;
- examiner et approuver l'estimation des honoraires et frais d'audit et des frais et honoraires liés à l'audit;
- examiner et approuver la nature de tous les services non liés à l'audit, autorisés par la législation et la réglementation en valeurs mobilières, qui seront rendus par l'auditeur externe de la Société;
- étudier le rapport de l'auditeur externe décrivant ses liens avec la Société et établissant qu'il est, selon son jugement professionnel, indépendant de la Société;
- évaluer le rendement de l'auditeur externe;
- revoir et approuver le mandat, la position hiérarchique et les ressources du service d'audit et de conseil d'entreprise pour s'assurer qu'il est indépendant de la direction et qu'il dispose des ressources nécessaires pour accomplir sa mission;
- examiner les questions d'actualité importantes en matière de comptabilité et de communication de l'information;
- établir les politiques et la procédure régissant la réception, la conservation et le traitement des plaintes reçues par la Société de la part d'employés, d'actionnaires ou d'autres intéressés relativement à des questions de comptabilité et à la communication de l'information financière, aux contrôles comptables internes et à l'audit interne ou externe;
- examiner et approuver la politique de la Société en matière de publication de l'information;
- examiner avec le service d'audit et de conseil d'entreprise et la direction les principaux risques d'entreprise auxquels la Société s'expose et les mesures que la direction a prises pour surveiller, contrôler et atténuer cette exposition;
- examiner avec la direction des rapports périodiques portant sur le système de contrôles et procédures de communication de l'information et contrôles internes à l'égard de l'information financière de la Société;
- examiner et approuver toutes les « opérations avec une personne apparentée », au sens donné à ce terme dans le *Règlement 61-101 sur les mesures de protection des porteurs minoritaires lors d'opérations particulières* de l'Autorité des marchés financiers et au sens donné au terme *related party transaction* dans le *Multilateral Instrument 61-101* de la Commission des valeurs mobilières de l'Ontario;
- surveiller les responsabilités éventuelles de la Société et de ses filiales;
- examiner périodiquement les résolutions administratives adoptées en vertu des règlements administratifs de la Société ayant trait à l'établissement de procédures relatives aux autorisations d'engagement et d'opération;
- examiner et approuver la politique sur les dons et le budget annuel des dons de la Société;
- surveiller le rendement de la Société par rapport aux budgets annuels d'exploitation et des immobilisations.



Le comité d'audit, des finances et du risque s'est réuni cinq fois entre le 1^{er} janvier 2020 et le 31 décembre 2020.

Il se compose actuellement des personnes suivantes :

Christie J.B. Clark (président)
Ameé Chande
Kathleen Taylor
Annette Verschuren
Michael M. Wilson

COMITÉ DE GOUVERNANCE ET DE MISES EN CANDIDATURE

Le comité de gouvernance et de mises en candidature se compose de trois administrateurs ou du plus grand nombre déterminé par le conseil. Tous sont indépendants (au sens de la législation applicable).

Le mandat du comité de gouvernance et de mises en candidature est le suivant :

- aider le conseil à s'acquitter de ses responsabilités en s'assurant de l'adoption, de la communication et de l'application de lignes directrices en matière de gouvernance d'entreprise, concernant notamment les normes de qualification professionnelle et les responsabilités des administrateurs, leur accès à la direction et à des conseillers indépendants, leur rémunération, leur orientation et formation continue et l'évaluation annuelle du rendement des membres du conseil;
- rechercher des personnes aptes à devenir membres du conseil et recommander les candidats au conseil pour chaque assemblée annuelle des actionnaires de la Société.

Le comité de gouvernance et de mises en candidature assume notamment les responsabilités suivantes :

- passer en revue les critères de composition du conseil et de ses comités;
- examiner les critères relatifs au mandat des administrateurs, comme l'âge de la retraite;
- évaluer l'efficacité du conseil dans son ensemble et de ses comités;
- examiner le bien-fondé et les modalités de la rémunération des administrateurs à la lumière des responsabilités et des risques que doit assumer un administrateur efficace, et présenter des recommandations au conseil;
- examiner et élaborer des descriptions de fonctions de président du conseil, de présidents des comités et de président et chef de la direction;
- recommander les types de comités que le conseil doit créer, les chartes que ces comités doivent adopter et la composition de chacun d'eux;
- recommander les candidats à la présidence des comités du conseil;
- veiller à la mise en place de structures et de méthodes appropriées afin d'assurer l'indépendance du conseil par rapport à la direction;
- voir à ce que les nouveaux membres du conseil et les membres actuellement en poste bénéficient d'un programme d'orientation et de formation continue;
- examiner et recommander les modifications proposées des règlements de la Société;
- examiner et recommander le code d'éthique et ses modifications;
- étudier et recommander le rapport annuel sur la durabilité et la politique de responsabilité sociale de la Société, ainsi que leurs modifications;
- approuver les postes d'administrateurs d'autres sociétés proposés aux dirigeants de la Société;
- aider le conseil à déterminer les compétences et habiletés particulières dont le conseil a besoin dans son ensemble et celles que possède chaque administrateur en poste;
- aider le conseil à déterminer la taille optimale du conseil, en vue de faciliter la prise de décision efficace;



- déterminer et actualiser les critères concernant les qualifications personnelles des membres du conseil, comme les antécédents professionnels l'expérience, les compétences spécialisées, les appartenances et les caractéristiques personnelles; établir un protocole de recherche de candidatures;
- examiner tous les ans la politique sur la diversité du conseil et présenter des recommandations à ce dernier;
- trouver des personnes aptes à devenir administrateurs et recommander leur candidature en vue de l'assemblée annuelle des actionnaires;
- recommander des candidatures en vue de pourvoir aux postes d'administrateur qui se libèrent entre deux assemblées annuelles des actionnaires.

Le comité de gouvernance et de mises en candidature s'est réuni quatre fois entre le 1^{er} janvier 2020 et le 31 décembre 2020.

Il se compose actuellement des personnes suivantes :

Annette Verschuren (présidente)
Christie J.B. Clark
Madeleine Paquin
Vagn Sørensen
Kathleen Taylor

COMITÉ DES RESSOURCES HUMAINES ET DE LA RÉMUNÉRATION

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

Le mandat du comité des ressources humaines et de la rémunération est le suivant :

- aider le conseil d'administration à s'acquitter de ses responsabilités de surveillance en matière de ressources humaines et de rémunération, y compris celles qui concernent : (i) les principes et politiques de rémunération et les principaux programmes de rémunération de la Société, (ii) la rémunération du chef de la direction et des hauts dirigeants, (iii) les plans de relève des hauts dirigeants et des principaux postes de haute direction, et (iv) les stratégies et pratiques clés de gestion du talent;
- aider le conseil à s'acquitter de ses responsabilités de surveillance des régimes de retraite de la Société, afin de garantir le financement convenable des obligations découlant des régimes de retraite au besoin, l'investissement prudent des actifs des régimes, la gestion du risque à un niveau acceptable pour les parties prenantes, y compris les risques financiers définis dans l'énoncé des principes et de l'approche en matière de placement, et la gestion efficace et appropriée des prestations de retraite;
- aider le conseil à s'acquitter de ses responsabilités de surveillance des risques liés aux ressources humaines, portant notamment sur la gestion du talent, la conduite des employés, la planification de la relève et les questions de rémunération et de retraite.

Le comité des ressources humaines et de la rémunération assume notamment les responsabilités suivantes :

- élaborer les principes et les lignes directrices en matière de rémunération;
- revoir les politiques de rémunération et les principaux programmes de rémunération de la Société et de ses filiales par rapport aux objectifs d'affaires, aux activités commerciales et aux risques auxquels la Société et ses filiales sont exposées;
- revoir les principaux programmes de rémunération de la Société et de ses filiales afin de veiller à ce que leurs structures et les paiements auxquels ils donnent lieu respectent les principes et pratiques d'une saine gestion du risque;



- examiner et approuver les buts, objectifs et mesures du rendement de la Société qui servent à établir la rémunération du chef de la direction, compte tenu des pratiques du marché et de l'analyse comparative du groupe de référence. Le président du conseil et le président du comité évaluent le rendement du chef de la direction en conséquence et, selon cette évaluation, le comité présente au conseil des recommandations quant à la rémunération du chef de la direction;
- examiner le rendement des autres dirigeants, résumé par le chef de la direction, et présenter au conseil ses recommandations concernant leur rémunération;
- examiner la rémunération des vice-présidents non membres de la direction;
- évaluer la structure, les paiements et le financement du régime de rémunération au rendement, des régimes fondés sur des titres de capitaux propres et des autres principaux régimes de rémunération, étudier les modifications à y apporter et présenter au conseil des recommandations à ce sujet;
- revoir l'information sur la rémunération de la haute direction avant sa diffusion publique, notamment le rapport annuel sur la rémunération des hauts dirigeants à intégrer dans la circulaire, conformément à la réglementation applicable;
- examiner régulièrement les plans de relève et les plans d'urgence qui concernent les hauts dirigeants et les principaux postes de haute direction;
- revoir les pratiques de gestion du talent applicables aux compétences essentielles à la réalisation des objectifs stratégiques de la Société;
- revoir la nature et la progression des principaux objectifs mesurables du plan d'action de la Société en matière de diversité;
- à moins qu'il ne renvoie par ailleurs la question devant le conseil, approuver les décisions de lancer, fusionner, diviser ou résilier des régimes de retraite de la Société ou les restructurer fondamentalement si l'effet prévu de ces décisions sur la Société est important, au sens de la politique sur l'importance relative de la modification des avantages sociaux approuvée par le conseil;
- approuver, en principe, les modifications des dispositions du régime qui affectent en profondeur le coût des prestations de retraite;
- examiner et recommander au conseil une structure de gouvernance pour les régimes de retraite;
- approuver la nomination de l'actuaire des régimes de retraite;
- approuver les hypothèses actuarielles importantes pour l'évaluation du passif des régimes de retraite à prestations définies;
- approuver, chaque année, le mode de financement des prestations assujetties à un consentement, conformément aux dispositions de certains régimes, et décider, au moins chaque trimestre, d'attribuer ou de refuser à des membres des prestations assujetties à un consentement;
- approuver les contributions aux caisses de retraite des régimes de retraite à prestations définies, conformément aux rapports d'évaluation actuarielle;
- formuler un principe applicable à la gestion des placements pour les régimes de retraite à prestations définies et les régimes de capitalisation;
- approuver la politique de répartition des actifs à long terme pour les régimes de retraite à prestations définies;
- approuver la nature générale du programme de placement pour les régimes de capitalisation;
- recommander une politique de capitalisation qui prévoit des lignes directrices relatives à l'évaluation actuarielle et à la capitalisation du passif de tout régime supplémentaire de retraite à l'intention des hauts dirigeants;
- approuver les cotisations à un régime supplémentaire de retraite à l'intention des hauts dirigeants selon les lignes directrices de la politique de capitalisation, sous réserve de l'examen du conseil.



Le comité des ressources humaines et de la rémunération s'est réuni sept fois entre le 1^{er} janvier 2020 et le 31 décembre 2020.

Il se compose actuellement des personnes suivantes :

Michael M. Wilson (président)
Gary A. Doer
Rob Fyfe
Michael M. Green
Jean Marc Huot
Kathleen Taylor

COMITÉ DE LA SÉCURITÉ, DE LA SANTÉ ET DE L'ENVIRONNEMENT

Le comité de la sécurité, de la santé et de l'environnement se compose de trois administrateurs ou du plus grand nombre déterminé par le conseil. Tous doivent être indépendants au sens des lois sur les valeurs mobilières applicables.

Le mandat du comité de la sécurité, de la santé et de l'environnement est le suivant :

- aider le conseil à exercer ses responsabilités dans la surveillance des questions de sécurité, de santé et d'environnement, en particulier en ce qui concerne (i) les stratégies, politiques, systèmes et pratiques de la Société et de ses filiales, (ii) la gestion des risques liés aux questions de sécurité, de santé, d'environnement et de sûreté, (iii) le respect des obligations légales et réglementaires.

Le comité de la sécurité, de la santé et de l'environnement assume notamment les responsabilités suivantes :

- examiner les stratégies, politiques, systèmes, normes et pratiques établis par la direction pour protéger la réputation de la Société en tant que compagnie aérienne parmi les plus sûres du monde, et promouvoir une culture de sécurité, de santé, de sûreté et de protection de l'environnement;
- examiner et recommander au conseil les politiques fondamentales régissant les questions relatives à la sécurité, à la santé, à l'environnement et à la sûreté;
- examiner l'efficacité de la structure de gestion des risques de la Société relativement aux questions de sécurité, de santé, d'environnement (y compris les changements climatiques) et de sûreté;
- à l'aide de rapports périodiques, examiner toutes les expositions aux principaux risques d'entreprise dans les domaines de la sécurité, de la santé, de l'environnement et de la sûreté et discuter avec la direction des mesures prises par elle pour surveiller, contrôler et atténuer ces expositions;
- examiner l'efficacité des systèmes de sécurité, de santé, de sûreté et environnementaux à permettre la déclaration des accidents, des infractions et des incidents réels ou éventuels, les enquêtes et les mesures correctives;
- recevoir les rapports périodiques sur la sécurité et la performance environnementale;
- examiner la conformité de la Société à toutes ses obligations légales et réglementaires; revoir les politiques, normes et pratiques qu'elle adopte en conformité avec les pratiques exemplaires du secteur du transport aérien;
- examiner les rapports sur les questions présentées au conseil sur la sécurité de la Société et au conseil sur l'environnement de la Société en ce qui concerne la performance, les conclusions des audits, les mesures correctives et les recommandations et directives des autorités de réglementation;
- recevoir les rapports sur la surveillance exercée par la Société sur les programmes et pratiques de sécurité et de sûreté des transporteurs de la bannière Air Canada Express;



-
- recevoir les rapports sur la surveillance exercée par la Société sur les pratiques de sécurité et sûreté de nos partenaires à code partagé et de nos partenaires en coentreprise;
 - surveiller la progression des projets d'amélioration et le développement continu de la capacité organisationnelle.

Le comité de la sécurité, de la santé et de l'environnement s'est réuni quatre fois entre le 1^{er} janvier 2020 et le 31 décembre 2020.

Il se compose actuellement des personnes suivantes :

Rob Fyfe (président)
Ameé Chande
Gary A. Doer
Michael M. Green
Jean Marc Huot
Madeleine Paquin



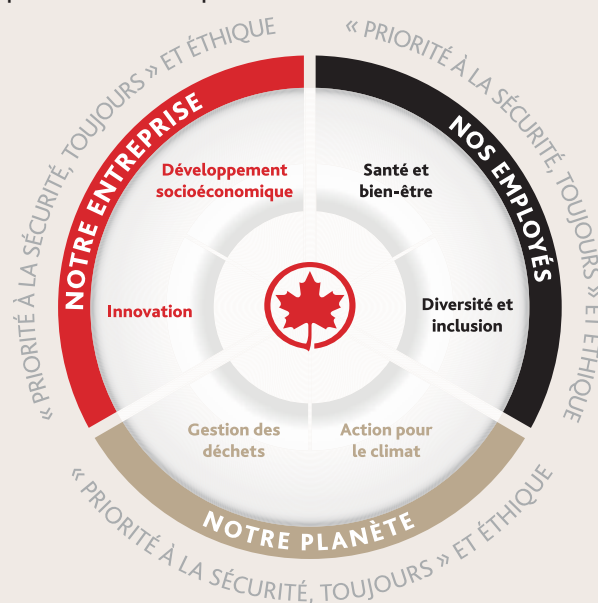
DÉVELOPPEMENT DURABLE ET IMPACT SOCIAL

Air Canada entend se rétablir et se reconstruire avec l'ambition de s'affirmer comme champion mondial. Elle s'appuie sur les solides bases jetées ces dernières années et ancrées dans les quatre priorités fondamentales ci-après, afin d'améliorer sans cesse l'expérience client et la mobilisation du personnel et de créer de la valeur pour les actionnaires, les employés, les clients, les collectivités et d'autres parties prenantes :

- tirer parti d'occasions rentables d'expansion internationale et d'attributs concurrentiels;
- entretenir le lien de confiance avec la clientèle en améliorant constamment l'expérience voyage et en offrant toujours un excellent service aux clients;
- établir et mettre en œuvre des initiatives axées sur la maîtrise des coûts et la croissance du chiffre d'affaires;
- favoriser l'évolution positive de la culture d'entreprise.

Pour Air Canada, ces priorités restent les principes guidant sa réussite tandis qu'elle s'emploie à se remettre des répercussions de la pandémie de COVID-19.

Air Canada reconnaît aussi que le développement durable est une pierre angulaire de sa réussite et doit faire partie intégrante de sa culture. La culture soutient et favorise le développement durable de différentes façons et à divers niveaux : elle influence les comportements à long terme, renforce l'identité, encourage l'innovation et contribue aux pratiques de gestion durable. La culture d'Air Canada s'est de plus avérée essentielle à son agilité, c'est-à-dire sa capacité à faire face à la pandémie et à s'y adapter rapidement et continuellement. Cette culture oriente le plan d'action à l'égard de nos employés, de notre entreprise et de notre planète.



Les pratiques environnementales, sociales et de gouvernance (« ESG ») sont intégrées dans les activités d'Air Canada. Les initiatives de développement durable sont surveillées et coordonnées par un groupe de travail sur le développement durable et par un comité directeur du développement durable. Le groupe de travail sur le développement durable, qui est composé de cadres supérieurs experts issus de divers secteurs, est chargé de surveiller et de coordonner les initiatives de développement durable d'Air Canada. Le groupe de travail sur le développement durable doit faire état de l'avancement de ces initiatives au comité directeur, qui compte plusieurs hauts dirigeants.



Les réalisations d'Air Canada à l'égard des questions sociales et environnementales sont communiquées dans *Citoyens du monde*, son rapport de développement durable, préparé conformément aux normes de l'organisme Global Reporting Initiative (la « GRI »). Reconnue à l'échelle internationale en tant que chef de file des normes en matière de rapports de développement durable, la GRI aide à favoriser la transparence dans les communications des entreprises portant sur les questions en matière d'ESG. Sept indicateurs, notamment ceux relatifs aux émissions de gaz à effet de serre visées par les champs d'application 1 et 2, sont vérifiés par un tiers indépendant, selon les normes reconnues à l'échelle internationale. Des renseignements sur l'empreinte carbone, les cibles et la stratégie de protection du climat d'Air Canada ont été communiqués dans le cadre du Climate Disclosure Project (le « CDP ») au cours des 13 dernières années. Le questionnaire du CDP s'harmonise avec le cadre du Groupe de travail sur l'information financière reliée aux changements climatiques (GIFCC). Pour accéder au CDP, veuillez visiter le site www.cdp.net.

Air Canada s'est de plus engagée à atteindre les objectifs de développement durable et a signé le Pacte mondial des Nations Unies, qui incite les entreprises à adopter des pratiques socialement responsables propices au développement durable. Au cœur même de l'Agenda 2030 du développement durable adopté par l'ensemble des États Membres de l'Organisation des Nations Unies en 2015, les 17 objectifs de développement durable constituent un plan directeur commun pour la paix et la prospérité à l'intention des populations et de la planète, dès maintenant et pour le futur.

Les rapports de développement durable d'Air Canada, l'index de son contenu GRI (et les graphiques connexes) et le rapport 2019 des Nations Unies sur les progrès accomplis peuvent être consultés à l'adresse www.aircanada.com/citoyensdumonde. À l'avenir, Air Canada intégrera les normes du Sustainability Accounting Standards Board (SASB) dans son rapport de développement durable 2021 et s'alignera davantage sur le cadre du GIFCC pour la communication de l'information liée au climat.

Dans notre souci de transparence et d'authenticité, nous avons retenu les services d'un tiers pour effectuer un examen de portée limitée indépendante concernant sept indicateurs de performance. Pour vous renseigner sur la portée limitée et l'énoncé de la certification, veuillez vous rendre à l'adresse www.aircanada.com/citoyensdumonde.

Le texte qui suit présente un court exposé de certaines réalisations et cibles ESG. De plus amples renseignements figurent dans notre rapport annuel 2020 et un exposé plus détaillé sur le sujet sera présenté dans le rapport de développement durable 2020 d'Air Canada.

RÉALISATIONS DE 2020

Notre entreprise

Voici les réalisations d'Air Canada en 2020 ayant contribué à son plan d'entreprise à long terme en matière de développement durable :

Vols de rapatriement – Air Canada a assuré des vols de rapatriement afin de ramener au pays près de 10 500 Canadiens.

Plan d'atténuation des contrecoups de la COVID-19 et de reprise – En 2020, pour faire face à la pandémie dans un souci constant de la sécurité, de la santé publique et du bien-être, Air Canada a :

- élaboré et lancé Air Canada SoinsPropres+, un programme de biosécurité complet à l'avant-garde de l'industrie;
- instauré des évaluations de santé et le port du couvre-visage avant même que la réglementation ne l'exige;
- créé l'enregistrement des bagages SansContact pour les vols au départ d'aéroports canadiens;
- établi des collaborations médicales et en matière de dépistage (p. ex., avec MHL Labs, BlueDot et Cleveland Clinic Canada);



- proposé l'embarquement biométrique facultatif pour certains vols vers le Canada en provenance des États-Unis;
- offert des privilèges et des mesures d'accommodement exceptionnels aux membres Aéroplan compte tenu de la COVID-19, dont l'assurance COVID-19 de Manuvie gracieusement incluse;
- continué à respecter les exigences d'audit de Transports Canada et de l'IATA/IOSA et veillé constamment à l'atténuation des risques pour l'organisation;
- conservé environ 50 % de ses effectifs à la fin de 2020, malgré les graves répercussions de la pandémie de COVID-19, notamment la baisse considérable du volume de clients comparativement à 2019.

Air Canada a réagi rapidement à la pandémie en élargissant et en modifiant ses activités de transport de fret; plus de 4 000 vols tout-cargo ont été exploités. En outre :

- Une entente a été conclue avec l'Association des pilotes d'Air Canada (syndicat représentant les pilotes) pour permettre l'expansion des activités de transport de fret.
- Des appareils ont été modifiés avec l'approbation de Transports Canada pour adapter des avions de passagers aux vols tout-cargo (y compris les cabines des appareils).

Lancement du programme de fidélité Aéroplan transformé, conçu pour prioriser l'expérience des membres.

Poursuite des efforts de Vacances Air Canada auprès de ses fournisseurs et de ses partenaires hôteliers afin de réduire les activités liées aux attractions qui impliquent des dauphins, et réalisation d'audits des pratiques de développement durable auprès de ses partenaires hôteliers.

Nos employés

- En 2020, en réponse à la pandémie de COVID-19, Air Canada a mis en œuvre les mesures suivantes :
 - Installations de dépistage rapide de la COVID-19 pour les employés de bureau et les employés affectés à l'exploitation aux principales plaques tournantes.
 - Dans certains lieux de travail à Toronto, mise à l'essai de TraceSCAN, une solution de recherche des contacts COVID-19 compatible avec Bluetooth alliant une technologie prêt-à-porter mise au point par l'entreprise canadienne Facedrive Inc.
 - Politique de télétravail pour les employés.
 - Manuel sur le retour au travail après la pandémie de COVID-19, qui fournit des lignes directrices à jour aux employés qui réintègrent leur lieu de travail.
 - Série de cours « Leadership pendant la pandémie de COVID-19 » pour appuyer les cadres et les employés.
 - Communications hebdomadaires sur la COVID-19 à l'intention de tous les employés, de concert avec Cleveland Clinic Canada.
- Programme de prévention des blessures au dos en réalité virtuelle, qui met à profit la technologie pour offrir aux employés une nouvelle expérience de formation.
- Réalisation du sondage Pouls sécurité de l'entreprise, avec un taux de réponse supérieur à 30 %.
- Ajout au matériel de formation d'un programme de ludification portant sur la détection des dangers, à l'intention de l'équipe de l'aire de trafic.
- Cours d'apprentissage numérique, au nombre de 125, pour l'avancement professionnel et l'autoperfectionnement, et occasions de perfectionnement ciblées grâce à des séances de conversation, à des groupes d'apprentissage en ligne et à des programmes d'autoformation en ligne.
- Expansion du programme de bien-être des employés d'Air Canada appelé Les clés de votre plein potentiel.



- Intensification des initiatives d'Air Canada en matière de diversité et d'inclusion et établissement de nouveaux partenariats :
 - Réalisation d'un sondage auprès des employés et de groupes de discussion sur la diversité et l'inclusion
 - Promesse du chef de la direction dans le cadre de l'initiative BlackNorth.
 - Bourses Judy Cameron et Inspire.
 - Bourse pour les Noirs de la Pinball Clemons Foundation.
 - Les femmes dans l'aviation (*Women in Aviation (WIA)*) – Une journée dans l'aviation, un événement au cours duquel plus de 30 jeunes femmes provenant d'une école de filles se sont concentrées sur les sciences, la technologie, l'ingénierie et les mathématiques (STIM) afin de les encourager à choisir une carrière dans le domaine de l'aviation.
 - Des employés autochtones et des membres de l'équipe Diversité et inclusion d'Air Canada ont rencontré plus de 600 étudiants autochtones à Soaring: Indigenous Youth Empowerment Gathering, un événement organisé tous les ans par Indspire, pour discuter des études et des occasions de carrière postsecondaires qui s'offrent aux étudiants.
 - Le vol AC167 de Toronto à Edmonton, le 5 mars 2020, est entré dans l'histoire en étant le premier vol transcontinental à être guidé exclusivement par des femmes contrôleuses aériennes de Nav Canada, du départ de Toronto à l'atterrissage à Edmonton.
- Air Canada et la Fondation Air Canada s'impliquent dans les collectivités. Leur soutien prend la forme d'appui non financier, de participation à des partenariats et à des initiatives de collecte de fonds ainsi que de soutien financier à des organismes de bienfaisance canadiens enregistrés.

Notre planète

Malgré les répercussions financières de la pandémie mondiale, Air Canada a continué de faire progresser ses initiatives environnementales et de réduire son empreinte carbone par les moyens suivants :

- Installation de bornes de recharge pour le matériel au sol à Montréal.
- Efforts de réduction de la consommation d'énergie et d'eau, récompensés par le Prix d'excellence écologique de Vancouver pour la deuxième année consécutive.
- Certification IEnvA de niveau 2 pour son système de gestion de l'environnement.
- Signature de la Déclaration du palais de Buckingham et certification de l'International Air Transport Association (IATA) ayant trait à la prévention du commerce illégal d'espèces sauvages pour les activités de fret.
- Atteinte des objectifs stratégiques de gestion des déchets 2020 établis avant la pandémie.
- Détournement des sites d'enfouissement de 809 tonnes de matériaux d'Air Canada.
- Mise en vente d'articles éthiques par l'intermédiaire de la eBoutique Aéroplan.
- Réduction sur un an de 60 % de la quantité de brochures papier de Vacances Air Canada, cette dernière incitant ses partenaires à faire de même.

PRIX ET DISTINCTIONS

Airline Passenger Experience Association (APEX)

- Cote transporteur aérien cinq étoiles
- Certification de niveau diamant pour le programme Air Canada SoinPropre+

GT Tested Reader Survey (*Global Traveler*)

- Meilleur transporteur aérien en Amérique du Nord
- Meilleur transporteur aérien – propreté des cabines (remis pour la première fois)



- Meilleur programme de fidélité – échange contre primes – Aéroplan
- Meilleur transporteur aérien – divertissements à bord (deuxième année de suite)
- Meilleur transporteur aérien – classe économique supérieure (deuxième année de suite)
- Meilleur transporteur aérien – menu à bord – classe affaires

The Trazees (reflet des voyageurs de 25 à 40 ans)

- Transporteur aérien de prédilection en Amérique du Nord (deuxième année de suite)

Wherever Awards (reflet des familles modernes qui voyagent) (*Global Traveler*)

- Meilleur transporteur familial en Amérique du Nord (deuxième année de suite)
- Meilleur transporteur international pour les familles

Institutional Investor

- Une des entreprises d'exception – leadership d'entreprise et expertise en relation avec les investisseurs
- Premier rang, catégorie entreprises grand public

Loyalty360 Awards

- Prix platine – innovation en responsabilité sociale des entreprises
- Prix bronze – transformation commerciale

Classement parmi les 100 meilleurs employeurs du Canada 2020 (Mediacorp) (pour la septième année consécutive)

Classement parmi les meilleurs employeurs de Montréal 2020 (Mediacorp)

L'un des employeurs les plus favorables à la diversité 2021 (Mediacorp) (pour la sixième année consécutive)

Classement parmi les meilleurs employeurs selon Forbes 2020

Prix de réalisation pour l'équité en emploi

- Diversité et inclusion, Emploi et Développement social Canada (EDSC)

Prix d'excellence écologique de Vancouver (pour la deuxième année consécutive)

APERÇU DES OBJECTIFS POUR 2021

Voici un aperçu des programmes qui seront lancés ou poursuivis en 2021 :

NOTRE ENTREPRISE

- Continuer à promouvoir la culture d'Air Canada axée sur la « priorité à la sécurité, toujours », au moyen d'objectifs clés centrés sur la gestion et le signalement des risques, la réintroduction sécuritaire du 737 MAX de Boeing, les activités de fret ainsi que les nouvelles liaisons, le nouveau matériel et les nouveaux projets et initiatives.
- Continuer de soutenir et de promouvoir les mesures et la conformité en matière de biosécurité relativement à la COVID-19.
- Réduire de 8 % le nombre de blessures entraînant un arrêt de travail (par 10 000 vols) par rapport aux taux de 2020.
- Créer des applications d'entreprise sur mesure pour veiller à la conformité touchant les programmes de prévention des blessures.



- Promouvoir des pratiques d'approvisionnement durable au moyen de politiques et de formation en matière d'approvisionnement.
- Donner suite au plan d'action linguistique 2020-2023 d'Air Canada pour accroître la maturité des langues officielles à Air Canada.
- Continuer d'améliorer les pratiques de tourisme durable à Vacances Air Canada par la formation des employés et de sensibiliser davantage les clients aux excursions responsables par la promotion et la mise en œuvre de nouvelles initiatives.
- Inclure les normes SASB dans le rapport de développement durable 2021.
- Améliorer le rapport Communication sur les progrès accomplis en vertu du Pacte mondial des Nations Unies qui accompagne le rapport de développement durable, et publier l'index des objectifs de développement durable, en indiquant les progrès réalisés par Air Canada relativement à chaque objectif.

NOS EMPLOYÉS

- Continuer, particulièrement dans un contexte de pandémie qui perdure, à promouvoir et à améliorer les ressources, les outils et les programmes pour le perfectionnement, la mobilisation et le bien-être des employés, notamment par :
 - des outils appropriés et des mesures soutenues de sécurité au travail;
 - des offres nouvelles et continues du programme UBY et d'autres programmes d'aide;
 - des plans de perfectionnement des talents.
- Communiquer avec les clients pour leur présenter des offres adaptées, à mesure que les possibilités de voyager seront rétablies.
- Poursuivre, d'un océan à l'autre, l'aide aux collectivités dans le besoin par un appui non financier, le bénévolat des employés, les collectes de fonds ou des initiatives spéciales.
- Approfondir les relations avec les collectivités en soutenant leur développement socioéconomique de même qu'avec les organisations axées sur l'innovation, la santé et le bien-être, la diversité et l'inclusion, les langues officielles et l'environnement.

NOTRE PLANÈTE

- Faire progresser la stratégie de lutte contre les changements climatiques et les partenariats d'Air Canada par une focalisation sur les ambitieux objectifs et cibles suivants :
 - Objectif pour 2050 :
 - carboneutralité de toutes les activités d'Air Canada
 - Cibles pour 2030 :
 - réductions de 20 %, en chiffres absolus, des GES produits par les vols, comparativement à 2019
 - réductions de 30 %, en chiffres absolus, des GES produits par les opérations au sol, comparativement à 2019
 - Investissements dans les carburants durables et les mécanismes de compensation de carbone
- Incorporer le cadre du GFC dans la communication d'information liée au climat.
- Démontrer l'engagement d'Air Canada à l'égard de la Déclaration du palais de Buckingham par des activités ciblées visant à accroître la sensibilisation à l'égard du trafic illicite d'espèces sauvages.
- Continuer à faire progresser le système de gestion de l'environnement certifié IEnvA d'Air Canada.
- Concevoir le prochain ensemble d'objectifs de la stratégie de gestion des déchets.
- Mettre en œuvre un programme de conservation de l'eau.



RÉMUNÉRATION DE LA HAUTE DIRECTION

Cette rubrique décrit notre philosophie et nos programmes régissant la rémunération des hauts dirigeants, et fournit les détails sur la rémunération de nos hauts dirigeants visés.

Message du comité des ressources humaines et de la rémunération (CRHR)	58
Analyse de la rémunération	69
– Hauts dirigeants visés	69
– Philosophie de rémunération des hauts dirigeants	69
– Composition et responsabilités du CRHR	70
– Rôle du consultant en matière de rémunération	72
– Facteurs de rémunération et gouvernance	73
– Évaluation du risque lié à la rémunération	74
– Politique de recouvrement	75
– Planification de la relève des dirigeants	75
– Participation et mobilisation des actionnaires	75
– Groupe de référence de la rémunération d’Air Canada	77
– Soutenir notre principe de la rémunération au rendement	78
– Éléments de la rémunération de notre président et chef de la direction	79
Éléments du programme de rémunération de la haute direction	80
– Analyse de la rémunération de 2020	81
– Salaire de base	81
– Intéressement à court terme — Régime d’intéressement annuel	82
– Régime d’intéressement à long terme	87
– Régime d’unités d’actions différées de la direction	96
– Régime de retraite	96
– Exigences d’actionnariat pour les dirigeants	96
– Ratio des coûts de gestion	98
– Approche quant à la diversité	98
Représentations graphiques du rendement de l’action	102
– Comparaison du rendement total pour les actionnaires sur cinq ans	102
– Comparaison du rendement total pour les actionnaires sur dix ans	103
Tableaux de rémunération	104
– Tableau sommaire de la rémunération	104
– Attributions aux termes du régime d’intéressement à long terme	107
– Attributions aux termes d’un régime d’intéressement	111
– Prestations en vertu du régime de retraite	113
– Cessation d’emploi et changement de contrôle	115



MESSAGE DU COMITÉ DES RESSOURCES HUMAINES ET DE LA RÉMUNÉRATION (CRHR)

Mesdames et Messieurs les actionnaires,

Nous pouvons qualifier 2020 d'année la plus sombre de toute l'histoire de l'aviation commerciale, alors qu'Air Canada rapportait depuis plusieurs exercices des résultats sans précédent et une croissance record. Les répercussions catastrophiques de la pandémie de COVID-19, qui ont nu considérablement à toutes nos parties intéressées, ont été gérées avec compétence, professionnalisme, résilience et un accent sur la sécurité par l'équipe de haute direction et les nombreux employés d'Air Canada. En d'autres termes, notre équipe de haute direction, en collaboration avec le conseil d'administration, a géré 2020 comme on pourrait s'y attendre de la part d'un chef de file de l'industrie comme Air Canada. L'entreprise est prête à se redresser lorsque la pandémie de COVID-19 se résorbera, mais nous savons qu'il s'agit d'un effort qui s'étendra sur plusieurs années.

Le détail de notre programme de rémunération des hauts dirigeants suit la présente lettre à la rubrique « Analyse de la rémunération », dans laquelle nous avons fourni des informations détaillées et présenté le contexte aux investisseurs. Dans le cadre de notre examen de 2020, les trois principales composantes de l'analyse de la rémunération sont les suivantes :

- La rémunération des hauts dirigeants a été dramatiquement affectée par la situation financière catastrophique généralisée causée par la pandémie de COVID-19. Le conseil d'administration et l'équipe de haute direction ont agi rapidement au printemps 2020 pour mettre en place des réductions volontaires du salaire de base des hauts dirigeants. Comme vous le verrez dans l'analyse de la rémunération, les incitatifs annuels et à long terme des hauts dirigeants reflètent également une année au cours de laquelle les actionnaires d'Air Canada, avec d'autres investisseurs du secteur mondial du transport aérien, ont subi une chute importante de la valeur de leurs avoirs. Ces deux décisions sont conformes à notre philosophie de rémunération au rendement, qui guide toujours nos décisions au niveau du conseil.
- Le conseil croit aussi fermement que le leadership de la haute direction d'Air Canada a placé l'entreprise dans une position enviable avant la pandémie mondiale. L'année 2019 a été une année charnière, et nous étions persuadés, au début de l'année 2020, que 2020 poursuivrait sur la même lancée que la décennie qui l'a précédée, où Air Canada a affiché des résultats incroyables et où ses actions ont été le titre le plus performant à la TSX. Et c'est ainsi que 2020 a commencé, avant la pandémie. Malgré cette année historiquement difficile pour la situation financière d'Air Canada, nos hauts dirigeants ont aidé l'entreprise et ses actionnaires à traverser la tempête et à conserver la solide situation financière de l'entreprise tout en maintenant le respect de notre marque et de ce qu'elle représente pour les Canadiens et les voyageurs du monde entier. Nous croyons que nous devons maintenir en poste et motiver nos hauts dirigeants afin d'aider Air Canada à se redresser le plus rapidement possible, et vous verrez dans la présente circulaire que certaines décisions de rémunération ont été prises dans le but de soutenir ces objectifs.
- Pour la première fois en près de 12 ans, un changement s'est produit au sein de la haute direction au début de l'année. Calin Rovinescu, président et chef de la direction de longue date, a pris sa retraite le 15 février 2021. Michael Rousseau, alors chef de la direction adjoint et chef des Affaires financières, lui a succédé dans le cadre d'une transition planifiée et ordonnée.



ÉLÉMENTS DU RENDEMENT DE LA SOCIÉTÉ EN 2020 QUI ONT INFLUENCÉ LA RÉMUNÉRATION DES HAUTS DIRIGEANTS VISÉS

Le texte ci-après présente les faits saillants dans quatre catégories clés du rendement de la Société qui ont influencé la rémunération des hauts dirigeants visés : les informations financières, le cours de l'action, le plan d'atténuation des contrecoups de la pandémie de COVID-19 et de reprise, et la reconnaissance externe.

Informations financières

L'impact de la pandémie de COVID-19 a entraîné une baisse de 73 % des passagers transportés et une perte d'exploitation de près de 3,8 milliards de dollars. Air Canada a terminé l'année avec des produits d'exploitation totalisant 5,8 milliards de dollars, contre 19,1 milliards de dollars en 2019, un BAIIA négatif de (2 043) millions de dollars et un résultat avant impôts ajusté de (4 425) millions de dollars, tous deux considérablement en baisse par rapport à 2019.

Pour la présentation des états financiers, le BAIIA et le résultat avant impôts ajusté 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 considérés comme pouvant se substituer à des résultats établis selon les PCGR ou comme ayant préséance sur ceux-ci.

Cours de l'action

Au cours de l'année 2020, les actions d'Air Canada ont perdu plus de 50 % de leur valeur marchande (le 2 janvier 2020, le cours de clôture des actions d'Air Canada à la TSX était de 50,00 \$, alors que le 31 décembre, il était de 22,77 \$). Sans surprise, le cours des actions a commencé à chuter à la fin de janvier et en février, lorsque la pandémie de COVID-19 a commencé à restreindre les voyages dans le monde. Il convient de noter qu'Air Canada a été l'une des premières compagnies aériennes au monde à suspendre son service vers la Chine, le 29 janvier, afin de prévenir la propagation du coronavirus.

À la mi-mars, le cours des actions avait chuté de façon encore plus spectaculaire pour atteindre un plancher de 9,26 \$ après que le Canada et d'autres pays eurent imposé des restrictions de voyage sans précédent, des fermetures de frontières et des exigences de distanciation physique, interrompant essentiellement les voyages aériens dans une grande partie du monde.

Plan d'atténuation des contrecoups de la pandémie de COVID-19 et de reprise

Nos hauts dirigeants, en consultation avec le conseil d'administration, ont réagi de manière urgente, décisive et judicieuse pour atténuer l'impact de la pandémie de COVID-19 sur la Société, en mobilisant d'importantes liquidités sur les marchés financiers, en réduisant considérablement les coûts et les dépenses d'investissement, en suspendant le service vers de nombreuses villes, en fermant des stations d'aéroport, en retirant les avions les plus anciens de la flotte, en reportant les projets d'investissement, en réduisant les engagements futurs en matière d'aéronefs, et en réduisant le nombre d'employés de plus de 20 000 personnes par le biais de mises à pied techniques, de programmes d'atténuation et de programmes gouvernementaux, afin d'atténuer l'impact sur l'entreprise, tout en préservant les principaux actifs et la franchise de la Société.

Toujours avec la même ferveur, l'équipe de la haute direction est passée à l'offensive en mettant en œuvre des mesures de sécurité personnelle et sanitaire à l'avant-garde de l'industrie, en accélérant les opérations de fret, en investissant dans des initiatives et des technologies clés destinées à la clientèle, comme la relance d'Aéropian et l'introduction d'un nouveau système de vente et de service aux passagers, et en accélérant les plans pour une flotte qui permet de réduire les émissions de carbone, afin de positionner la Société de façon à ce qu'elle puisse se rétablir le plus rapidement possible.



Dans le cadre de son plan d'atténuation des contrecoups de la COVID-19 et de reprise, Air Canada a mis ou mettra en œuvre les mesures suivantes :

Service clientèle et sécurité

Air Canada place la sécurité au cœur de toutes ses activités. C'est pourquoi elle met à jour constamment ses politiques et procédures en matière de santé et de sécurité à l'intention des voyageurs et des employés, que ce soit dans les aéroports, à bord des appareils ou dans d'autres milieux de travail, en vue de tenir compte des nouveaux renseignements sur la COVID-19 à mesure qu'ils sont rendus publics. Ces procédures prévoient l'obligation pour les clients et les équipages de porter des couvre-visages, outre l'équipement de protection individuelle rehaussé pour les agents à l'aéroport et les équipages, le respect de pratiques sécuritaires comme le lavage fréquent des mains et la collaboration avec le gouvernement canadien dans le dépistage de la COVID-19 chez les passagers avant l'embarquement afin d'aider à déterminer s'ils sont aptes à voyager.

- Pour souligner son engagement à l'égard de la sécurité de la clientèle et du personnel, Air Canada a lancé Air Canada SoinPropre+. Ce programme a pour objet de réduire le risque d'exposition à la COVID-19 par des mesures comme un entretien cabine rehaussé, la prise de température obligatoire et le port d'un couvre-visage pour les clients avant l'embarquement, qui s'ajoute à un questionnaire de santé requis, ainsi que la distribution aux clients de trousse de soins pour le nettoyage des mains et l'hygiène. En janvier 2021, Air Canada a reçu la certification de niveau diamant en matière de sécurité sanitaire de la part de l'Airline Passenger Experience Association (APEX) en collaboration avec SimpliFlying. La certification de niveau diamant signifie que la Société a atteint un degré de biosécurité de qualité hospitalière dans de multiples points de contact passagers. Le programme de certification vise à établir une norme en matière de sécurité sanitaire à l'échelle mondiale axée sur les clients des transporteurs aériens.
- Air Canada a lancé nombre de procédés sans contact tout au long du parcours client, notamment l'enregistrement des bagages sans contact pour les vols au départ d'aéroports canadiens, la possibilité de commander des plats dans les salons Feuille d'érable directement à l'aide de téléphones intelligents et de tablettes numériques, l'entrée automatique sans contact au Café Air Canada à sa réouverture ainsi que la distribution des journaux et revues en format numérique par l'entremise de PressReader.
- Air Canada collabore avec divers partenaires du milieu médical afin de rehausser la biosécurité dans l'ensemble de ses activités. Ces partenaires comprennent la Cleveland Clinic Canada de Toronto, leader reconnu en matière de soins de santé à l'échelle mondiale, qui aide la Société à incorporer davantage de données scientifiques éprouvées dans son plan d'intervention lié à la COVID-19, ainsi que Spartan Bioscience, d'Ottawa, qui explore la mise au point de tests de dépistage rapide de la COVID-19 dans le contexte du transport aérien. Qui plus est, depuis le début de 2019, Air Canada collabore avec BlueDot, entreprise de Toronto qui assure le suivi des maladies infectieuses à l'échelle mondiale en temps réel, afin de fournir des informations exactes et pertinentes à l'appui des décisions d'ordre commercial et en matière de sécurité prises sans délai.
- Air Canada s'est associée à McMaster HealthLabs et à l'Autorité aéroportuaire du Grand Toronto dans le cadre d'une étude visant les voyageurs internationaux arrivant à l'aéroport international Pearson de Toronto. Les résultats finaux ont été analysés et soumis pour publication par McMaster HealthLabs et l'Université de Toronto au deuxième trimestre de 2021 et sont actuellement accessibles par l'intermédiaire du serveur de préimpression MedRx. À noter que l'étude conclut qu'un seul test de dépistage à l'arrivée permettra de détecter les deux tiers des individus qui deviendront positifs, la plupart des autres étant détectés lors du deuxième test de dépistage réalisé au jour sept. Ces résultats appuient les stratégies identifiées par des modèles mathématiques selon lesquels une quarantaine réduite, combinée à des tests de dépistage, peut être aussi efficace qu'une quarantaine de 14 jours.



- Air Canada finalise sa commande initiale de trousse de dépistage rapide de la COVID-19 ID NOW d'Abbott dans le cadre de son évaluation continue des protocoles et des technologies de dépistage du virus, l'une des premières entreprises du secteur privé à le faire.
- Air Canada a mis à l'essai en milieu de travail TraceSCAN, une solution de recherche des contacts COVID-19 qui est compatible avec Bluetooth et s'allie à une technologie prêt-à-porter mise au point par Facedrive Inc., une entreprise canadienne. Dans la foulée du programme pilote, Air Canada met à l'essai cette technologie dans certains autres de ses milieux de travail.
- Air Canada collabore avec Shoppers Drug Mart en vue d'offrir aux clients d'Air Canada la possibilité de passer le test PCR de dépistage de la COVID-19 avant leur départ afin d'appuyer la conformité aux exigences de voyage internationales. Le test est maintenant disponible pour les voyageurs en Ontario, en Alberta et en Colombie-Britannique.
- Air Canada collabore avec le Creative Destruction Labs Rapid Screening Consortium à l'égard du dépistage par test antigénique rapide en milieu de travail, des programmes pilotes en ce sens ayant débuté à Toronto et à Montréal.
- Air Canada est le premier transporteur aérien canadien à offrir à ses clients la sécurité et le confort d'une nouvelle option d'embarquement grâce à la biométrie faciale. La technologie est maintenant accessible aux clients qui partent de l'aéroport international de San Francisco. Sous peu, Air Canada étendra l'option d'embarquement biométrique à d'autres aéroports américains. Elle explore actuellement des options viables pour les aéroports canadiens.

Capacité et réseau

Du fait des répercussions de la pandémie de COVID-19 et des restrictions de déplacements connexes, Air Canada a réduit la capacité exprimée en sièges-milles offerts (« SMO ») de 67 % en 2020 en regard de 2019 et a prévu la réduire d'environ 84 % pour le premier trimestre de 2021 en regard du premier trimestre de 2019 (ce qui représente également une réduction d'environ 82 % par rapport au premier trimestre de 2020). La Société continuera d'ajuster de manière dynamique la capacité et de prendre d'autres mesures adaptées à la demande, compte tenu notamment des alertes sanitaires, des restrictions de déplacements, des exigences de quarantaine, des fermetures de frontières ainsi que de la conjoncture de marché et du cadre réglementaire.

Les restrictions de déplacements et les mesures de mise en quarantaine au Canada s'établissent comme suit :

- Interdiction de déplacements empêchant tous les ressortissants étrangers d'entrer au Canada par voie aérienne en vertu de la *Loi sur l'aéronautique* et de la *Loi sur la mise en quarantaine* conformément à deux ordonnances différentes (l'une pour les passagers arrivant des États-Unis et l'autre pour tous les autres passagers en provenance de l'étranger), sous réserve d'exceptions restreintes (par exemple, pour les membres de la famille, des raisons d'ordre humanitaire et les étudiants étrangers).
- Mise en quarantaine de 14 jours en vertu de la *Loi sur la mise en quarantaine* visant tous les voyageurs arrivant au Canada, y compris les citoyens canadiens.
- Restrictions de déplacements interprovinciaux ou mesures de mise en quarantaine dans de nombreuses provinces, notamment en Nouvelle-Écosse, au Nouveau-Brunswick, à l'Île-du-Prince-Édouard, à Terre-Neuve-et-Labrador, au Manitoba et dans les trois territoires visant toute personne, y compris les citoyens canadiens.
- Le gouvernement du Canada a également publié un avertissement en matière de voyages internationaux avisant les Canadiens d'éviter tous les voyages non essentiels à l'extérieur du Canada.



- À compter du 7 janvier 2021, le gouvernement du Canada impose aux voyageurs aériens de cinq ans et plus entrant au Canada en provenance d'une destination internationale de présenter, avant l'embarquement, un résultat négatif au test PCR de dépistage de la COVID-19, sous réserve de quelques exceptions (par exemple, les équipages de transporteurs aériens revenant au Canada et les techniciens d'entretien d'aéronef). Même en cas de résultat négatif au test PCR de dépistage de la COVID-19, tous les clients arrivant au Canada sont tenus de s'isoler pendant 14 jours.
- Le 29 janvier 2021, le gouvernement canadien a annoncé les restrictions et mesures supplémentaires suivantes :
 - Avec prise d'effet le 4 février 2021, tous les vols réguliers internationaux de passagers arrivant au Canada doivent atterrir à l'un des quatre aéroports suivants : l'aéroport international Pierre-Elliott-Trudeau de Montréal, l'aéroport international Toronto Pearson, l'aéroport international de Calgary et l'aéroport international de Vancouver.
 - Toutes les sociétés aériennes canadiennes ont suspendu leurs vols à destination du Mexique et des Antilles du 1^{er} février au 30 avril 2021.
 - Tous les voyageurs arrivant par avion au Canada, à quelques rares exceptions, devront subir un test PCR de dépistage de la COVID-19 à leur arrivée et s'isoler dans l'un des hôtels approuvés par le gouvernement du Canada, et ce, à leurs frais, pendant qu'ils attendent le résultat. Si le résultat du test PCR de dépistage de la COVID-19 est négatif, les voyageurs pourront poursuivre leur période d'isolement obligatoire de 14 jours dans l'endroit de leur choix dans la mesure où il permet la mise en quarantaine. Si le résultat du test PCR de dépistage de la COVID-19 est positif, les voyageurs devront poursuivre leur période d'isolement obligatoire de 14 jours dans un établissement supervisé par le gouvernement du Canada

Financement et situation de trésorerie

Air Canada a conclu une série de transactions de financement en 2020, lesquelles ont totalisé 6,780 milliards de dollars, afin de soutenir la mise en œuvre de ses mesures d'atténuation et de reprise prévues face à la pandémie de COVID-19 et de lui procurer une flexibilité opérationnelle accrue.

- En mars 2020, Air Canada a utilisé ses facilités de crédit renouvelables de 600 millions de dollars américains et de 200 millions de dollars, pour un produit net global de 1,027 milliard de dollars.
- En juin 2020, Air Canada a conclu un placement public par voie de prise ferme visant 35 420 000 actions à droit de vote variable de catégorie A et/ou actions à droit de vote de catégorie B d'Air Canada au prix d'offre de 16,25 \$ l'action, pour un produit global de 576 millions de dollars, ainsi qu'un placement privé simultané de billets non garantis de premier rang convertibles échéant en 2025 pour un produit global de 748 millions de dollars américains (1,011 milliard de dollars).
- En juin 2020, Air Canada a réalisé un placement privé d'un capital global de 840 millions de dollars de billets garantis de deuxième rang à 9,00 % échéant en 2024, qui ont été vendus à 98 % de leur valeur nominale.
- En juin 2020, Air Canada a réalisé un placement privé d'une tranche de certificats de fiducie bonifiés portant sur du matériel de catégorie C d'une valeur nominale globale combinée d'environ 316 millions de dollars américains (426 millions de dollars), qui ont été vendus à 95,002 % de la valeur nominale.
- En septembre 2020, Air Canada a conclu un placement privé de deux tranches de certificats de fiducie bonifiés portant sur du matériel, dont le produit a servi à acheter des billets garantis par nantissement du matériel émis par Air Canada et garantis par trois appareils 787-9 de Boeing, trois appareils 777-300ER de Boeing, un appareil 777-200LR de Boeing et neuf appareils A321-200 d'Airbus. Les deux tranches de certificats ont une valeur nominale globale combinée de 553 millions de dollars américains (740 millions de dollars) et un taux d'intérêt moyen pondéré de 5,73 %.



Air Canada a utilisé le produit de ce financement ainsi que des liquidités disponibles pour rembourser intégralement le prêt à terme de 600 millions de dollars américains (803 millions de dollars) à échéance de 364 jours initialement mis en place en avril 2020 et décrit dans le rapport de gestion du deuxième trimestre de 2020 d'Air Canada.

- En septembre 2020, Air Canada a conclu une facilité garantie engagée d'un montant total de 788 millions de dollars pour financer l'achat des 18 premiers appareils A220 d'Airbus. Comme les appareils sont financés aux termes de cette facilité, l'accord de financement relais de 788 millions de dollars mis en place en avril 2020 (et décrit dans le rapport de gestion du deuxième trimestre de 2020 d'Air Canada) sera remboursé simultanément. Au 31 décembre 2020, 15 appareils A220 d'Airbus étaient financés en vertu de cette facilité et le montant correspondant de l'accord de financement relais avait été remboursé.
- En octobre 2020, Air Canada a réalisé des opérations de cession-bail visant neuf appareils 737 MAX 8 de Boeing pour un produit total de 365 millions de dollars américains (485 millions de dollars). Les neuf appareils ont été livrés à Air Canada au cours des trois dernières années.
- En décembre 2020, Air Canada a réalisé un placement public par voie de prise ferme visant 35 420 000 actions à droit de vote variable de catégorie A et/ou actions à droit de vote de catégorie B au prix de 24 \$ l'action, pour un produit brut de 850 millions de dollars. En janvier 2021, les preneurs fermes ont exercé l'option de surallocation visant une tranche supplémentaire de 2 587 000 actions au prix de 24 \$ l'action, pour un produit brut de 62 millions de dollars.
- Le bassin d'actifs non grevés d'Air Canada (compte non tenu de la valeur d'Aéroplan, de Vacances Air Canada et d'Air Canada Cargo) s'élevait à environ 1,7 milliard de dollars au 31 décembre 2020. Dans le cadre des mesures qu'elle continue de prendre pour maintenir des niveaux de liquidité suffisants, Air Canada envisage la réalisation d'autres accords de financement.
- Air Canada a suspendu les rachats d'actions dans le cadre de son offre publique de rachat d'actions dans le cours normal des activités au début du mois de mars 2020 et n'a pas renouvelé l'offre publique de rachat d'actions à son expiration au deuxième trimestre de 2020.

Programme de compression des coûts et de réduction et de report des dépenses d'investissement

- Air Canada a mis en œuvre à l'échelle de son entreprise un programme de compression des coûts et de réduction et de report des dépenses d'investissement pour 2020 qui a atteint 1,7 milliard de dollars. Du fait de la contraction de la capacité de 67 %, les charges d'exploitation de 2020 ont diminué de 7,872 milliards de dollars (ou 45 %) par rapport à 2019, facteur qui atteste les progrès considérables accomplis en matière aussi bien de gestion des coûts variables que de réduction des charges fixes. Air Canada demeure à l'affût d'autres possibilités de compression des coûts et de préservation des liquidités.
- Air Canada a effectué des compressions d'effectif visant environ 20 000 employés, soit plus de 50 % de son personnel. Ces mesures ont pris la forme de mises à pied techniques, de cessations d'emploi, de départs volontaires, de retraites anticipées et de congés spéciaux. En janvier 2021, Air Canada a annoncé d'autres compressions d'effectif visant environ 1 700 employés. La Société travaille de concert avec les syndicats représentant ses effectifs afin d'élaborer des programmes d'atténuation.
- Air Canada s'est prévalu de la Subvention salariale d'urgence du Canada (« SSUC ») pour la plupart de ses effectifs à compter du 15 mars 2020. L'avantage net à l'égard des salaires des employés au titre de ce programme pour 2020 s'est chiffré à 554 millions de dollars, ce qui a fourni le soutien nécessaire à la Société pour garder un nombre d'employés bien supérieur à ce que requiert la capacité offerte actuellement. En septembre 2020, le gouvernement du Canada a annoncé que le programme serait prolongé jusqu'en juin 2021. La Société entend continuer de participer au programme de SSUC, dans la mesure où elle répondra aux critères d'admissibilité.



- Air Canada procède au retrait permanent de 79 appareils plus anciens de son parc, soit des 767 de Boeing, des A319 d'Airbus et des E190 d'Embraer, qui sont moins efficaces. Cette mesure réduira la structure de coûts de la Société, simplifiera son parc aérien global et diminuera son empreinte carbone.
- Air Canada a conclu une modification au contrat d'achat visant des appareils A220-300 d'Airbus, entrée en vigueur au début de novembre 2020, aux termes de laquelle elle a reporté la livraison de 18 appareils à 2021 et 2022. En outre, Air Canada a annulé l'achat des 12 derniers appareils A220 d'Airbus en regard de la commande initiale de 45 appareils.
- Au début de novembre 2020, Air Canada a également modifié son contrat avec la société Boeing afin d'annuler la livraison de 10 appareils 737 MAX 8 visés par sa commande ferme de 50 appareils et de reporter la livraison des 16 appareils restants pour la période allant de la fin 2021 à 2023.
- Grâce à la restructuration de son parc aérien et à d'autres initiatives de réduction des dépenses d'investissement, Air Canada a comprimé les dépenses d'investissement prévues d'environ 3,0 milliards de dollars pour la période 2020-2023 en regard des dépenses d'investissement projetées à la fin de 2019.

Reconnaissance externe

Air Canada a continué de remporter des prix en 2020 dans deux catégories clés qui réaffirment pour nous que la Société est un chef de file mondial dans l'industrie du transport :

- ceux qui ont reconnu Air Canada en tant que transporteur aérien,
- ceux qui ont reconnu Air Canada en tant qu'employeur.

Ces prix témoignent du leadership d'Air Canada et de l'engagement de ses employés, même pendant la période de stress extrême et de grandes difficultés de 2020.

Reconnaissance en tant que transporteur aérien

- Cote transporteur aérien cinq étoiles dans la catégorie des compagnies aériennes mondiales par l'**Airline Passenger Experience Association (APEX)**, une distinction basée sur les commentaires et les évaluations des passagers.
- **Certification de niveau diamant** par l'Airline Passenger Experience Association (APEX) pour les mesures de biosécurité mises en place pour protéger le public voyageur. Air Canada a été l'une des premières compagnies aériennes au monde à recevoir la plus haute certification possible de l'APEX.
- **Meilleur transporteur aérien en Amérique du Nord** par **Global Traveler** pour la deuxième année consécutive, une distinction basée sur les commentaires des clients. En outre, le principal magazine de l'industrie a également décerné les distinctions suivantes à Air Canada :
 - *Meilleur transporteur aérien – propreté des cabines (remis pour la première fois)*
 - *Meilleur programme de fidélité – échange contre primes – programme Aéroplan*
 - *Meilleur transporteur aérien – divertissements à bord (deuxième année de suite)*
 - *Meilleur transporteur aérien – classe économique supérieure (deuxième année de suite)*
 - *Meilleur transporteur aérien – menu à bord – classe affaires*

Reconnaissance en tant qu'employeur

- Parmi les **100 meilleurs employeurs** du classement *Forbes World Employer*, établi en fonction des résultats d'une enquête menée auprès de 160 000 travailleurs de 58 pays invités à évaluer leur employeur et d'autres employeurs de la même catégorie.
- L'un des **meilleurs employeurs en matière de diversité au Canada**, pour la cinquième année consécutive, par Mediacorp Canada Inc. Mediacorp a cité les efforts continus de l'entreprise pour



favoriser l'inclusion par divers partenariats et son succès à rejoindre différentes communautés lors du recrutement et d'autres initiatives.

- Prix *Platinum Prize for Innovation in Corporate Social Responsibility* pour l'innovation en matière de responsabilité sociale de l'entreprise et prix *Bronze Award for Business Transformation* pour la transformation de l'entreprise décerné par l'association de fidélisation des clients, **Loyalty360**.
- Meilleure entreprise pour son leadership et son expertise en matière de relations avec les investisseurs, et organisation la mieux classée dans la catégorie des entreprises grand public par Institutional Investor.

MISES À JOUR ET DÉCISIONS RELATIVES AU PROGRAMME DE RÉMUNÉRATION 2020

La pression extraordinaire que la pandémie de COVID-19 a exercée sur Air Canada a considérablement affecté les trois composantes de la rémunération des hauts dirigeants visés, soit le salaire de base, les primes d'intéressement annuelles et les primes d'intéressement à long terme. Le texte qui suit constitue un bref résumé. Vous trouverez des détails sur la rémunération à la rubrique « Analyse de la rémunération ».

Salaire de base

Calin Rovinescu, alors président et chef de la direction, et Michael Rousseau, alors chef de la direction adjoint et chef des Affaires financières, ont tous deux accepté de renoncer à la totalité de leur salaire d'avril 2020 à juin 2020 et à 20 % de leur salaire pour le reste de l'année. Dans le cas de M. Rovinescu, cela représentait une renonciation à un salaire total de 490 000 \$ et, dans le cas de M. Rousseau, une renonciation à un salaire total de 245 000 \$. Les autres hauts dirigeants visés et membres de la haute direction ont respectivement accepté une réduction de leur salaire de 50 % pour le deuxième trimestre et de 20 % pour le reste de l'année. À la fin de la période de réduction des salaires, des droits à la plus-value d'actions (« DPVA ») ont été accordés à chaque haut dirigeant visé en fonction (i) de la réduction salariale totale encourue, et (ii) du cours moyen pondéré en fonction du volume sur cinq jours de l'action d'Air Canada au 31 décembre 2020; les DPVA confèrent à chaque bénéficiaire la possibilité de récupérer une partie de son salaire auquel il a renoncé en fonction, et sous réserve, de l'appréciation du cours des actions d'Air Canada sur une période d'acquisition de deux ans.

Régimes d'intéressement à court terme et à long terme

À la fin du premier trimestre de l'exercice 2020, il est devenu clair que la crise de la pandémie de COVID-19 aurait un impact important sur les objectifs commerciaux à court et à long terme de la Société, et qu'elle aurait également des répercussions sur les programmes de rémunération variable sous-jacents d'Air Canada. La direction s'est immédiatement concentrée sur les priorités à court terme pour aider à gérer l'entreprise pendant la crise.

Régime d'intéressement annuel (RIA)

Tous les objectifs financiers et non financiers du RIA adoptés au début de 2020 n'étaient plus applicables ni pertinents, et il a été décidé de remplacer ces objectifs par des priorités et des objectifs clés qui, en tant qu'organisation, viseraient à surmonter au mieux la crise et à outiller l'organisation le plus possible pour qu'elle réussisse à se redresser lorsque la pandémie de COVID-19 se terminera.

Le conseil d'administration n'a approuvé aucune prime payable aux termes du RIA pour 2020, car la Société n'était pas rentable et n'a pas atteint son objectif de résultat avant impôts ajusté. L'objectif du RIA pour 2020 aurait été de 45 millions de dollars, au total, pour les quelque 3 600 participants au régime.



Prime de motivation – Pandémie de COVID-19

Avec l'aide de la direction, nous avons adopté une liste évolutive de nouveaux objectifs qualitatifs et quantitatifs pour orienter la réponse de la direction face à la pandémie de COVID-19, dans le cadre du plan d'atténuation des contrecoups de la COVID-19 et de reprise de la Société. Voici quelques-uns des principaux objectifs qui figuraient sur cette liste :

- Service clientèle et sécurité
- Financement et situation de trésorerie
- Programme de compression des coûts et de réduction et de report des dépenses d'investissement
- Avancement des projets spéciaux, comme Transat, nouveau programme de fidélité (Aéroplan) et nouveau système de réservation (Altea).

En collaboration avec le consultant indépendant en matière de rémunération, nous avons déterminé qu'il était approprié, dans les circonstances, d'utiliser un pouvoir discrétionnaire structuré pour (i) mesurer le rendement de la direction par rapport à l'exécution et à la mise en œuvre des objectifs qualitatifs et quantitatifs du plan d'atténuation des contrecoups de la COVID-19 et de reprise qui devaient remplacer les objectifs du RIA au début de 2020, et (ii) traiter l'impact de la pandémie de COVID-19 sur les primes d'intéressement à long terme liées au rendement.

Compte tenu du rendement exceptionnel de la direction pendant cette période sans précédent, nous avons approuvé une prime de motivation liée à la pandémie de COVID-19 de 20 millions de dollars, représentant moins de 50 % du RIA cible, dont 10 millions de dollars ont été attribués aux personnes qui ont joué un rôle déterminant dans la survie de la Société pendant la pandémie de COVID-19.

Primes d'intéressement à long terme

Les primes d'intéressement à long terme liées au rendement représentent une partie importante de la rémunération totale de nos dirigeants. Avec l'impact significatif de la pandémie sur les compagnies aériennes en particulier, il a été déterminé que les primes d'intéressement à long terme liées au rendement de 2017, 2018, 2019 et 2020 donneraient lieu à des paiements nuls ou à des niveaux d'acquisition des droits nuls.

Le fait que trois années du RILT lié au rendement n'aient donné lieu à aucun paiement et le fait que le cours de l'action d'Air Canada ait chuté considérablement peu après l'attribution de mars 2020, faisant en sorte que les options d'achat d'actions de mars 2020 (émises au prix d'exercice de 32,42 \$) ont été hors du cours peu après leur attribution, pourraient éventuellement créer un important problème de « maintien en poste », mettant ainsi l'organisation en péril à un moment où nous avons le plus besoin de nos talents clés pour assurer notre survie et notre redressement futur au profit de nos actionnaires.

C'est pour cette raison que nous avons décidé qu'il était dans l'intérêt véritable d'Air Canada d'user de notre pouvoir discrétionnaire et de modifier nos primes d'intéressement à long terme liées au rendement en cours de 2017, 2018, 2019 et 2020 afin d'exclure l'année 2020 de la détermination du niveau d'acquisition lié au rendement pour chaque attribution ou octroi spécifique. Par conséquent, nous avons aussi décidé d'annuler une tranche des UAR et des options liées au rendement en cours pour ces années (1/3 dans le cas des UAR et 1/4 dans le cas des options liées au rendement).

Nous pensons que ces mesures constituaient la meilleure approche pour nos actionnaires et l'organisation.

Programme de financement du gouvernement fédéral

Le 12 avril 2021, Air Canada a conclu avec le gouvernement du Canada une série de financements par emprunt et par titres de capitaux propres qui lui permettront d'accéder à des liquidités maximales de 5,879 milliards de dollars dans le cadre du Crédit d'urgence pour les grands employeurs (le « CUGE »).



Le programme de financement comprend des prêts entièrement remboursables sous forme de facilités de crédit garanties et non garanties pour un montant total d'au plus 3,975 milliards de dollars (les « **facilités de crédit de 3,975 milliards de dollars** »), une facilité de crédit non garantie distincte d'au plus 1,4 milliard de dollars qui sera affectée aux remboursements de billets non remboursables et un investissement par le gouvernement du Canada de 500 millions de dollars dans les actions à droit de vote de catégorie B d'Air Canada, avec l'émission de bons de souscription pouvant être exercés pour acheter des actions d'Air Canada.

Dans le cadre du programme de financement, Air Canada a accepté de prendre un certain nombre d'engagements concernant les remboursements aux clients, les services aux collectivités régionales, les restrictions sur l'utilisation des fonds fournis, les niveaux d'emploi et les dépenses en immobilisations; elle a aussi accepté de restreindre les dividendes et les rachats d'actions.

En outre, conformément aux conventions de crédit conclues avec le gouvernement du Canada qui régissent les facilités de crédit de 3,975 milliards de dollars, Air Canada est assujettie à certaines clauses restrictives qui limitent la rémunération de ses hauts dirigeants, comme l'exige le CUGE. Plus précisément, pour tout exercice au cours duquel des obligations de paiement demeurent impayées aux termes de l'une des facilités de crédit de 3,975 milliards de dollars, aucun haut dirigeant visé d'Air Canada ne peut recevoir une rémunération totale (définie ci-après) d'un montant supérieur à (i) 1 000 000 \$ ou, si cette somme est inférieure, (ii) la rémunération totale reçue par le haut dirigeant visé (ou la personne qui occupait alors ce poste) pour l'exercice 2019.

Aux fins de ces restrictions sur la rémunération des hauts dirigeants imposées par le gouvernement du Canada, la « **rémunération totale** » à l'égard d'un exercice pour un haut dirigeant visé désigne la somme (i) de son salaire de base, (ii) des attributions faites en vertu du RIA ou d'un autre régime incitatif non fondé sur des titres de capitaux propres, (iii) de la juste valeur à la date d'attribution des attributions fondées sur des actions et des attributions fondées sur des options et (iv) de toute autre rémunération devant être déclarée dans le tableau sommaire de la rémunération, à l'exclusion de la rémunération relative aux indemnités de départ et aux régimes de retraite et des attributions ponctuelles fondées sur des options ou sur des actions versées à un haut dirigeant visé comme condition pour devenir un employé d'Air Canada.

Les clauses restrictives exigent également qu'Air Canada n'augmente pas la rémunération payable aux administrateurs non membres de la haute direction par rapport aux taux de rémunération en vigueur au 31 décembre 2019.

Malgré les engagements et les restrictions auxquels Air Canada est assujettie, y compris les restrictions relatives à la rémunération totale des hauts dirigeants visés d'Air Canada, le programme de financement annoncé le 12 avril 2021 conforte nettement la position d'Air Canada. Il permet à Air Canada de mieux régler les remboursements de billets non remboursables de ses clients, de conserver son personnel et de réintégrer les marchés régionaux. Plus important encore, le programme fournit à Air Canada des liquidités supplémentaires, au besoin, pour reconstruire son entreprise à l'avantage de toutes les parties prenantes et pour demeurer un joueur clé dans l'économie canadienne tout au long de sa reprise et à long terme.

À l'heure actuelle, nous ne connaissons pas la durée des facilités de crédit susmentionnées, y compris les facilités de crédit de 3,975 milliards de dollars ni, par conséquent, la durée des clauses restrictives qui s'y rattachent et qui limitent la rémunération des hauts dirigeants. Dans l'intervalle, le CRHR et le conseil d'administration s'efforcent de s'assurer que la philosophie et la conception du programme de rémunération de la haute direction d'Air Canada continuent de favoriser la création de valeur à long terme pour les actionnaires et le maintien en poste d'une équipe de direction exceptionnelle selon les restrictions susmentionnées.



EN CONCLUSION

La rémunération des hauts dirigeants constitue un élément important de la responsabilité du conseil d'administration, qui ne fait qu'augmenter en importance lorsque nous sommes confrontés à un défi de taille comme celui de l'année dernière. À la base, nous qui siégeons au CRHR restons pleinement engagés envers un programme de rémunération de la haute direction qui est réfléchi et bien gouverné, envers la transparence des décisions en matière de rémunération et envers une interaction fructueuse avec les actionnaires.

Nous vous remercions de votre investissement dans Air Canada.

Michael M. Wilson

Président du comité des ressources humaines et de la rémunération du conseil d'administration



ANALYSE DE LA RÉMUNÉRATION

Air Canada a pour principal objectif d'être un champion mondial qui affiche une rentabilité durable. Dans la poursuite de cet objectif, nous croyons qu'il faut récompenser nos employés pour leur contribution à notre excellent rendement. Conformément à cet objectif, nous devons également disposer d'une équipe de haute direction qui se concentre sur l'amélioration continue de l'expérience client, la mobilisation des employés et la création de valeur pour les actionnaires.

HAUTS DIRIGEANTS VISÉS

La présente analyse de la rémunération décrit la philosophie, les politiques et les éléments de notre programme de rémunération de la haute direction, ainsi que les décisions de rémunération prises par le CRHR et le conseil d'administration pour les hauts dirigeants visés suivants en 2020 :

Haut dirigeant visé	Fonctions
Calin Rovinescu ⁽¹⁾	Président et chef de la direction
Michael Rousseau ⁽²⁾	Chef de la direction adjoint et chef des Affaires financières
Lucie Guillemette	Vice-présidente générale et chef des Affaires commerciales
Craig Landry	Vice-président général – Exploitation
David Shapiro ⁽³⁾	Vice-président général, Affaires internationales et réglementaires et chef des Affaires juridiques

(1) M. Rovinescu a pris sa retraite le 15 février 2021.

(2) M. Rousseau a été nommé président et chef de la direction d'Air Canada le 15 février 2021.

(3) M. Shapiro a pris sa retraite le 1^{er} mai 2021.

PHILOSOPHIE DE RÉMUNÉRATION DES HAUTS DIRIGEANTS

Notre programme de rémunération des hauts dirigeants joue un rôle important pour attirer, motiver et garder en poste une équipe de direction exceptionnelle. Notre philosophie de rémunération des hauts dirigeants repose sur quatre principes fondamentaux :

- faire concorder les intérêts des hauts dirigeants avec ceux des actionnaires d'Air Canada;
- récompenser les hauts dirigeants pour les résultats en fonction du rendement de la Société à court et à long terme;
- concevoir et maintenir un programme de rémunération des hauts dirigeants qui permette d'obtenir la bonne combinaison d'éléments de rémunération, y compris une rémunération conditionnelle liée au rendement (voir « Éléments du programme de rémunération de la haute direction » à la page 80);
- offrir une rémunération au 50^e centile de notre groupe de référence aux candidats talentueux que nous souhaitons attirer et recruter chez Air Canada, avec la possibilité pour les hauts dirigeants d'atteindre le 75^e centile dans des circonstances spécifiques et selon un rendement constant qui dépasse largement les objectifs et les cibles.



COMPOSITION ET RESPONSABILITÉS DU CRHR

Le comité des ressources humaines et de la rémunération (« CRHR ») administre le programme de rémunération pour tous les hauts dirigeants visés, ainsi que pour les autres dirigeants de la Société. Bien que la direction d'Air Canada fournisse des observations à cet égard, il incombe au CRHR d'évaluer, d'approuver et de superviser notre philosophie, nos plans, nos politiques et nos programmes de rémunération des hauts dirigeants.

Le tableau ci-après présente les membres du CRHR pour 2020 et le fondement de leur expérience.

Membre du comité	Membre depuis	Expérience directe	Fondement de l'expérience
Michael M. Wilson, Président	17 octobre 2014	Oui	Ancien président et chef de la direction, Agrium Inc.; ancien président, Methanex Corporation; président du conseil, Celestica Inc. et Suncor Énergie Inc.
Gary A. Doer	30 avril 2018	Oui	Administrateur, IGM Financial Inc., Great-West Lifeco Inc. et Power Corporation du Canada; conseiller en affaires principal chez Dentons Canada S.E.N.C.R.L.; membre canadien de la Commission trilatérale et coprésident du Canada Institute du Wilson Centre.
Rob Fyfe	24 octobre 2017	Oui	Ancien président du conseil et chef de la direction, Icebreaker; administrateur, Michael Hill International; conseiller honoraire, Asia New Zealand Foundation; ancien chef de la direction, Air New Zealand.
Michael M. Green	8 mai 2009	Oui	Chef de la direction et directeur général, Tenex Capital Management; ancien chef de la direction, Trispan Solutions, Naviant Technology; ancien directeur général, Cerberus Capital Management; ancien directeur général, TenX Capital Partners.
Jean Marc Huot	30 avril 2018	Oui	Associé du cabinet d'avocats Stikeman Elliott S.E.N.C.R.L., s.r.l.
Kathleen Taylor	5 mai 2017	Oui	Présidente du conseil, Banque Royale du Canada; présidente du conseil, Atlas Partners; vice-présidente du conseil, Groupe Adecco; administratrice, Office d'investissement du Régime de pensions du Canada; ancienne présidente et membre du conseil, SickKids Foundation; membre du conseil des fiduciaires, Hospital for Sick Children; coprésidente du conseil, SickKids Capital Campaign; ancienne présidente et chef de la direction, Four Seasons Hotels and Resorts.



Le tableau suivant présente les étapes suivies par le CRHR pour s'assurer que la rémunération totale de nos hauts dirigeants visés est conforme à la philosophie de rémunération de la Société.





RÔLE DU CONSULTANT EN MATIÈRE DE RÉMUNÉRATION

En 2020, le CRHR a retenu les services du cabinet Willis Towers Watson pour agir à titre de consultant indépendant en matière de rémunération et passer en revue les pratiques de rémunération des hauts dirigeants par rapport au groupe de référence. Le cabinet Willis Towers Watson participe aussi à la rédaction d'un rapport sur la rémunération des hauts dirigeants et fournit à Air Canada des services consultatifs relatifs aux avantages sociaux. Les services consultatifs en rémunération des hauts dirigeants fournis par Willis Towers Watson comprennent :

- un examen des pratiques de rémunération et de la structure du programme de rémunération des hauts dirigeants d'Air Canada;
- la présentation des tendances actuelles et émergentes dans la rémunération des hauts dirigeants et les pratiques exemplaires de gouvernance;
- une perspective sur la composition et les chiffres appropriés de la rémunération totale, compte tenu des pratiques des concurrents et du rendement d'Air Canada;
- l'étude de documents avant les réunions des comités; la définition des questions dont le CRHR doit débattre dans son étude des modes de rémunération;
- des conseils et des exemples de sociétés comparables en ce qui concerne les structures de primes à court terme discrétionnaires dans le cadre de la pandémie de COVID-19 et les ajustements de la rémunération à long terme précédemment attribuée.

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

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

Services fournis par Willis Towers Watson	2020	2019
Honoraires liés à la rémunération des hauts dirigeants	88 215 \$	73 573 \$
Autres honoraires	0 \$	0 \$
Total des honoraires	88 215 \$	73 573 \$



FACTEURS DE RÉMUNÉRATION ET GOUVERNANCE

Le conseil d'administration évalue de nombreux facteurs lors de la conception et de l'établissement des plans et des objectifs en matière de rémunération des hauts dirigeants. Le tableau suivant présente ses principales pratiques :

PRATIQUE OBSERVÉE	PRATIQUE INTERDITE
<input checked="" type="checkbox"/> Définir des mesures de rendement dynamiques à court et à long terme	<input checked="" type="checkbox"/> Accorder des augmentations générales des salaires de base
<input checked="" type="checkbox"/> Utiliser des mesures d'intéressement à long terme pour encourager la continuité de la gestion	<input checked="" type="checkbox"/> 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 des hauts dirigeants à des mesures de rendement essentielles pour l'entreprise	<input checked="" type="checkbox"/> 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 maximums pour les régimes à court et à long terme et en réalisant une évaluation interne annuelle des risques des programmes de rémunération	<input checked="" type="checkbox"/> Révision du prix des options d'achat d'actions dévaluées
<input checked="" type="checkbox"/> Disposer de lignes directrices en matière d'actionnariat qui renforcent l'harmonisation entre les actionnaires et nos hauts dirigeants visés	<input checked="" type="checkbox"/> Accorder des avantages excessifs
<input checked="" type="checkbox"/> Imposer une période de détention après le départ à la retraite pour les exigences d'actionnariat 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 CRHR	



ÉVALUATION DU RISQUE LIÉ À LA RÉMUNÉRATION

Le CRHR 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 de la Société. Le CRHR n'a constaté aucun risque découlant des politiques et pratiques de rémunération de la Société qui serait raisonnablement susceptible d'avoir une incidence défavorable importante sur la Société.

Le CRHR effectue les opérations suivantes pour évaluer le risque :

- Il étudie de nombreux facteurs dans l'évaluation de la rémunération des hauts dirigeants, notamment :
 - les stratégies et les priorités d'Air Canada;
 - la philosophie et les objectifs de rémunération;
 - le marché concurrentiel;
 - l'atteinte des objectifs financiers et opérationnels d'Air Canada;
 - la création de valeur pour les actionnaires;
 - le rendement individuel;
 - les conseils du consultant indépendant du CRHR;
 - les bonnes pratiques de gestion du risque.
- Il suit un processus rigoureux au moment d'établir et de fixer les objectifs des différents programmes de rémunération conditionnelle, y compris l'intéressement à court et à long terme.
- Il examine les plans d'affaires opérationnels et stratégiques annuels au moment de fixer les objectifs des hauts dirigeants et d'établir les programmes de rémunération conditionnelle.
- Il supervise la politique de recouvrement de la rémunération des hauts dirigeants (voir la page 75).
- Il maintient des politiques et des lignes directrices en matière d'éthique qui interdisent aux administrateurs et aux hauts dirigeants d'Air Canada d'acheter des instruments financiers (comme des options d'achat, des options de vente, des contrats à terme, des swaps sur actions, des tunnels ou des parts de fonds négociés en bourse) conçus pour couvrir ou compenser une diminution de la valeur marchande des titres d'Air Canada dont ils ont la propriété véritable, directement ou indirectement, ou de la valeur de leur rémunération fondée sur les actions d'Air Canada.

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 les risques d'actions mal fondées et la prise de trop grands risques** qui ne visent qu'à provoquer une augmentation à court terme du cours des actions.



POLITIQUE DE RECOUVREMENT

En 2011, le conseil d'administration a approuvé l'adoption d'une politique de recouvrement applicable aux attributions faites en vertu des régimes d'intéressement annuel et à long terme d'Air Canada, modifiée le 4 mai 2020 pour inclure les situations impliquant une faute grave, notamment le non-respect des lois et des règlements, la fraude comptable et le non-respect des politiques et procédures internes. Selon cette politique, qui vise tous les hauts dirigeants, le conseil peut, dans toute la mesure permise par les lois applicables et en fonction de ce qu'il juge être dans l'intérêt d'Air Canada, exiger le remboursement de la totalité ou d'une partie de la rémunération d'intéressement annuelle ou à long terme reçue par un dirigeant actuellement en poste ou par un ancien dirigeant. Le conseil peut demander à un haut dirigeant ou à un ancien haut dirigeant de rembourser la totalité ou une partie de sa rémunération dans les cas suivants :

- une faute grave est commise, notamment une contravention aux lois et règlements, une fraude comptable ou le non-respect des politiques et procédures internes; ou
- une erreur importante ou une inexactitude dans les résultats financiers est détectée et l'actuel ou l'ancien haut dirigeant concerné a commis une faute lourde ou délibérée ou une fraude qui a entraîné en totalité ou en partie l'obligation de retraiter les états financiers, et la prime ou la rémunération d'intéressement qui aurait été attribuée au haut dirigeant ou à l'ancien haut dirigeant ou le bénéfice qu'il aurait tiré si les résultats financiers avaient été correctement déclarés aurait été inférieur à ce qu'il a réellement reçu.

PLANIFICATION DE LA RELÈVE DES DIRIGEANTS

Le conseil examine et analyse les nominations ainsi que l'élaboration et la surveillance des plans de relève des hauts dirigeants et en discute avec le président et chef de la direction à chaque année, ou plus souvent au besoin. En particulier, le conseil examine le plan de relève de tous les hauts dirigeants et détermine si une vacance éventuelle peut être aisément comblée, si les candidats compétents capables de combler une vacance dans l'immédiat et à long terme ont été identifiés et s'il faut remédier à des lacunes. Il étudie aussi la manière de tirer parti de la planification de la relève comme outil pour progresser au niveau de la diversité de l'équipe de haute direction et la manière dont le processus de planification de la relève des hauts 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 hauts dirigeants dans leurs fonctions actuelles.

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

PARTICIPATION ET MOBILISATION DES ACTIONNAIRES

Le conseil estime que les actionnaires devraient avoir l'occasion de bien comprendre les objectifs et les principes sous-jacents aux décisions qu'il prend à propos de la rémunération des hauts dirigeants. Nous nous engageons à donner aux actionnaires des renseignements clairs, complets et transparents sur les programmes de rémunération des hauts dirigeants d'Air Canada pour obtenir leurs commentaires à cet égard.

94,77 %
Approbation exprimée
lors de la consultation
en matière de
rémunération



Par exemple, le président et les autres membres du conseil d'administration rencontrent chaque année les principaux actionnaires institutionnels pour assurer des échanges réguliers sur l'alignement de la rémunération des hauts dirigeants avec les intérêts des actionnaires. En outre, le conseil, le CRHR et l'équipe des Ressources humaines d'Air Canada utilisent également 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 des hauts dirigeants.

À l'assemblée annuelle des actionnaires de 2020, les actionnaires ont exprimé un niveau élevé de soutien (environ 94,77 %) de l'approche d'Air Canada en matière de rémunération des hauts dirigeants.

GROUPE DE SOCIÉTÉS DE RÉFÉRENCE

La rémunération et le rendement stipulés dans le programme de rémunération des hauts dirigeants d'Air Canada sont analysés par rapport à un groupe de sociétés de référence. En 2020, le groupe de sociétés de référence est passé de 25 à 24 sociétés en raison du retrait de Transat A.T. et de Westjet Inc., et de l'ajout d'Alaska Airlines. Les 24 sociétés sont sélectionnées et validées annuellement par le CRHR selon les critères suivants :

- de grands transporteurs aériens canadiens et américains;
- des sociétés canadiennes dans le secteur du transport ou de l'aviation;
- des sociétés canadiennes dont les produits d'exploitation annuels sont supérieurs à 5 milliards de dollars;
- des sociétés canadiennes faisant surtout affaire avec le grand public;
- des sociétés canadiennes exerçant leurs activités dans un environnement hautement technologique;
- des sociétés canadiennes ayant beaucoup d'actifs.

Les sociétés américaines du groupe de référence se limitent à celles qui représentent de grands transporteurs aériens similaires à Air Canada, ce qui donne une idée de la rémunération des hauts dirigeants dans ce secteur concurrentiel.

L'objectif d'Air Canada est d'établir un programme de rémunération pour les hauts dirigeants visés qui offre une rémunération totale éventuelle visant le 50^e centile du groupe de référence d'Air Canada. Cependant, dans des circonstances spécifiques et en fonction du rendement, la rémunération totale peut être fixée en dessous ou au-dessus de ce centile (sans toutefois dépasser le 75^e centile pour le rendement dépassant largement les objectifs et les cibles du haut dirigeant et d'Air Canada) selon le profil, l'expérience et le rendement du haut dirigeant dans le cadre de ses fonctions. Le consultant indépendant en matière de rémunération d'Air Canada, le cabinet Willis Towers Watson, effectue une analyse annuelle des possibilités de rémunération des hauts dirigeants 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 des hauts dirigeants.

Les données comparatives sur le marché fournies par Willis Towers Watson représentent un des facteurs pris en compte par le CRHR dans les décisions relatives à la rémunération des hauts dirigeants. Cependant, le CRHR tient également compte d'autres facteurs lors de la fixation de la rémunération des hauts dirigeants, notamment les compétences individuelles, l'expérience, la durée du mandat, le rendement et des considérations internes en matière d'équité.



GROUPE DE RÉFÉRENCE DE LA RÉMUNÉRATION D'AIR CANADA

Le groupe de référence pour 2020 était composé des sociétés suivantes :

Société	Critères pertinents					
	Transporteur aérien important	Secteur du transport ou industrie liée à l'aviation	Produits d'exploitation supérieurs à 5 milliards de dollars	Société faisant surtout affaire avec le grand public	Environnement hautement technologique	Actifs importants
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 Limitée		✓	✓			✓
La Société Canadian Tire Limitée			✓	✓		✓
Celestica Inc.			✓		✓	
Delta Air Lines, Inc.	✓		✓	✓	✓	✓
Domtar Corp.			✓			✓
Enbridge Inc.			✓			✓
Corporation EnCana			✓			✓
Nutrien Ltd.			✓			✓
Rogers Communications Inc.			✓	✓	✓	✓
Banque Royale du Canada			✓	✓	✓	
Groupe SNC-Lavalin inc.			✓		✓	✓
Southwest Airlines Co.	✓		✓	✓	✓	✓
Financière SunLife Inc.			✓	✓	✓	
Telus Corporation			✓	✓	✓	✓
La Banque Toronto-Dominion			✓	✓	✓	
TC Énergie			✓		✓	✓
United Continental Holdings, Inc.	✓		✓	✓	✓	✓

Au terme de son examen annuel, de l'avis du CRHR et du conseil, les éléments du programme de rémunération des hauts dirigeants d'Air Canada, qui est composé des salaires de base, de la prime cible, de l'attribution cible d'options d'achat d'actions et d'unités d'actions, de l'assurance maladie collective, des autres avantages collectifs et du régime de retraite des hauts dirigeants d'Air Canada, sont conformes aux pratiques de rémunération du groupe de référence présenté ci-dessus.



Le tableau ci-dessous montre la comparaison entre Air Canada et le groupe de référence au niveau des produits d'exploitation en 2020 et du nombre d'employés au 31 décembre 2020.

	Analyse comparative entre les sociétés du groupe de référence et Air Canada ⁽¹⁾	
	Produits d'exploitation (G\$)	Employés
25 ^e centile	9 984 \$	14 596
Médiane	17 755 \$	25 238
75 ^e centile	39 268 \$	63 184
Air Canada (2020)	5 833 \$	21 100
(2019)	19 131 \$	32 900

(1) Source : Willis Towers Watson

SOUTENIR NOTRE PRINCIPE DE LA RÉMUNÉRATION AU RENDEMENT

Le secteur de l'aviation est très compétitif, est assujéti à un cadre réglementaire exhaustif et en constante évolution, et peut être affecté par de nombreux risques. Dans ce contexte, l'importance de la direction d'entreprise ne peut être surestimée. Nos hauts dirigeants doivent être motivés pour atteindre chaque année leurs objectifs à court terme, ainsi que les objectifs à long terme fixés par la Société, qui, selon le CRHR, conduiront à des résultats positifs à long terme et à la création de valeur pour nos actionnaires.

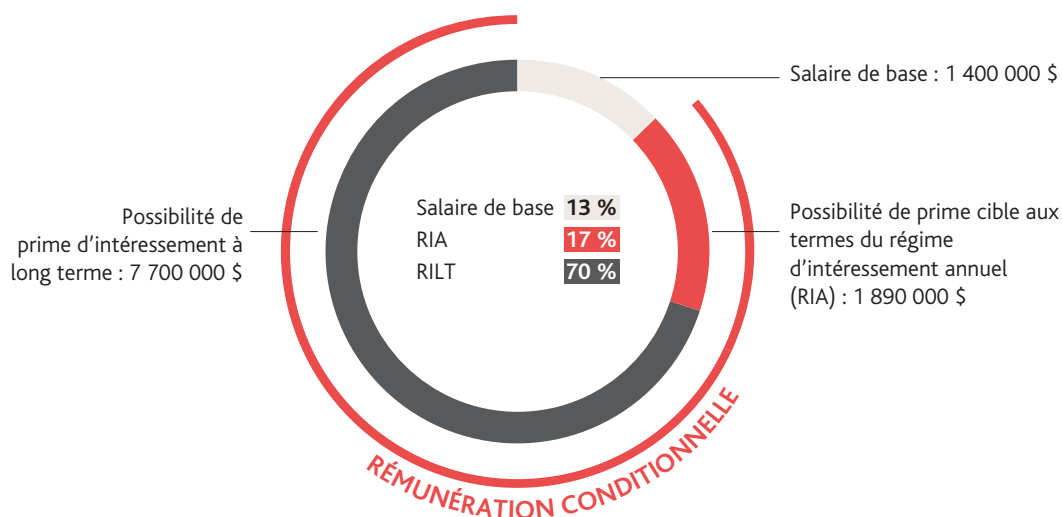
La composition de la rémunération que nous offrons aux hauts dirigeants visés comprend des éléments annuels et à long terme de rémunération conditionnelle afin de soutenir notre principe de rémunération liée au rendement.

Pour M. Rovinescu, 86 % de sa rémunération directe totale (le salaire de base, les primes d'intéressement à court terme cibles et les primes d'intéressement à long terme cibles) est conditionnelle, tel qu'il est indiqué dans le graphique ci-dessous.

La majeure partie de la rémunération totale de nos hauts dirigeants visés (soit 86 % pour notre président et chef de la direction, et en moyenne 75 % pour nos autres hauts dirigeants visés) est **conditionnelle à la réalisation d'objectifs de rendement spécifiques.**



ÉLÉMENTS DE LA RÉMUNÉRATION DE NOTRE PRÉSIDENT ET CHEF DE LA DIRECTION



RÉMUNÉRATION CONDITIONNELLE DU PRÉSIDENT ET CHEF DE LA DIRECTION

	0 \$	1 M\$	2 M\$	3 M\$	4 M\$	5 M\$
Régime d'intéressement annuel (RIA) 1 890 000 \$		60 % Rendement fondé sur le résultat avant impôts ajusté, le ratio de levier financier, le coût par siège-mille offert ajusté (CSMO)	40 % Rendement fondé sur des éléments non financiers (voir page 81)			
Titres de capitaux propres conditionnels à l'écoulement du temps 3 598 913 \$		Options d'achat d'actions 4 ans (acquisition proportionnelle); durée 10 ans		Unités d'actions de négociation restreinte (UANR) 3 ans (acquisition en bloc)	47 % de la prime du RILT	
Titres de capitaux propres liés au rendement 4 101 087 \$		Options liées au rendement 4 ans (acquisition en bloc) selon la performance moyenne de la marge d'exploitation annuelle moyennes sur 4 ans; durée 10 ans		Unités d'actions liées au rendement (UAR) 3 ans (acquisition en bloc) selon la performance cumulative du BAIIA annuel sur 3 ans		53 % de la prime du RILT

Tout comme la rémunération du président et chef de la direction, la rémunération des autres hauts dirigeants visés est en grande partie conditionnelle et liée à la performance d'Air Canada. Récompenser l'obtention de résultats liés à la performance à court et à long terme (prime de rendement) reste au cœur de notre philosophie de rémunération des hauts dirigeants. Voir la page 80 pour obtenir une description plus détaillée de la rémunération de nos hauts dirigeants visés.



Décisions relatives à la rémunération du président et chef de la direction en 2020

1. Salaire de base : M. Rovinescu a accepté de renoncer à la totalité de son salaire d'avril à juin, et à 20 % de son salaire pour le reste de l'année. Son salaire réel en 2020 était de :	910 005 \$
2. Prime : M. Rovinescu a reçu une prime de motivation dans le cadre de la pandémie de COVID-19 pour son leadership durant l'année la plus sombre de l'histoire de l'aviation commerciale. Sa prime était de :	723 000 \$
3. RILT : À la suite de la décision du conseil d'annuler l'année de rendement financier de 2020, le tiers des UAR et le quart des options liées au rendement ont été annulées. La valeur de rémunération de l'attribution au titre du RILT de 2020 de M. Rovinescu est de :	6 493 382 \$
4. Droits à la plus-value d'actions : Parallèlement à la réduction de salaire de 2020, M. Rovinescu a reçu des droits à la plus-value d'actions qui sont acquis sur une période de 2 ans et qui lui permettraient de récupérer le salaire auquel il a renoncé en fonction de l'appréciation du cours des actions. L'évaluation Black-Scholes de ces DPVA est de :	168 396 \$
5. Rémunération totale	8 294 783 \$

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 de la philosophie de rémunération des hauts dirigeants.

	Objectif	Type de rémunération	Horizon	Principales caractéristiques
Salaire de base	Attirer et fidéliser des hauts dirigeants sur un marché concurrentiel	Espèces	1 an	<ul style="list-style-type: none"> Reflète les aptitudes, 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 et à la croissance annuelles de la Société	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 de la Société par rapport à des objectifs préétablis
Intéressement à long terme	Mettre l'accent sur les résultats commerciaux à long terme Aligner les intérêts des hauts dirigeants avec ceux des actionnaires	Capitaux propres	Options d'achat d'actions : 4 ans (acquisition en bloc et acquisition proportionnelle) Unités d'actions : 3 ans (acquisition en bloc)	<ul style="list-style-type: none"> 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 hauts 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 Augmente la propriété dans Air Canada Favorise le maintien en poste des hauts dirigeants



	Objectif	Type de rémunération	Horizon	Principales caractéristiques
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 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 hauts dirigeants en leur offrant une source précieuse de revenu de retraite	Avantage	Retraite	<ul style="list-style-type: none"> Prévoit une rente viagère basée sur les années de service et le salaire de base annualisé
Autres avantages	Offrir une variété d'avantages qui répondent aux besoins personnels	Avantage	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 privilèges de voyage, la carte du Maple Leaf Club, une aide pour la location de voiture et des conseils de santé

ANALYSE DE LA RÉMUNÉRATION DE 2020

La rémunération des hauts dirigeants visés se compose d'un salaire de base et de primes d'intéressement à court et à long terme. La Société maintient une approche flexible dans l'établissement de la rémunération fondée sur des objectifs stratégiques et financiers spécifiques jugés importants pour le succès à long terme. La relation entre le salaire de base et la rémunération liée au rendement vise à être correctement équilibrée et constitue un moyen efficace d'attirer, de motiver et de garder en poste les hauts dirigeants visés et d'aligner leurs intérêts à long terme avec ceux des actionnaires.

SALAIRE DE BASE

Les salaires de base des hauts dirigeants visés constituent un fondement concurrentiel de potentiel de gains et servent à reconnaître leurs aptitudes, leurs compétences et leur expérience. Les salaires de base sont déterminés et ajustés par le CRHR en fonction de postes comparables assortis de responsabilités similaires au sein du groupe de référence de la Société.

DECISIONS CONCERNANT LE SALAIRE DE BASE EN 2020

Calin Rovinescu, alors président et chef de la direction, et Michael Rousseau, alors chef de la direction adjoint et chef des Affaires financières, ont tous deux accepté de renoncer à la totalité de leur salaire d'avril 2020 à juin 2020 et à 20 % de leur salaire pour le reste de l'année. D'autres hauts dirigeants ont accepté de réduire leur salaire de 50 % à 20 % pour la même période. En 2020, M. Landry et M. Shapiro ont tous deux reçu une augmentation de leur salaire de base afin de l'aligner davantage sur le groupe de référence de la Société.



À la fin de la période de réduction des salaires, des droits à la plus-value d'actions (« DPVA ») ont été accordés à chaque haut dirigeant visé en fonction (i) de la réduction salariale totale encourue, et (ii) du cours moyen pondéré en fonction du volume sur cinq jours de l'action d'Air Canada au 31 décembre 2020 (22,90 \$). Les DPVA confèrent à chaque bénéficiaire la possibilité de récupérer une partie du salaire auquel il a renoncé en fonction, et sous réserve, de l'appréciation du cours des actions d'Air Canada sur une période d'acquisition de deux ans. Par exemple, dans le cas de M. Rousseau, si le 31 décembre 2022 le cours de l'action est de 23,90 \$, le paiement sera de $10\,699 \times (23,90 \$ - 22,90 \$) = 10\,699 \$$; si le cours de l'action est inférieur à 22,90 \$, le paiement sera de zéro.

Haut dirigeant visé	Salaire en 2019	Salaire en 2020	Réduction salariale totale	Variation en pourcentage	DPVA attribués
Calin Rovinescu	1 400 000 \$	910 005 \$	490 000 \$	(35) %	21 398
Michael Rousseau	700 000 \$	455 010 \$	245 000 \$	(35) %	10 699
Lucie Guillemette	525 000 \$	406 875 \$	118 125 \$	(24) %	5 159
Craig Landry	475 000 \$	370 468 \$	107 456 \$	(22) %	4 693
David Shapiro	468 700 \$	366 007 \$	106 142 \$	(22) %	4 636

INTÉRESSEMENT À COURT TERME — RÉGIME D'INTÉRESSEMENT ANNUEL

Le régime d'intéressement annuel (« RIA ») d'Air Canada est conçu pour récompenser les hauts dirigeants visés, ainsi que tous les employés admissibles de la Société, d'avoir contribué à la rentabilité et à la croissance de l'entreprise. La prime cible du RIA pour chaque haut dirigeant visé est fixée à un niveau concurrentiel par rapport au marché et le versement réel est basé sur les réalisations annuelles, comme le démontrent la performance de la Société et du service, ainsi que le rendement individuel par rapport aux objectifs alignés sur les quatre principales priorités de la Société: la croissance internationale, le contrôle des coûts et la génération de produits d'exploitation, la mobilisation des clients et le changement de culture.

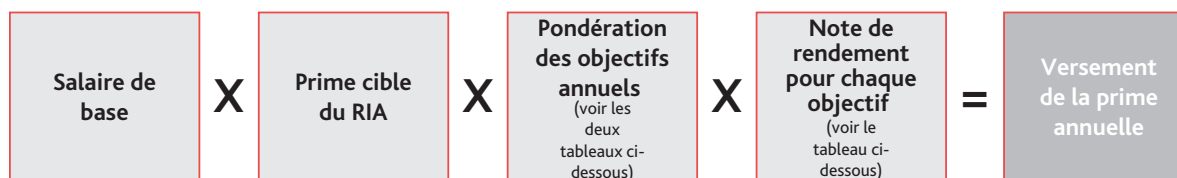
Le RIA récompense les hauts dirigeants visés d'avoir contribué à la **rentabilité et à la croissance de l'entreprise**, telles qu'elles sont définies par les objectifs annuels fixés au début de l'année de performance.

Après la fin de l'année, le conseil d'administration évalue le rendement de chaque haut dirigeant visé par rapport à ses objectifs annuels fixés au début de l'année et lui attribue une note de rendement (allant de 0 % à 200 % de sa prime cible du RIA) en fonction de la performance de la Société et du rendement individuel.

Haut dirigeant visé	Cible du RIA en tant que % du salaire de base
Calin Rovinescu	135 %
Michael Rousseau	100 %
Lucie Guillemette	85 %
Craig Landry	75 %
David Shapiro	65 %



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



Les objectifs annuels, qui comportent des composantes financières et non financières, pour chaque haut dirigeant visé sont pondérés comme suit :

Haut dirigeant visé	Composantes financières ⁽¹⁾	Composantes non financières	Objectifs distincts par service	Objectifs individuels
Calin Rovinescu	60 %	40 %		
Michael Rousseau	60 %		20 %	20 %
Lucie Guillemette	60 %		20 %	20 %
Craig Landry	60 %		20 %	20 %
David Shapiro	60 %		20 %	20 %

- (1) Les composantes financières comprennent le résultat avant impôts ajusté, le ratio de levier financier et le coût par siège mille offert (CSMO) ajusté. Le ratio de levier financier correspond à la dette nette par rapport au BAIIA des 12 derniers mois. Le ratio de levier financier, la dette nette, le BAIIA, le résultat avant impôts ajusté et le CSMO 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 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 préséance sur ceux-ci. Il est conseillé aux lecteurs de lire la rubrique « Mesures financières hors PCGR » du rapport de gestion 2020 d'Air Canada pour obtenir plus de renseignements sur ces mesures financières non reconnues par les PCGR et un rapprochement de ces mesures avec les PCGR.

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, la pondération et la note finale pour chaque objectif de l'année dernière, tel qu'ils ont été approuvés par le CRHR.

Tranche de la prime	Objectif du RIA	Pondération
Composante financière – 60 %	Résultat avant impôts ajusté ⁽¹⁾	50 %
	Ratio de levier financier ⁽²⁾	5 %
	Coût par siège mille offert (CSMO) ajusté ⁽³⁾	5 %
Composante non financière – 40 %	Projets spéciaux	25 %
	Talent et mobilisation des employés	5 %
	Service à la clientèle, exploitation et sécurité	10 %
	Total combiné	100 %



- (1) Aux fins du RIA, le résultat avant impôts 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 84. Le résultat avant impôts ajusté est une mesure qui n'est pas reconnue par les PCGR. Comme cette mesure n'est pas reconnue par les PCGR pour la présentation d'états financiers et qu'elle n'a pas de sens normalisé, elle ne saurait être comparée à des mesures similaires présentées par d'autres entités et ne doit pas être considérée comme pouvant se substituer à des résultats établis selon les PCGR ou comme ayant préséance sur ceux-ci. Il est conseillé aux lecteurs de lire la rubrique « Mesures financières hors PCGR » du rapport de gestion 2020 d'Air Canada pour obtenir plus de renseignements sur cette mesure financière non reconnue par les PCGR et un rapprochement de cette mesure avec les PCGR.
- (2) Le ratio de levier financier correspond à la dette nette par rapport au BAIIA des 12 derniers mois. Le ratio de levier financier et le BAIIA 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 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 préséance sur ceux-ci. Il est conseillé aux lecteurs de lire la rubrique « Mesures financières hors PCGR » du rapport de gestion 2020 d'Air Canada pour obtenir plus de renseignements sur ces mesures financières non reconnues par les PCGR et un rapprochement du ratio de levier financier et du BAIIA avec les PCGR.
- (3) Le CSMO ajusté est une mesure non reconnue par les PCGR. Comme cette mesure n'est pas reconnue par les PCGR pour la présentation d'états financiers et qu'elle n'a pas de sens normalisé, elle ne saurait être comparée à des mesures similaires présentées par d'autres entités et ne doit pas être considérée comme pouvant se substituer à des résultats établis selon les PCGR ou comme ayant préséance sur ceux-ci. Il est conseillé aux lecteurs de lire la rubrique « Mesures financières hors PCGR » du rapport de gestion 2020 d'Air Canada pour obtenir plus de renseignements sur ces mesures financières non reconnues par les PCGR et un rapprochement de ces mesures avec les PCGR.

Si Air Canada atteint	Note du rendement financier de l'entreprise
Au moins 15 % au-dessus du résultat avant impôts ajusté cible	200 %
Au moins 7,5 % au-dessus du résultat avant impôts ajusté cible	150 %
Résultat avant impôts ajusté cible	100 %
Au plus 7,5 % sous le résultat avant impôts ajusté cible	50 %
Plus de 15 % sous le résultat avant impôts ajusté cible	0 %

RÉSULTAT AVANT IMPÔTS AJUSTÉ

Le résultat avant impôts ajusté aux fins du RIA est défini comme le bénéfice consolidé d'Air Canada pour l'exercice, avant impôts et ajusté pour éliminer les effets des gains ou des pertes découlant de ce qui suit :

- le change;
- les instruments financiers comptabilisés à la juste valeur;
- la cession-bail d'actifs;
- le règlement et les modifications de dettes;
- la cession d'actifs;

ainsi que :

- le coût ou le produit financier net au titre des avantages sociaux, y compris les frais liés au RIA ou au régime d'intéressement à long terme;
- tout autre élément exceptionnel que le conseil d'administration peut approuver en cas de circonstances particulières ou atténuantes.

Décisions concernant le RIA en 2020

Le conseil d'administration n'a pas approuvé d'attribution payable au titre du RIA, car la Société n'a pas été rentable (perte nette de (4 467) millions de dollars) et n'a pas atteint son résultat avant impôts ajusté cible ((4 434) millions de dollars contre une cible de 1 381 millions de dollars).



Prime de motivation en 2020 – Pandémie de COVID-19

Tous les objectifs financiers et non financiers adoptés au début de 2020 n'étaient plus applicables ni pertinents à la lumière de la pandémie de COVID. L'impact de la pandémie de COVID-19 ainsi que les restrictions de voyage et les quarantaines imposées par les gouvernements ont nécessité l'établissement de nouveaux buts, priorités et objectifs évolutifs qui s'alignent sur ceux de la Société afin de mieux résister à la crise et d'outiller l'organisation le plus possible pour qu'elle réussisse à se redresser lorsque la pandémie de COVID-19 se terminera.

Comme le décrit le président du CRHR à la page 58, la direction a revu ses priorités dans quatre secteurs différents :

- 1) Service clientèle et sécurité : Air Canada a mis à jour constamment ses politiques et procédures en matière de santé et de sécurité à l'intention des voyageurs et des employés, que ce soit dans les aéroports, à bord des appareils ou dans d'autres milieux de travail, en vue de tenir compte des nouveaux renseignements sur la COVID-19 à mesure qu'ils étaient rendus publics. Ces procédures prévoient l'obligation pour les clients et les équipages de porter des couvre-visages, outre l'équipement de protection individuelle rehaussé pour les agents à l'aéroport et les équipages, le respect de pratiques sécuritaires comme le lavage fréquent des mains et la collaboration avec le gouvernement canadien dans le dépistage chez les passagers avant l'embarquement afin d'aider à déterminer s'ils étaient aptes à voyager.
 - a) Air Canada a lancé Air Canada SoinPropre+, un programme ayant pour objet de réduire le risque d'exposition à la COVID-19.
 - b) En janvier 2021, Air Canada a reçu la certification de niveau diamant en matière de sécurité sanitaire de la part de l'Airline Passenger Experience Association (APEX), ce qui signifie que la Société a atteint un degré de biosécurité de qualité hospitalière dans de multiples points de contact passagers.
 - c) Air Canada a conclu des partenariats avec plusieurs entités sur de nombreux fronts pour faire améliorer la santé et la sécurité des passagers, comme la Cleveland Clinic Canada, Spartan Bioscience, McMaster HealthLabs, l'Autorité aéroportuaire du Grand Toronto, Abbott, Shoppers Drug Mart et Creative Destructive Labs.
- 2) Financement et situation de trésorerie : Air Canada a conclu une série de transactions de financement en 2020, qui ont totalisé 6,780 milliards de dollars, afin de soutenir la mise en œuvre de ses mesures d'atténuation et de reprise prévues face à la pandémie de COVID-19 et de lui procurer une flexibilité opérationnelle accrue.
- 3) Programme de compression des coûts et de réduction et de report des dépenses d'investissement
 - a) Air Canada a mis en œuvre à l'échelle de son entreprise un programme de compression des coûts et de réduction et de report des dépenses d'investissement qui a atteint 1,7 milliard de dollars.
 - b) Air Canada a effectué des compressions d'effectif visant environ 20 000 employés, sous forme de mises à pied techniques, de cessations d'emploi, de départs volontaires, de retraites anticipées et de congés spéciaux.
 - c) Air Canada s'est prévalu de la Subvention salariale d'urgence du Canada (« SSUC ») pour la plupart de ses effectifs.
 - d) Air Canada a procédé au retrait permanent de 79 appareils plus anciens de son parc, ce qui a réduit la structure de coûts de la Société, simplifié son parc aérien global et diminué son empreinte carbone.



- e) Air Canada a conclu une modification au contrat d'achat visant des appareils A220 d'Airbus et 737 MAX 8 de Boeing.
 - f) Grâce à la restructuration de son parc aérien et à d'autres initiatives de réduction des dépenses d'investissement, Air Canada a réduit ses dépenses d'investissement prévues d'environ 3,0 milliards de dollars pour la période allant de 2020 à 2023.
- 4) Autres accomplissements
- a) Air Canada et Transat ont convenu de mettre fin à la convention d'arrangement visant l'acquisition proposée de Transat; même si les actionnaires de Transat ont approuvé l'opération à plus de 90 %, la Commission européenne (« CE ») n'approuverait pas l'acquisition selon l'ensemble de mesures correctives actuellement offert.
 - b) Air Canada a lancé avec succès le nouveau programme de fidélisation Aéroplan et une nouvelle plateforme de vente et de service aux passagers.
 - c) Air Canada a modifié la division Cargo pour qu'elle assure des vols entièrement dédiés au fret – Air Canada a effectué plus de 4 000 vols.
 - d) Air Canada a assuré 48 vols, en collaboration avec le gouvernement du Canada, pour rapatrier plus de 11 000 Canadiens.
 - e) Air Canada a assuré une transition ordonnée entre le président et chef de la direction sortant et le nouveau président et chef de la direction entrant.

Le conseil d'administration a fait usage d'un pouvoir discrétionnaire structuré pour (i) mesurer le rendement de la direction par rapport à l'exécution et à la mise en œuvre des objectifs qualitatifs et quantitatifs du plan d'atténuation des contrecoups de la COVID-19 et de reprise qui devaient remplacer les objectifs du RIA au début de 2020, et (ii) traiter l'impact de la pandémie de COVID-19 sur les primes d'intéressement à long terme liées au rendement.

Haut dirigeant visé	Rémunération incitative fondée et non fondée sur des titres de capitaux propres / Prime de motivation – Pandémie de COVID-19
Calin Rovinescu	723 000 \$
Michael Rousseau	420 000 \$(¹)
Lucie Guillemette	267 750 \$
Craig Landry	229 500 \$
David Shapiro	198 900 \$

(1) Dans le cas de M. Rousseau, le montant au titre de sa prime de motivation dans le cadre de la COVID-19 a été approuvé et attribué par la Société sous forme d'unités d'actions différées aux termes du régime d'UAD de la Société. Les montants versés à tous les autres hauts dirigeants visés ont été payés en espèces.



RÉGIME D'INTÉRESSEMENT À LONG TERME

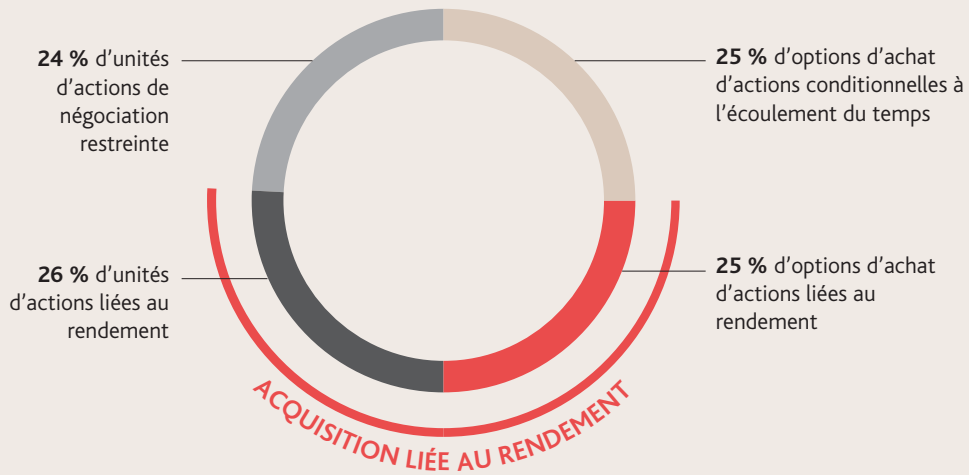
Le régime d'intéressement à long terme (« RILT ») d'Air Canada est conçu pour attirer, fidéliser et motiver les employés clés, y compris les hauts dirigeants visés, afin d'harmoniser leurs intérêts avec ceux de nos actionnaires et de récompenser le rendement et la création de valeur à long terme. Les attributions au titre du RILT sont accordées chaque année aux hauts dirigeants visés sous forme d'options d'achat d'actions et d'unités d'actions.

Le tableau ci-dessous présente chaque élément d'une prime annuelle, ainsi que son lien avec les exigences de rendement et les possibilités d'acquisition. La majeure partie de chaque prime d'intéressement à long terme est constituée 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.

Le régime d'intéressement à long terme récompense les hauts dirigeants visés pour **le rendement et la création de valeur à long terme**, harmonisant leurs intérêts avec ceux de nos actionnaires.



Composantes des primes du RILT



	OPTIONS D'ACHAT D'ACTIONS		UNITÉS D'ACTIONS	
ÉLÉMENT DE LA PRIME	Options d'achat d'action conditionnelles à l'écoulement du temps	Options d'achat d'actions liées au rendement	Unités d'actions liées au rendement (« UAR »)	Unités d'actions de négociation restreinte (« UANR »)
ACQUISITION	Proportionnellement chaque année sur 4 ans à chaque date anniversaire de l'attribution	Quatrième anniversaire de l'attribution	Troisième anniversaire de l'attribution	Troisième anniversaire de l'attribution
MESURE DE RENDEMENT	Écoulement du temps	Marge d'exploitation annuelle cible sur 4 ans	BAIIA annuel cumulatif sur 3 ans	Écoulement du temps
PAIEMENT POTENTIEL À L'ACQUISITION	Selon l'augmentation du cours de l'action	Selon le rendement atteint	Selon le rendement atteint	Selon le cours de l'action

Les hauts dirigeants visés se voient attribuer une combinaison d'options d'achat d'actions et d'unités d'actions, en fonction de leur opportunité d'attribution cible.



Options d'achat d'actions

Sauf stipulation contraire dans un contrat de travail particulier, les options d'achat d'actions d'Air Canada attribuées dans le cadre du RILT sont acquises comme suit :

- **50 % des options d'achat d'actions attribuées au titre du RILT sont des options d'achat d'actions conditionnelles à l'écoulement du temps** et sont acquises en quatre versements égaux (12,5 % pour chaque versement) à chaque date anniversaire de l'attribution;
- **50 % des options d'achat d'actions attribuées au titre du RILT sont des options d'achat d'actions liées au rendement** et sont acquises à la fin d'une période de 4 ans et peuvent être exercées si la cible de la marge d'exploitation annuelle moyenne sur 4 ans fixée au moment de l'attribution est atteinte. Voir le tableau de la cible aux fins des options d'achat d'actions liées au rendement ci-contre pour obtenir plus de détails sur l'acquisition des options d'achat d'actions liées au rendement.

CIBLE AUX FINS DES OPTIONS D'ACHAT D'ACTIONNAIRES LIÉES AU RENDEMENT	
CIBLE DE LA MARGE D'EXPLOITATION ANNUELLE MOYENNE SUR 4 ANS	OPTIONS D'ACHAT D'ACTIONNAIRES ACQUISES
100 %	100 %
95 %	66 %
90 %	33 %
85 % ou moins	0 %

Les options d'achat d'actions liées au rendement sont acquises selon le mode linéaire en fonction des points de référence ci-dessus. Par exemple, si la marge d'exploitation de la Société pendant la période de quatre ans égale 92,5 % de la cible, le droit d'exercer 50 % des options d'achat d'actions liées au rendement sera acquis et les options restantes deviendront caduques à ce moment.

Une fois acquises, les options d'achat d'actions donnent au haut dirigeant visé le droit d'acheter des actions d'Air Canada à un prix d'exercice basé sur le cours des actions d'Air Canada au moment de l'attribution de l'option. Le prix d'exercice est égal au « cours moyen pondéré en fonction du volume » des actions à la Bourse de Toronto (« TSX ») pour les 5 jours de bourse précédant immédiatement la date d'attribution (calculé en divisant la valeur totale par le volume total des actions négociées pendant cette période).

Les options visant l'achat d'actions d'Air Canada attribuées aux termes du régime d'intéressement à long terme ont une durée maximale de 10 ans. L'option qui expire pendant une « période d'interdiction » (c'est-à-dire une période pendant laquelle les règlements de la Société interdisent au dirigeant de négocier les titres de la Société) ou dans les neuf jours ouvrables qui suivent la fin d'une telle période est automatiquement prorogée jusqu'au dixième jour ouvrable suivant la fin de la période d'interdiction.



DÉTAIL DU RÉGIME D'INTÉRESSEMENT À LONG TERME

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

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

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

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

- toute modification du nombre maximal de nouvelles actions pouvant être émises aux termes du régime d'intéressement à long terme, y compris une augmentation du nombre fixe maximal d'actions ou la conversion du nombre fixe maximal d'actions en un pourcentage fixe maximal;
- toute modification qui réduit le prix d'exercice des options déjà attribuées ou toute annulation d'une option et son remplacement par une nouvelle option dont le prix est réduit ou toute annulation d'une unité d'action et son remplacement par une nouvelle unité d'action;
- toute modification qui prolonge la durée des options ou des unités d'actions au-delà de leur date d'échéance initiale;
- toute modification qui permettrait que des options ou des unités d'actions puissent être transférées ou cédées par un titulaire ou un participant, autrement qu'à l'occasion de la liquidation d'une succession;
- toute modification des conditions d'admissibilité des participants, par exemple une modification qui pourrait élargir les critères d'admissibilité par les initiés, y compris les administrateurs qui ne sont pas des employés, au régime d'intéressement à long terme;
- toute modification augmentant le nombre maximal d'actions pouvant être émises pendant une année aux initiés de la Société et aux personnes qui ont un lien avec ceux-ci ou à un seul initié de la Société et aux personnes qui ont un lien avec celui-ci aux termes du régime d'intéressement à long terme ou de tout autre mécanisme de rémunération décrit dans le régime d'intéressement à long terme;
- les modifications aux dispositions portant sur la modification du régime d'intéressement à long terme.

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

En cas de « changement de contrôle » (au sens du régime d'intéressement à long terme) de la Société, toutes les options que leurs titulaires n'ont pas encore le droit d'exercer deviennent susceptibles d'exercice (dans les délais prévus à l'origine) et toutes les unités d'actions que les participants n'ont pas encore le droit de se faire payer deviennent exigibles immédiatement avant la date du changement de contrôle.



Unités d'actions

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. Les unités d'actions en cours (avant 2020) au titre du RILT sont composées d'une combinaison de ce qui suit :

- **Des unités d'actions liées au rendement (« UAR »)** qui sont acquises au troisième anniversaire de la date d'attribution si la cible du BAIIA annuel cumulatif sur 3 ans fixée au moment de l'attribution est atteinte. Voir le tableau de la cible aux fins des unités d'actions liées au rendement ci-contre pour obtenir plus de détails sur le droit d'acquisition éventuel.
- **Des unités d'actions à négociation restreinte (« UANR »)** qui sont acquises au troisième anniversaire de la date d'attribution.

Si les UAR sont acquises en fonction de la réalisation des objectifs de rendement fixés au moment de l'attribution, les hauts dirigeants visés reçoivent à la date de rachat un montant égal au « cours moyen pondéré en fonction du volume » des actions 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. Voir le tableau de la cible aux fins des unités d'actions liées au rendement ci-contre pour obtenir plus de détails sur le droit d'acquisition éventuel.

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

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

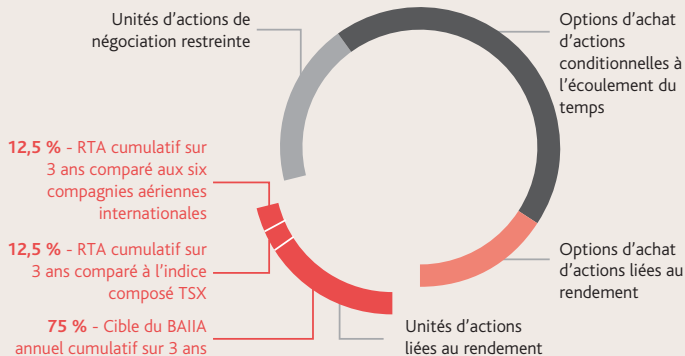
AVANT 2020 — CIBLE AUX FINS DES UNITÉS D' ACTIONS LIÉES AU RENDEMENT (« UAR »)	
CIBLE DU BAIIA ANNUEL CUMULATIF SUR 3 ANS	UAR ACQUISES
100 %	100 %
95 %	66 %
90 %	33 %
85 % ou moins	0 %

Les UAR sont acquises selon le mode linéaire en fonction des points de référence ci-dessus.



Exigences d'acquisition des UAR pour les attributions faites en 2020 et après

Afin de mieux harmoniser les intérêts de nos hauts dirigeants visés avec ceux de nos actionnaires, nous avons ajouté deux nouvelles mesures de rendement relatif pour l'acquisition d'UAR, appliquées par la majorité des sociétés de notre groupe de référence.



(1) Les six compagnies aériennes internationales sont : Delta Air Lines, American Airlines, United Airlines, British Airways (IAG-International Airlines Group), Lufthansa et Air France.

Lancées avec l'attribution de 2020, 25 % des UAR attribuées seront acquises après trois ans en fonction de deux nouvelles mesures de rendement :

- 12,5 % seront acquises en fonction du RTA cumulatif sur 3 ans comparé aux six compagnies aériennes internationales,
- 12,5 % seront acquises en fonction du RTA cumulatif sur 3 ans comparé à l'indice composé TSX.

L'acquisition dépendra du classement d'Air Canada en fonction de ces nouvelles mesures de rendement. La totalité des UAR attribuées seront acquises si le RTA d'Air Canada correspond à la médiane. Si le RTA cumulatif sur 3 ans d'Air Canada est négatif, moins de la totalité des UAR attribuées pourront être acquises, à moins que le RTA cumulatif sur 3 ans d'Air Canada ne se situe au-dessus du 50^e centile de l'indice composé de la Bourse de Toronto, auquel cas la totalité des UAR attribuées seront acquises.

Les UAR attribuées restantes (75 %) continueront d'être acquises en fonction du rendement du BAIIA annuel cumulatif sur 3 ans par rapport à l'objectif fixé à l'attribution.

Le tableau sur les objectifs aux fins des unités d'actions liées au rendement (« UAR ») ci-contre présente les possibilités d'acquisition pour chaque élément de l'attribution d'UAR.

2020 — OBJECTIFS AUX FINS DES UNITÉS D' ACTIONS LIÉES AU RENDEMENT (UAR)

RTA CUMULATIF SUR 3 ANS COMPARÉ AUX SIX COMPAGNIES AÉRIENNES INTERNATIONALES	12,5 % DES UAR ACQUISES
1 ^{er} rang	200 %
2 ^e rang	167 %
3 ^e rang	133 %
4 ^e rang	100 %
5 ^e rang	67 %
6 ^e rang	33 %
7 ^e rang	0 %

RTA CUMULATIF SUR 3 ANS COMPARÉ À L'INDICE COMPOSÉ DE LA BOURSE DE TORONTO	12,5 % DES UAR ACQUISES
75 ^e centile et au-dessus	200 %
50 ^e centile	100 %
25 ^e centile	66 %
En dessous du 25 ^e centile	0 %

CIBLE DU BAIIA ANNUEL CUMULATIF SUR 3 ANS	75 % DES UAR ACQUISES
100 %	100 %
95 %	66 %
90 %	33 %
85 % ou moins	0 %

Les UAR sont acquises selon le mode linéaire en fonction des points de référence ci-dessus.



Décisions concernant le RILT en 2020

L'impact financier de la pandémie de COVID-19 sur l'exercice 2020 a été si important qu'il a été déterminé que les primes d'intéressement à long terme liées au rendement de 2017, 2018, 2019 et 2020 donneraient lieu à des paiements nuls ou à des niveaux d'acquisition nuls, ce qui pouvait éventuellement créer un important problème de « maintien en poste », mettant ainsi l'organisation en danger à un moment où nous avons le plus besoin de nos talents clés pour assurer notre survie et notre futur redressement au profit de nos actionnaires. Il est également important qu'Air Canada maintienne un programme de rémunération incitative approprié alors que nous nous remettons de l'impact de la pandémie de COVID-19.

C'est pour cette raison que le conseil d'administration a décidé d'utiliser son pouvoir discrétionnaire et de modifier les primes d'intéressement à long terme liées au rendement en cours de 2017, 2018, 2019 et 2020 afin d'exclure l'année 2020 de la détermination du niveau d'acquisition lié au rendement pour chaque attribution ou octroi spécifique. Par conséquent, nous avons décidé d'annuler une tranche des UAR et des options liées au rendement en cours pour ces années (1/3 dans le cas des UAR et 1/4 dans le cas des options liées au rendement). En outre, peu de temps après l'attribution de mars 2020, le cours de l'action d'Air Canada a considérablement chuté et les options d'achat d'actions attribuées en mars 2020 (émises à 32,42 \$) étaient hors du cours peu après la date de cette attribution. Ces options d'achat d'actions continuent d'être hors du cours à la date de la présente circulaire.

Ainsi, en ce qui concerne les options d'achat d'actions liées au rendement de 2017 et les unités d'actions liées au rendement de 2018, l'exercice 2020 a été exclu pour déterminer si le seuil de rendement avait été atteint, et l'acquisition, à un niveau/plafond réduit, a été approuvée.

	Mesure de rendement	Cycle de rendement	Cible	Réel	Pourcentage du paiement à l'acquisition des droits
Attribution d'options d'achat d'actions de 2017	Marge d'exploitation annuelle moyenne sur 4 ans	2017, 2018, 2019 (sauf 2020)	7,9 %	8,9 %	75 %
Attribution d'UAR de 2018	BAIIA annuel cumulatif sur 3 ans	2018, 2019 (sauf 2020)	6 820 M\$	7 248 M\$	66,67 %



Le tableau suivant présente des renseignements sur les options d'achat d'actions et les unités d'actions octroyées en 2020 aux hauts dirigeants visés.

Attributions du régime d'intéressement à long terme en 2020

Haut dirigeant visé	Attribution cible possible	Juste valeur à l'attribution			Attribution totale
		Options d'achat d'actions	UAR	UANR	
Calin Rovinescu	500 %	3 368 747 \$	1 450 723 \$	1 673 912 \$	6 493 382 \$
Michael Rousseau	270 %	875 002 \$	376 813 \$	434 784 \$	1 686 599 \$
Lucie Guillemette	265 %	634 378 \$	273 190 \$	315 219 \$	1 222 787 \$
Craig Landry	245 %	535 931 \$	230 796 \$	266 301 \$	1 033 028 \$
David Shapiro	165 %	354 369 \$	152 606 \$	176 084 \$	683 059 \$

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

Catégorie de régime	Nombre de titres à émettre à l'exercice des options en cours et à l'échange des unités d'actions ^{(1) (3)}	Prix d'exercice moyen pondéré des options en cours ⁽¹⁾	Nombre de titres restant à émettre en vertu des régimes de rémunération fondés sur des titres de capitaux propres ⁽¹⁾
Régime de rémunération en actions approuvé par les porteurs de titres ^{(1) (2)}	5 903 174	22,23 \$	6 803 772

(1) Au 31 décembre 2020.

(2) Les caractéristiques clés du régime d'intéressement à long terme d'Air Canada (qui prévoit des options d'achat d'actions et des unités d'actions) sont décrites précédemment à la rubrique « Régime d'intéressement à long terme ».

(3) Ne comprend pas les actions sous-jacentes à un total de 2 093 450 unités d'actions qui ont été attribuées à plusieurs dates entre 2018 et 2020 étant donné que ces unités d'actions peuvent actuellement être échangées contre des actions d'Air Canada achetées sur le marché secondaire ou contre une somme équivalente en espèces, ou les deux, plutôt que contre des actions d'Air Canada nouvellement émises, au gré de la Société.

Le tableau suivant indique le nombre d'actions d'Air Canada émises et émissibles aux termes du régime d'intéressement à long terme d'Air Canada et le nombre d'actions d'Air Canada sous-jacentes aux options et aux unités d'actions en cours, ainsi que le pourcentage que chacun représente par rapport au nombre d'actions d'Air Canada en circulation au 31 décembre 2020. Les options et les unités d'actions attribuées aux termes du régime d'intéressement à long terme d'Air Canada donnent droit, par exercice ou paiement, selon le cas, à des actions à droit de vote variable de catégorie A ou à des actions à droit de vote de catégorie B selon que leur porteur est non canadien ou canadien. En ce qui concerne les options d'achat d'actions, l'émission de 19 381 792 actions d'Air Canada (ce qui représentait environ 5,8 % des actions émises et en circulation d'Air Canada le 31 décembre 2020) a été autorisée aux termes du régime d'intéressement à long terme. Au 31 décembre 2020, l'émission de 12 706 946 actions d'Air Canada (ce qui représentait environ 3,8 % des actions émises et en circulation d'Air Canada le 31 décembre 2020) était autorisée aux termes du régime d'intéressement à long terme pour les options d'achat d'actions en cours à cette date et pour des émissions futures d'attributions fondées sur des titres de capitaux propres. Les unités d'actions en cours sont



actuellement échangeables contre des actions d'Air Canada nouvellement émises, contre des actions d'Air Canada achetées sur le marché secondaire ou contre une somme en espèces, au gré de la Société. Contrairement aux années précédentes, en 2020, une partie des unités d'actions (196 202 unités) a été attribuée étant entendu qu'elles seraient échangeables contre des actions nouvellement émises. Les autres unités d'actions attribuées en 2020 et auparavant ont été attribuées étant entendu qu'elles seraient échangeables contre des actions achetées sur le marché secondaire ou contre une somme en espèces.

Actions émissibles		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 2020		Actions sous-jacentes aux unités d'actions attribuées en 2020	
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⁾
6 803 772	2,39 %	6 674 846	2,34 %	5 903 174	2,07 %	2 038 231	0,00069 %	1 428 322	0,50 %	1 124 146	0,00069 %

- (1) Représente le nombre total d'actions d'Air Canada sous-jacentes aux options en cours et le reliquat des actions disponibles pour attributions futures d'options et d'unités d'actions aux termes du régime d'intéressement à long terme, mais exclut les actions émises jusqu'à présent à l'exercice d'options et à l'échange d'unités d'actions attribuées aux termes du régime d'intéressement à long terme.
- (2) Au 31 décembre 2020, un total de 284 998 469 actions d'Air Canada étaient émises et en circulation.
- (3) Représente le nombre d'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) Représente le nombre d'unités d'actions en cours aux termes du régime d'intéressement à long terme. De ce nombre, 1 842 029 unités d'actions ne sont pas actuellement 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 de la Société. Les 196 202 unités d'actions restantes sont échangeables contre des actions nouvellement émises.
- (5) Dilution d'options attribuées au cours de l'année 2020 comparativement au nombre total d'actions d'Air Canada en circulation au 31 décembre 2020.

Le tableau ci-après résume la dilution, le surplus et le taux d'épuisement du capital dans le cadre du régime d'intéressement à long terme d'Air Canada en date du 31 décembre des trois dernières années. Les unités d'actions sont actuellement échangeables contre des actions d'Air Canada nouvellement émises, contre des actions d'Air Canada achetées sur le marché secondaire ou contre une somme en espèces, au gré de la Société.

	2020	2019	2018
Dilution ⁽¹⁾	2,14 %	1,8 %	2,2 %
Surplus ⁽²⁾	4,53 %	4,9 %	5,5 %
Taux d'épuisement du capital ⁽³⁾	0,57 %	0,40 %	0,47 %

- (1) La dilution correspond à ce qui suit : (total des options en cours et des unités d'actions en cours devant être réglées au moyen d'actions nouvellement émises) ÷ (total des actions d'Air Canada en circulation).
- (2) Le surplus correspond à ce qui suit : (total des actions d'Air Canada disponibles pour émission + options en cours et unités d'actions en cours devant être réglées au moyen d'actions nouvellement émises) ÷ (total des actions d'Air Canada en circulation).
- (3) Le taux d'épuisement du capital correspond à ce qui suit : (total des options et des unités d'actions devant être réglées au moyen d'actions nouvellement émises qui ont été attribuées au cours de l'année) ÷ (moyenne du total des actions d'Air Canada en circulation).



RÉGIME D'UNITÉS D' ACTIONS DIFFÉRÉES DE LA DIRECTION

Les hauts dirigeants 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 du régime d'intéressement à long terme de la Société 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, la Société peut faire des attributions supplémentaires d'UAD à des fins de maintien en fonction 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 des actions d'Air Canada à la Bourse de Toronto 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

La Société offre un régime de retraite pour fidéliser les hauts dirigeants et leur fournir une source précieuse de revenus à la retraite basée sur les années de service et le salaire de base annualisé.

Certains hauts 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. Ensemble, ces régimes :

- fournissent un revenu de remplacement à la retraite, en fonction des années passées au service de la Société;
- offrent des prestations calculées en multipliant 2 % du salaire moyen final versé au cours de la période des 36 mois de service successifs les mieux rémunérés du haut dirigeant, déduction faite de 0,25 % des gains ouvrant droit à pension maximums annuels moyens des régimes de pension du Canada et des rentes du Québec pour cette période, par le nombre d'années de service du haut dirigeant (maximum 35 ans);
- offrent aux hauts dirigeants la possibilité de prendre leur retraite avec une rente non réduite à la première des éventualités suivantes : (i) la somme de leur âge et de leurs années de service est égale à 80, ils ont au moins 55 ans et ils ont obtenu le consentement de la Société, à titre d'administratrice du régime de retraite, ou (ii) à 65 ans.

Certains hauts dirigeants peuvent participer à un régime de retraite enregistré à cotisations définies et non contributif et/ou à un RSR à cotisations définies et non contributif. Ensemble, ces régimes :

- procurent un revenu à la retraite;
- offrent des prestations provenant des cotisations faites par la Société au compte à cotisations définies du haut dirigeant; elles dépendent du rendement obtenu sur les cotisations investies.

Voir la rubrique « Prestations en vertu du régime de retraite » à la page 113 pour obtenir plus de détails.

EXIGENCES D'ACTIONNARIAT POUR LES DIRIGEANTS

Air Canada s'est dotée de lignes directrices en matière d'actionnariat aux termes desquelles les dirigeants doivent être propriétaires d'un minimum de titres d'Air Canada d'une valeur égale à un multiple de leur salaire annuel de base (allant de 1 à 5 fois), sous forme d'actions et/ou d'unités d'actions de négociation restreinte et/ou d'unités d'actions différées dont les droits sont acquis. Les options et les unités d'actions liées au rendement ne sont pas incluses dans le calcul de l'actionnariat des dirigeants. Ce minimum doit être atteint d'ici le 17 février 2022 ou, si cette date est ultérieure, dans les cinq ans de la date de nomination du dirigeant.



Le tableau ci-après présente les lignes directrices en matière d'actionnariat à portée accrue de chacun des hauts dirigeants visés. En février 2019, le conseil d'administration a approuvé une nouvelle manière d'évaluer l'actionnariat pour l'application des lignes directrices. La valeur des avoirs en actions établie selon les lignes directrices en matière d'actionnariat d'Air Canada est égale à la somme de la valeur marchande des actions d'Air Canada détenues par le haut dirigeant visé et de la valeur marchande des actions d'Air Canada sous-jacentes aux unités d'actions de négociation restreinte et aux unités d'actions différées que le haut dirigeant visé a le droit de toucher. Dans le cadre de la série de financements par emprunt conclus avec le gouvernement du Canada le 12 avril 2021, Air Canada est assujettie à certaines clauses restrictives qui limitent la rémunération de ses hauts dirigeants, comme l'exige le CUGE, pour tout exercice au cours duquel des obligations de paiement demeurent impayées aux termes de l'une des facilités de crédit de 3,975 milliards de dollars. Les exigences d'actionnariat d'Air Canada pour les hauts dirigeants ont par conséquent été suspendues pour la période au cours de laquelle les restrictions susmentionnées sur la rémunération des hauts dirigeants continuent de s'appliquer.

Haut dirigeant visé	Nombre total des titres détenus en propriété	Valeur totale des titres pour le respect des exigences en matière d'actionnariat ⁽¹⁾	Valeur des titres requis pour respecter les lignes directrices ⁽⁵⁾	Échéance pour respecter les lignes directrices ⁽⁵⁾	Exigences respectées ⁽⁵⁾
Calin Rovinescu ⁽²⁾	437 940 actions à droit de vote de catégorie B 77 160 unités d'actions de négociation restreinte 49 904 unités d'actions différées	13 650 497 \$	5 fois le salaire annuel	15 février 2022	Oui
Michael Rousseau ⁽³⁾	108 171 actions à droit de vote de catégorie B 37 351 unités d'actions de négociation restreinte 16 647 unités d'actions différées	3 918 003 \$	s.o.	15 février 2026	s.o.
Lucie Guillemette	37 286 actions à droit de vote de catégorie B 19 077 unités d'actions de négociation restreinte 8 306 unités d'actions différées	1 562 403 \$	s.o.	17 février 2022	s.o.
Craig Landry	16 568 actions à droit de vote de catégorie B 28 083 unités d'actions de négociation restreinte 19 552 unités d'actions différées	1 551 144 \$	s.o.	1 ^{er} janvier 2024	s.o.
David Shapiro ⁽⁴⁾	14 882 actions à droit de vote de catégorie B 9 027 unités d'actions de négociation restreinte 7 205 unités d'actions différées	751 714 \$	s.o.	1 ^{er} janvier 2025	s.o.

(1) Somme de la valeur marchande des actions, selon le cours de clôture des actions d'Air Canada à la TSX le 6 mai 2021 (24,16 \$), et de la valeur marchande des actions sous-jacentes aux unités d'actions de négociation restreinte et aux unités d'actions différées dont les droits sont acquis au 6 mai 2021. Il n'est pas tenu compte des options et des unités d'actions liées au rendement aux fins du calcul de l'actionnariat minimum dans Air Canada. Le nombre d'actions à droit de vote de catégorie B détenues est établi en date du 6 mai 2021, sauf les actions achetées aux termes du régime d'actionnariat des employés, dont le nombre est établi en date du 31 décembre 2020.

(2) M. Rovinescu a pris sa retraite le 15 février 2021 et il est tenu de respecter les lignes directrices en matière d'actionnariat pendant un an à compter de la date de son départ à la retraite.

(3) M. Rousseau a été nommé président et chef de la direction le 15 février 2021 et, sans la suspension des exigences d'actionnariat pour les hauts dirigeants, comme il est décrit plus en détail à la note 5 ci-dessous, il aurait été tenu de respecter une exigence d'actionnariat correspondant à cinq fois son salaire d'ici le 15 février 2026.

(4) M. Shapiro respecte son exigence d'actionnariat de 2 fois son salaire de base à titre de premier vice-président – Affaires internationales et réglementaires et chef des Affaires juridiques. Le 1^{er} janvier 2020, M. Shapiro a été nommé vice-président général – Affaires internationales et réglementaires et chef des Affaires juridiques, et, sans la suspension des exigences d'actionnariat pour les hauts dirigeants, comme il est décrit plus en détail à la note 5 ci-dessous, il aurait été tenu de respecter une exigence d'actionnariat correspondant à trois fois son salaire d'ici le 1^{er} janvier 2025. M. Shapiro a pris sa retraite le 1^{er} mai 2021.



- (5) Dans le cadre de la série de financements par emprunt conclus avec le gouvernement du Canada le 12 avril 2021, Air Canada est assujettie à certaines clauses restrictives qui limitent la rémunération de ses hauts dirigeants, comme l'exige le CUGE, pour tout exercice au cours duquel des obligations de paiement demeurent impayées aux termes de l'une des facilités de crédit de 3,975 milliards de dollars. Les exigences d'actionnariat d'Air Canada pour les hauts dirigeants ont par conséquent été suspendues pour la période au cours de laquelle les restrictions susmentionnées sur la rémunération des hauts dirigeants continuent de s'appliquer.

Aux termes des lignes directrices en matière d'actionnariat d'Air Canada, le président et chef de la direction sortant, et le nouveau président et chef de la direction, doivent tous les deux continuer de respecter leurs exigences d'actionnariat pendant l'année suivant leur départ à la retraite.

RATIO DES COÛTS DE GESTION

Le tableau suivant présente la rémunération totale globale versée aux hauts dirigeants visés pour les trois derniers exercices, exprimée en pourcentage du résultat avant impôts ajusté et du BAIIA. La rémunération totale des hauts dirigeants visés correspond à la somme de la rémunération totale annuelle déclarée dans le tableau sommaire de la rémunération pour les exercices 2018, 2019 et 2020.

	2018 ⁽¹⁾	2019 ⁽²⁾	2020 ⁽³⁾
Rémunération totale des hauts dirigeants visés (en millions de dollars) ⁽⁴⁾	18,6	21,5	18,7
Résultat avant impôts ajusté (en millions de dollars)	952	1 273	(3 892)
Pourcentage du résultat avant impôts ajusté	2 %	1,7 %	(0,48 %)
BAIIA (en millions de dollars)	2 851	3 636	(2 043)
Pourcentage du BAIIA	0,65 %	0,59 %	(0,92 %)

(1) En 2018, les hauts dirigeants visés étaient Calin Rovinescu, Michael Rousseau, Benjamin Smith, Lucie Guillemette et David Shapiro.

(2) En 2019, les hauts dirigeants visés étaient Calin Rovinescu, Michael Rousseau, Lucie Guillemette, Craig Landry et David Shapiro.

(3) En 2020, les hauts dirigeants visés étaient Calin Rovinescu, Michael Rousseau, Lucie Guillemette, Craig Landry et David Shapiro.

(4) Le total de la rémunération des hauts dirigeants visés ne tient pas compte de la valeur des rentes qui leur sont attribuables.

APPROCHE QUANT À LA DIVERSITÉ ET L'INCLUSION

Les ressources les plus précieuses d'Air Canada sont ses employés.

Nos employés, avec toutes les formes de diversité qu'ils représentent et la manière dont ils se sentent inclus et valorisés, sont essentiels pour concrétiser la devise « À Air Canada, unis pour réussir », préconisée dans le Plan de vol de notre Société. Pour réussir dans une industrie mondiale hyperconcurrentielle, notre main-d'œuvre doit refléter la démographie de notre clientèle et nous devons faire appel à un bassin élargi de talents diversifiés pour atteindre nos objectifs commerciaux.

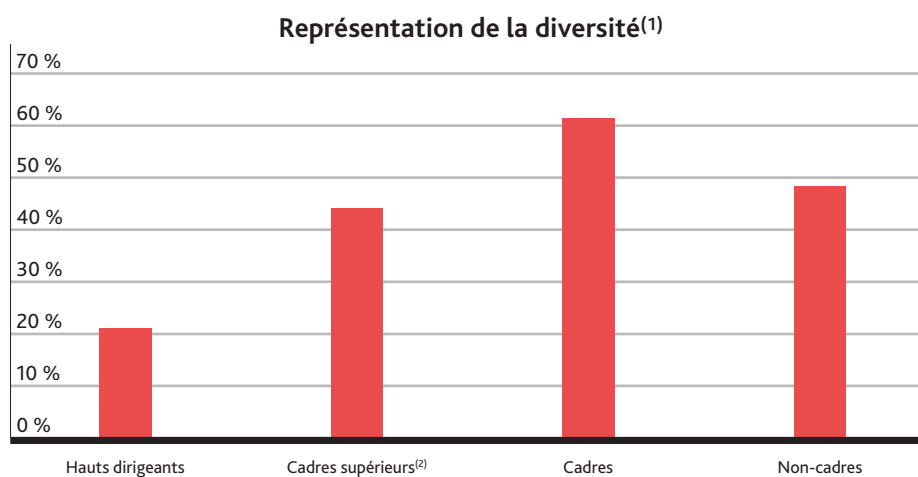
Il y a plus de 20 ans, Air Canada a conçu une Politique de diversité pour les employés. Cette politique est mise à jour au besoin dans le but d'assurer que le personnel à chaque échelon de la Société soit représentatif de la main-d'œuvre qualifiée externe du Canada. Quatre groupes font l'objet d'une attention particulière au sein de notre organisation : les femmes, les personnes handicapées, les Autochtones et les personnes qui font partie des minorités visibles.

Nous n'avons pas encore atteint tous nos objectifs en termes de diversité. Toutefois, comme l'illustre le tableau ci-après, Air Canada fait de grands progrès en ce sens, particulièrement en ce qui concerne les cadres et les employés non membres de la direction, deux groupes qui ont affiché une représentation de la diversité de plus de 50 % en 2020. Nos employés parlent plus de 80 langues au travail et, en 2020, nous avons été nommés parmi les **employeurs les plus favorables à la diversité au Canada** pour la cinquième année consécutive par Mediacorp Canada Inc., nous avons reçu le prix inaugural pour la diversité dans le leadership (**Diversity in Leadership**) lors des **Airline Strategy**



Awards, en reconnaissance de notre travail pour attirer, fidéliser et promouvoir divers professionnels dans des rôles de leadership au sein de l'industrie aérienne et nous avons été reconnus dans le cadre des **Prix de réalisation pour l'équité en emploi**. Ce prix est décerné par Emploi et Développement social Canada (EDSC) – Gouvernement du Canada, et reconnaît Air Canada et de nombreux autres employeurs au Canada pour leurs réalisations exceptionnelles en matière d'équité en emploi dans leur milieu de travail.

À l'heure actuelle, parmi les 19 membres de la direction d'Air Canada, trois (16 %) sont des femmes et un (5 %) fait partie des minorités visibles. Aucun haut dirigeant d'Air Canada n'est un Autochtone ou une personne handicapée. Parmi les 243 cadres supérieurs, 86 (35 %) sont des femmes, un (moins de 1 %) est une personne handicapée, deux (1 %) sont des Autochtones et 32 (13 %) font partie des minorités visibles. Les données sur la représentation sont tirées de l'auto-identification volontaire.



(1) La représentation de la diversité comprend les femmes, les Autochtones (Premières Nations, Inuit et Métis), les personnes handicapées et les personnes qui font partie des minorités visibles.

(2) Les cadres supérieurs comprennent les directeurs généraux, les directeurs principaux et les directeurs, ainsi que certains vice-présidents qui ne font pas partie des hauts dirigeants.

Stratégie de gestion

Un élément clé de la Politique de diversité de la Société est une stratégie de gestion visant à garantir un lieu de travail inclusif, diversifié et respectueux où tous les employés peuvent utiliser pleinement leurs talents. La stratégie d'Air Canada est une étape cruciale vers la transformation culturelle et notre ambition d'être un chef de file mondial qui affiche une rentabilité durable. La stratégie comprend :

- un groupe de travail interfonctionnel chargé de poursuivre des objectifs en matière de diversité et d'inclusion à l'échelle de la Société;
- une sensibilisation accrue des intervenants à l'importance d'une main-d'œuvre diversifiée dans les programmes de formation en gestion;
- l'intégration des questions de diversité dans le cadre des processus d'embauche, de promotion et de perfectionnement des employés, ainsi que dans le cadre de la planification de la relève;
- des campagnes visant à cibler l'embauche de membres de groupes sous-représentés, y compris le matériel promotionnel et la participation à des salons de l'emploi des peuples autochtones, dans des magazines destinés aux peuples autochtones et d'autres initiatives de recrutement.

Pour Air Canada, il est essentiel que notre bassin interne de talents et nos processus de perfectionnement et de promotion soient équitables, équilibrés et diversifiés, et cela est vrai à tous les niveaux de la Société, y compris au niveau de la direction. Étant donné que de nombreux futurs



membres de la direction proviendront des rangs des cadres supérieurs, notre équipe chargée des talents et de la mobilisation s'efforce de veiller à ce que la diversité se reflète dans les multiples niveaux de cadres supérieurs et à ce que les programmes pour les nouveaux leaders incluent un groupe de talents diversifiés. Des objectifs ambitieux ont également été fixés, tels que l'objectif de compter au moins 30 % de femmes parmi les cadres supérieurs d'ici 2020, objectif qui a déjà été atteint. Aucun objectif n'a été fixé pour les peuples autochtones, les personnes handicapées et les membres des minorités visibles. Dans le cadre de notre Plan de vol, nous mettons l'accent sur la transformation culturelle et l'inclusion de tous les groupes.

Engagement de la direction en faveur de la diversité et de l'inclusion

En 2020

Notre chef de la direction a signé l'engagement du chef de la direction de l'initiative BlackNorth : Air Canada s'est jointe à l'initiative BlackNorth, qui a pour mission de mettre fin au racisme systémique envers les Noirs en suivant une approche calquée sur celle du monde des affaires. Dirigée par le Conseil canadien des chefs d'entreprise contre le racisme systémique envers les Noirs, l'initiative BlackNorth a été lancée par la signature de l'engagement des chefs de la direction lors de son sommet inaugural en juillet. Depuis, plus de 300 organisations ont signé l'engagement, aux termes duquel les chefs d'entreprise et leurs organisations, des secteurs public et privé, y compris l'éducation, la fabrication et les soins de santé, s'engagent à prendre des mesures et à se fixer des objectifs spécifiques conçus pour aider l'initiative BlackNorth à remplir sa mission.

La Société a mené son tout premier sondage sur la diversité et l'inclusion. Ce sondage constituait une étape supplémentaire pour mieux comprendre les domaines dans lesquels nous sommes performants et ceux qui doivent être améliorés. Pour que la diversité soit un véritable succès, il est important d'établir un sentiment d'appartenance pour tous les employés et de créer un environnement inclusif où les employés de tous horizons peuvent vraiment s'épanouir, tout en se sentant respectés et reconnus.

En 2020

- Pour sa première année, la **bourse Captain Judy Cameron** a reconnu et célébré les réalisations de quatre femmes accomplies étudiant dans le domaine de l'aviation. Air Canada a remis à chacune des récipiendaires une bourse de 5 000 \$. La bourse est remise à des jeunes femmes qui poursuivent des carrières non traditionnelles dans le domaine de l'aviation, comme pilotes commerciaux ou mécaniciens d'entretien d'aéronefs, et qui n'ont peut-être pas les moyens financiers de le faire.
- Le chapitre du contrôle des opérations de Women in Aviation (WIA) a organisé un événement auquel ont participé plus de 30 jeunes femmes d'une école de filles axée sur les sciences, la technologie, l'ingénierie et les mathématiques (STIM) afin de les encourager à envisager l'industrie de l'aviation comme choix de carrière. L'événement, intitulé A Day in Aviation, a mis en lumière les complexités de notre industrie du point de vue de femmes à Air Canada. Il a mis en évidence les différents rôles dans le système de contrôle des opérations (SCO), les services en vol et la maintenance, et comprenait une visite de hangar et des activités liées au service en vol. Des cadres supérieurs et des pilotes féminines ont pris le temps d'encadrer les jeunes filles, de leur faire part de leurs antécédents, de leurs défis et de leur réussite professionnelle.
- En outre, pour la cinquième année consécutive cette année, Air Canada a organisé un vol assuré exclusivement par des femmes pilotes et membres d'équipage de cabine, avec le soutien d'équipes féminines de la maintenance, de la répartition, de la rampe, des bagages, du service à la clientèle et de l'exploitation. Le vol AC167 de Toronto à Edmonton, le 5 mars 2020, est également entré dans l'histoire en étant le premier vol transcontinental à être guidé exclusivement par des femmes contrôleuses aériennes de Nav Canada, du départ de Toronto à l'atterrissage à Edmonton.



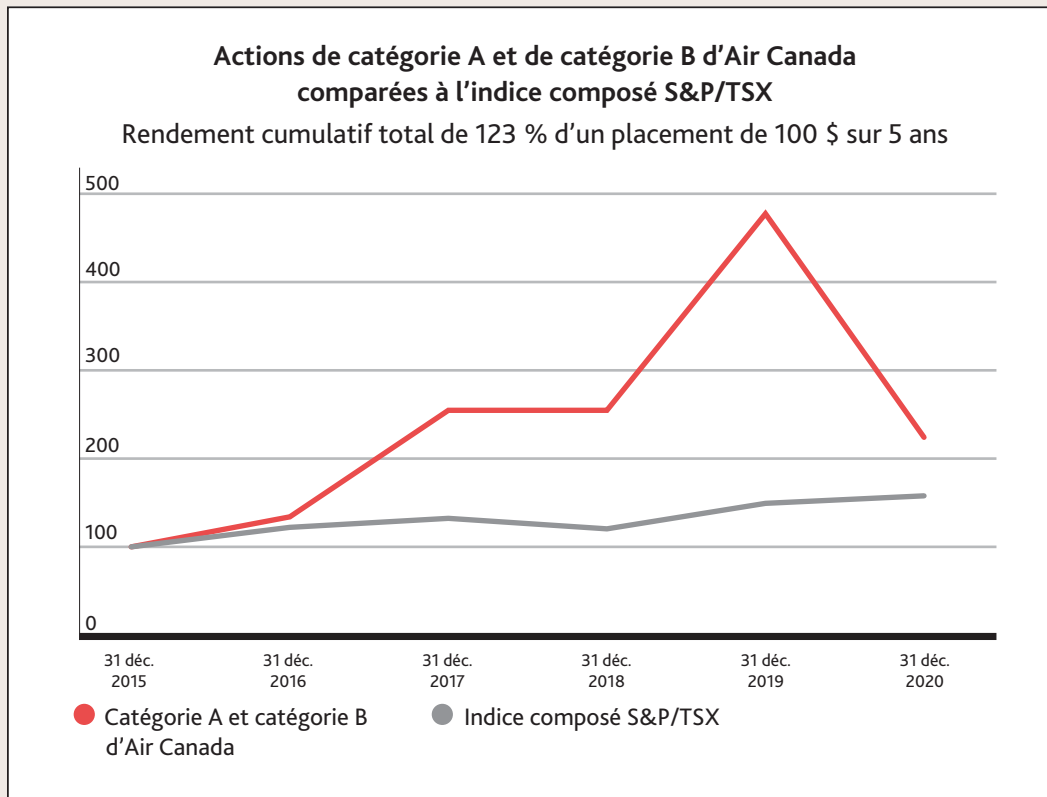
-
- L'événement *Essor : Rassemblement pour l'autonomisation des jeunes*, auquel ont participé plus de 600 étudiants autochtones et leurs accompagnateurs, comprenait des ateliers et des stands d'exposition présentant les diverses possibilités d'études postsecondaires et de carrière qui s'offrent aux étudiants. **Deux employés autochtones ont participé à l'événement.**
 - La Fondation Air Canada et l'équipe Diversité et inclusion sont fières d'annoncer **une nouvelle bourse de leadership pour les personnes de couleur**, en partenariat avec la Pinball Clemons Foundation, qui offre aux jeunes marginalisés des ressources éducatives et des options pour s'intégrer au courant dominant de la société. Cette année, le programme soutiendra un jeune Noir inscrit au programme de bourses Pinball Clemons Margins to Mainstream en lui offrant une bourse qui couvrira le coût de son éducation, de ses livres et de ses mentors.



REPRÉSENTATIONS GRAPHIQUES DU RENDEMENT DE L'ACTION

Comparaison du rendement total pour les actionnaires sur cinq ans

Le graphique ci-après compare le rendement total cumulatif d'un placement de 100 \$ dans les actions à droit de vote variable de catégorie A et les actions à droit de vote de catégorie B de la Société effectué le 1^{er} janvier 2016 au rendement cumulatif de l'indice composé S&P/TSX pour la période allant du 1^{er} janvier 2016 au 31 décembre 2020.

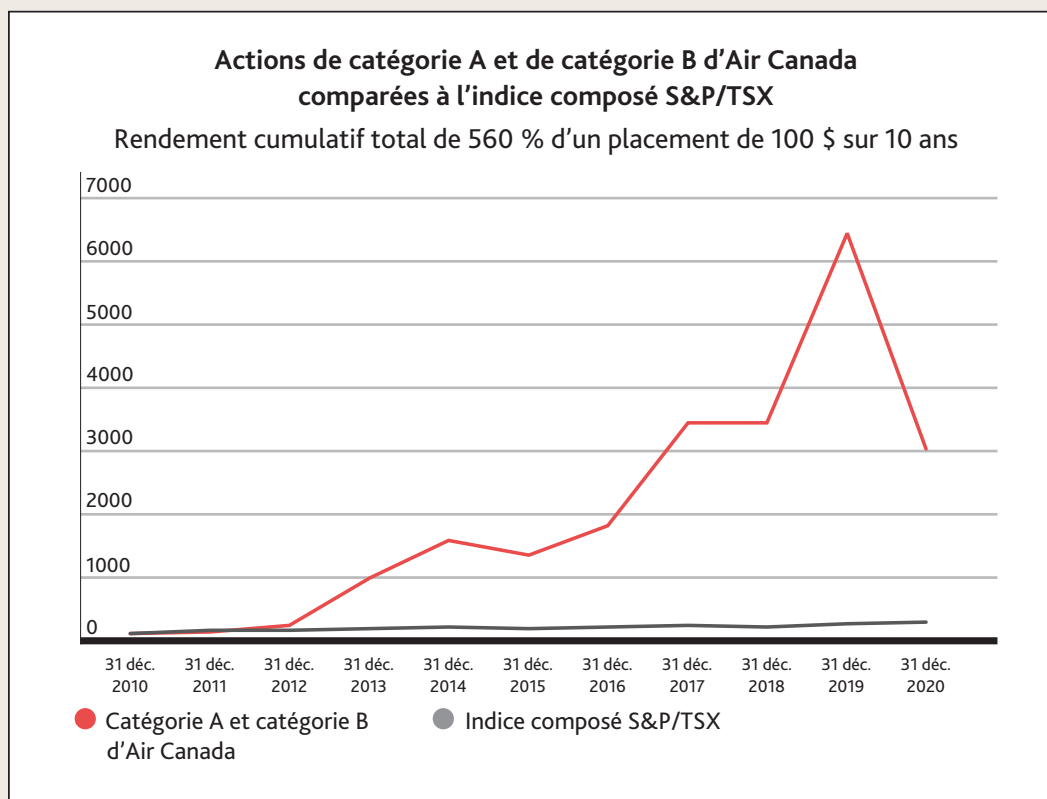


Les cours des actions à droit de vote variable de catégorie A et des actions à droit de vote de catégorie B d'Air Canada ont augmenté d'environ 123 % du 1^{er} janvier 2016 au 31 décembre 2020.



Comparaison du rendement total pour les actionnaires sur dix ans

Le graphique de rendement suivant compare le rendement cumulatif total d'un placement de 100 \$ dans les actions à droit de vote variable de catégorie A et les actions à droit de vote de catégorie B de la Société effectué le 1^{er} janvier 2011, au rendement cumulatif de l'indice composé S&P/TSX pour la période allant du 1^{er} janvier 2011 au 31 décembre 2020.



Les cours des actions à droit de vote variable de catégorie A et des actions à droit de vote de catégorie B ont augmenté d'environ 560 % du 1^{er} janvier 2011 au 31 décembre 2020.

Le programme de rémunération des hauts dirigeants de la Société, composé d'un salaire de base et de programmes d'intéressement à court terme et à long terme, est conçu de façon à aligner la rémunération au rendement touchée par les hauts dirigeants visés avec les résultats financiers et boursiers d'Air Canada. La rémunération en espèces des hauts dirigeants visés d'Air Canada a été considérablement réduite par rapport au résultat avant impôts ajusté et au BAIIA de la Société. Calin Rovinescu, alors président et chef de la direction, et Michael Rousseau, alors chef de la direction adjoint et chef des Affaires financières, ont tous deux accepté de renoncer à la totalité de leur salaire d'avril 2020 à juin 2020 et à 20 % de leur salaire pour le reste de l'année. D'autres hauts dirigeants ont accepté de réduire leur salaire de 50 % à 20 % pour la même période. Aucune prime d'intéressement annuelle n'a été versée, à l'exception d'une prime de motivation discrétionnaire dans le cadre de la pandémie de COVID-19 qui a été versée aux personnes qui ont joué un rôle déterminant dans la survie de la Société pendant la pandémie de COVID-19, et dans le cadre du régime d'intéressement à long terme où le 1/3 des UAR en cours et le 1/4 des options d'achat d'actions liées au rendement en cours pour les années 2017, 2018, 2019 et 2020 ont été annulés. De plus amples renseignements sur les conditions d'acquisition liées au rendement d'Air Canada se trouvent à la page 80 de la présente circulaire à la rubrique « Éléments du programme de rémunération de la haute direction ».



TABLEAUX DE RÉMUNÉRATION

TABLEAU SOMMAIRE DE LA RÉMUNÉRATION

Le tableau suivant présente la rémunération gagnée pour les exercices clos les 31 décembre 2020, 2019 et 2018 par chaque haut dirigeant visé.⁽¹⁾

Nom et poste principal	Exercice	Salaire (\$)	Attributions fondées sur des actions (\$) ⁽³⁾	Attributions fondées sur des options ⁽⁴⁾ /DPVA ⁽⁵⁾ (\$)	168 396	Rémunération en vertu d'un régime d'intéressement non fondé sur des capitaux propres	Valeur du régime de retraite (\$)	Autre rémunération (\$) ⁽⁷⁾	Rémunération totale (\$)
						Régimes d'intéressement annuels /prime de motivation – pandémie de COVID-19 (\$) ⁽⁶⁾			
Calin Rovinescu Président et chef de la direction	2020	910 005 ^{(2)(a)(b)}	3 124 635 ^{(2)(c)}	3 368 747 ^{(2)(c)}	168 396	723 000	964 200	néant	9 258 983 ^{(2)(d)}
	2019	1 400 000	3 550 000	3 550 000	Néant	3 496 500	875 400	néant	12 871 900
	2018	1 400 000	2 800 000	2 800 000	Néant	3 524 850	1 027 000	néant	11 551 850
Michael Rousseau Chef de la direction adjoint et chef des Affaires financières	2020	455 010 ⁽⁸⁾	1 231 596	875 002	84 198	Néant	292 400	néant	2 938 206
	2019	700 000	980 000	980 000	Néant	1 200 000	536 500	néant	4 396 500
	2018	650 000	780 000	905 000	Néant	1 200 000	602 300	néant	4 137 300
Lucie Guillemette Vice-présidente générale et chef des Affaires commerciales	2020	406 875 ⁽⁹⁾	588 409	634 378	40 600	267 750	53 800	néant	1 991 812
	2019	525 000	577 500	577 500	Néant	725 000	485 300	néant	2 890 300
	2018	475 000	356 250	356 250	Néant	625 000	447 600	néant	2 260 100
Craig Landry Vice-président général – Exploitation	2020	370 468 ⁽¹⁰⁾	497 096	535 931	36 933	229 500	369 900	néant	2 039 828
	2019	475 000	400 000	400 000	Néant	530 000	774 300	néant	2 579 300
	2018	375 000	487 544	187 500	Néant	380 000	337 200	néant	1 767 244
David Shapiro ⁽¹¹⁾ Vice-président général – Affaires internationales et réglementaires et chef des Affaires juridiques	2020	366 007 ⁽¹²⁾	328 690 ⁽¹³⁾	354 369	36 484	198 900	325 900	néant	1 610 350
	2019	468 700	250 000	250 000	Néant	420 000	157 100	néant	1 545 800
	2018	455 000	227 500	227 500	Néant	420 000	254 200	néant	1 584 200

(1) En raison de l'impact sans précédent de la COVID-19 sur l'industrie du transport aérien et sur Air Canada, le conseil d'administration a utilisé son pouvoir discrétionnaire pour modifier plusieurs aspects des pratiques en matière de rémunération de la Société en 2020, ce qui a eu une incidence sur chacun des hauts dirigeants visés. Les salaires de base ont été volontairement réduits, à des niveaux variables, comme il est indiqué ci-dessous. Aucune prime incitative annuelle n'a été payée, à l'exception de la prime de motivation dans le cadre de la COVID-19, à un niveau maximal de 60 % de la cible de l'année précédente, qui a été payée aux personnes qui ont joué un rôle déterminant dans la survie de la Société et à l'égard de son plan d'atténuation des contrecoups de la COVID-19 et de reprise. Le RILT a été ajusté pour exclure l'année 2020 de toutes les primes d'intéressement à long terme liées au rendement en cours, annulant ainsi une tranche des UAR en cours et des options liées au rendement en cours pour toutes les années affectées, y compris l'année 2020, du tiers dans le cas des UAR et du quart dans le cas des options liées au rendement. Des réductions rétroactives des attributions aux termes du RILT ont été mises en œuvre pour les années 2017, 2018 et 2019, en plus de la réduction pour l'année en cours 2020.

Calin Rovinescu

(2) Renseignements sur la rémunération de M. Rovinescu :

- Le salaire de base de M. Rovinescu en 2020 est demeuré inchangé depuis 2010 et 86 % de sa rémunération directe totale est « à risque » en application de la philosophie de rémunération au rendement d'Air Canada. M. Rovinescu n'a reçu aucune rémunération pour ses services à titre d'administrateur d'Air Canada ou d'une de ses filiales.
- M. Rovinescu a accepté une réduction volontaire de 100 % de son salaire de base du 1^{er} avril au 30 juin 2020, et de 20 % pour le reste de l'année. Le montant total de la réduction de son salaire était de 490 000 \$.



- c) Les attributions de M. Rovinescu aux termes du RILT pour 2020 de 6 493 382 \$ tiennent compte d'un nombre réduit d'UAR et d'options liées au rendement, comme il est décrit à la note 1 ci-dessus. Avant la réduction, M. Rovinescu aurait reçu des attributions fondées sur des actions et des attributions fondées sur des options d'une valeur globale de 7 700 000 \$.
- d) Valeur de la rémunération de M. Rovinescu au 6 mai 2021 : Compte tenu de la réduction du cours de l'action d'Air Canada en raison de la pandémie de COVID-19, selon le cours de clôture des actions d'Air Canada à la TSX le 6 mai 2021 (24,16 \$), la valeur de la rémunération totale de M. Rovinescu pour 2020 aurait été la suivante :

Exercice	Salaire	Attributions fondées sur des actions ^(e)	Attributions fondées sur des options /DPVA ^(f)	Régimes d'intéressement annuels/prime de motivation-pandémie de COVID-19	Valeur du régime de retraite	Valeur de la rémunération totale au 6 mai
2020	910 005 \$	2 328 539 \$	26 961 \$	723 000 \$	964 200 \$	4 952 705 \$

- e) La valeur attribuée aux attributions fondées sur des actions en 2020 est basée sur le cours de clôture des actions d'Air Canada à la TSX le 6 mai 2021 (24,16 \$) et a été obtenue en utilisant la méthode décrite à la note 3 ci-dessous.
- f) La valeur attribuée aux options attribuées en 2020 représente la valeur « dans le cours » (néant dans le cas présent), selon le prix d'exercice des options de 32,42 \$ et le cours de clôture des actions d'Air Canada à la TSX le 6 mai 2021 (24,16 \$). La valeur attribuée aux DPVA attribués le 31 décembre 2020 représente la valeur « dans le cours », selon le prix d'attribution de 22,90 \$ et le cours de clôture des actions d'Air Canada à la TSX le 6 mai 2021 (24,16 \$).

Note : M. Rovinescu a pris sa retraite le 15 février 2021.

- (3) La juste valeur à la date d'attribution des unités d'actions attribuées en 2020 en vertu du régime d'intéressement à long terme (RILT) de la Société, indiquée dans le présent tableau, repose sur un facteur d'évaluation de 65 % pour les unités d'actions liées au rendement et de 100 % pour les unités d'actions de négociation restreinte 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 à la Société 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 la prime qui a été calculée en fonction d'un cours de 32,42 \$ pour les attributions du 11 mars 2020. Le cours des actions au moment des attributions correspond à 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. Les unités d'actions ont une durée de trois ans. Le droit de toucher les unités d'actions liées au rendement est conditionnel (1) à l'atteinte par la Société de son BAIIA cumulatif cible pour cette période de trois ans (75 %) et (2) la tranche restante de 25 % est acquise en fonction de l'atteinte de deux nouvelles mesures de rendement : 12,5 % selon le RTA cumulatif sur 3 ans par rapport à six compagnies aériennes internationales, et 12,5 % selon le RTA cumulatif sur trois ans par rapport à l'indice composé TSX. Voir « Régime d'intéressement à long terme – Unités d'actions » à la page 91 de la présente circulaire pour de plus amples détails. Dans le cas de M. Rousseau, la juste valeur à la date d'attribution de ses unités d'actions attribuées en 2020 comprend également une attribution d'UAD faite aux termes du régime d'UAD de la Société. Voir « Régime d'unités d'actions différées de la direction ».

La valeur comptable de ces unités d'actions s'élevait à 2 520 700 \$ pour M. Rovinescu, 925 637 \$ pour M. Rousseau, 474 682 \$ pour M^{me} Guillemette, 401 012 \$ pour M. Landry et 265 160 \$ pour M. Shapiro. 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 603 935 \$ pour M. Rovinescu, 305 963 \$ pour M. Rousseau, 113 727 \$ pour M^{me} Guillemette, 96 084 \$ pour M. Landry et 63 497 \$ pour M. Shapiro. 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 aux fins comptables au lieu du facteur d'évaluation de 65 %, dans le cas des unités d'actions liées au rendement, et de 100 %, dans le cas des unités d'actions de négociation restreinte, appliqué aux fins du calcul de la juste valeur marchande à la date d'attribution.

- (4) La juste valeur à la date d'attribution des options attribuées en 2020 par la Société qui est indiquée dans le présent tableau a été calculée selon le modèle Black-Scholes, soit le modèle qu'utilise la Société pour évaluer ses pratiques de rémunération en ce qui a trait aux attributions cibles prévues par le régime d'intéressement à long terme (voir la rubrique « Régime d'intéressement à long terme - Options d'achat d'actions » à la page 89 de la présente circulaire pour plus de détails).

La juste valeur à la date d'attribution des options attribuées le 11 mars 2020, selon le modèle Black-Scholes, était fondée sur les facteurs, les hypothèses clés et les conditions prévues par le régime qui suivent :

- i. Facteur Black-Scholes : 27,3663 %
- ii. Volatilité : 33,3547 %
- iii. Taux de dividende : 0 %
- iv. Durée de vie prévue : 6,25 ans (acquisition proportionnelle); 7,0 ans (acquisition en bloc)
- v. Durée : 10 ans
- vi. Acquisition des droits : 50 % avec le temps; 50 % au rendement

La juste valeur comptable de ces options était de 4 324 404 \$ pour M. Rovinescu, de 1 123 222 \$ pour M. Rousseau, de 814 336 \$ pour M^{me} Guillemette, de 653 718 \$ pour M. Landry et de 454 902 \$ pour M. Shapiro. L'écart entre la juste valeur comptable et la juste valeur à la date d'attribution des options indiquée dans cette colonne est de 955 657 \$ pour M. Rovinescu, de 248 220 \$ pour M. Rousseau, de 179 958 \$ pour M^{me} Guillemette, de 117 787 \$ pour M. Landry et de 100 533 \$ pour M. Shapiro. 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.

- (5) En 2020, M. Rovinescu et M. Rousseau ont tous deux accepté de renoncer à la totalité de leur salaire d'avril 2020 à juin 2020 et à 20 % de leur salaire pour le reste de l'année. M^{me} Guillemette, M. Landry et M. Shapiro ont accepté de réduire leur salaire de 50 % et de 20 % respectivement pour la même période. À la fin de la période de réduction des salaires, des droits à la plus-value d'actions (DPVA) ont été accordés à chaque haut dirigeant visé en fonction de ce qui suit (i) la réduction salariale totale encourue, et (ii) le cours moyen pondéré en fonction du volume sur 5 jours de l'action d'Air Canada au 31 décembre 2020; les DPVA confèrent à chaque bénéficiaire la possibilité de récupérer une partie de son salaire auquel il a renoncé en fonction, et sous réserve, de l'appréciation du cours des actions d'Air Canada sur une période d'acquisition de deux ans.
- (6) En raison de la pandémie, le régime d'intéressement annuel (RIA) n'a pas été approuvé car la Société n'était pas rentable. Le conseil d'administration a utilisé un pouvoir discrétionnaire structuré pour (i) mesurer le rendement de la direction par rapport à l'exécution et à la mise en œuvre des objectifs qualitatifs et quantitatifs du plan d'atténuation des contrechocs de la COVID-19 et de reprise qui devaient remplacer les objectifs du RIA au début de 2020, et (ii) traiter l'impact de la pandémie de COVID-19 sur les primes d'intéressement à long terme liées au rendement (voir la rubrique « Prime de motivation – Pandémie de COVID-19 » à la page 85 de la présente circulaire pour obtenir plus de renseignements).
- (7) En 2020, les avantages indirects et les autres avantages personnels n'égalent pas au moins 50 000 \$ ni au moins 10 % du salaire total des hauts dirigeants visés.

Michael Rousseau

- (8) Le 1^{er} avril 2020, M. Rousseau a accepté de renoncer à 100 % de son salaire de base jusqu'au 30 juin 2020, et le 1^{er} juillet 2020, il a accepté de renoncer à 20 % de son salaire jusqu'au 31 décembre 2020, dans les deux cas, en raison de l'impact de la pandémie de COVID-19 sur Air Canada. M. Rousseau a été nommé président et chef de la direction d'Air Canada le 15 février 2021.

Lucie Guillemette

- (9) Le 1^{er} avril 2020, M^{me} Guillemette a accepté de renoncer à 50 % de son salaire de base jusqu'au 30 juin 2020, et le 1^{er} juillet 2020, elle a accepté de renoncer à 20 % de son salaire jusqu'au 31 décembre 2020, dans les deux cas, en raison de l'impact de la pandémie de COVID-19 sur Air Canada.

Craig Landry

- (10) Le 1^{er} avril 2020, M. Landry a accepté de renoncer à 50 % de son salaire de base jusqu'au 30 juin 2020, et le 1^{er} juillet 2020, il a accepté de renoncer à 20 % de son salaire jusqu'au 31 décembre 2020, dans les deux cas, en raison de l'impact de la pandémie de COVID-19 sur Air Canada.

David Shapiro

- (11) Le 1^{er} janvier 2020, M. Shapiro, ancien premier vice-président – Affaires internationales et réglementaires et chef des Affaires juridiques, a été nommé vice-président général – Affaires internationales et réglementaires et chef des Affaires juridiques. M. Shapiro a pris sa retraite le 1^{er} mai 2021.
- (12) Le 1^{er} avril 2020, M. Shapiro a accepté de renoncer à 50 % de son salaire de base jusqu'au 30 juin 2020, et le 1^{er} juillet 2020, il a accepté de renoncer à 20 % de son salaire jusqu'au 31 décembre 2020, dans les deux cas, en raison de l'impact de la pandémie de COVID-19 sur Air Canada.
- (13) En 2020, M. Shapiro a choisi de recevoir la totalité de ses attributions fondées sur des actions sous forme d'UAD.



TABLEAUX PORTANT SUR LES ATTRIBUTIONS EN VERTU DU RÉGIME D'INTÉRESSEMENT À LONG TERME ET LES ATTRIBUTIONS EN VERTU DU RÉGIME INCITATIF

Le tableau suivant présente les options non exercées détenues par les hauts dirigeants visés au 31 décembre 2020.

Nom	Attributions fondées sur des options			
	Nombre de titres sous-jacents aux options non exercées (n ^{bre})(1)	Prix d'exercice des options (\$)	Date d'expiration des options	Valeur des options dans le cours non exercées (\$)(2)
Calin Rovinescu ⁽³⁾	252 294	5,39	1 ^{er} avril 2021	4 384 870
	158 436	12,64	1 ^{er} avril 2022	1 604 957
	443 902	9,23	13 janvier 2023	6 010 433
	68 498	9,41	22 juin 2026	915 133
	325 000	13,69	3 avril 2027	2 951 000
	49 098	17,69	1 ^{er} juin 2027	249 418
	338 366	26,59	2 avril 2028	0
	344 521	33,11	11 mars 2029	0
	434 996	32,42	11 mars 2030	0
Michael Rousseau	55 000	12,64	1 ^{er} avril 2022	557 150
	100 000	9,23	13 janvier 2023	1 354 000
	68 498	9,41	22 juin 2026	915 133
	80 000	13,69	3 avril 2027	726 400
	49 098	17,69	1 ^{er} juin 2027	249 418
	94 259	26,59	2 avril 2028	0
	17 331	22,53	27 juillet 2028	4 159
	95 107	33,11	11 mars 2029	0
	112 986	32,42	11 mars 2030	0
Lucie Guillemette	8 500	12,64	1 ^{er} avril 2022	86 105
	18 384	9,23	13 janvier 2023	248 919
	35 000	13,69	3 avril 2027	317 800
	43 051	26,59	2 avril 2028	0
	56 045	33,11	11 mars 2029	0
	81 915	32,42	11 mars 2030	0
Craig Landry	17 000	9,23	13 janvier 2023	230 180
	19 000	13,69	3 avril 2027	172 520
	22 658	26,59	2 avril 2028	0
	38 819	33,11	11 mars 2029	0
	69 204	32,42	11 mars 2029	0
David Shapiro	33 946	5,39	1 ^{er} avril 2021	589 981
	21 500	12,64	1 ^{er} avril 2022	217 795
	26 000	9,23	13 janvier 2023	352 040
	19 500	13,69	3 avril 2027	177 060
	27 492	26,59	2 avril 2028	0
	24 262	33,11	11 mars 2029	0
	45 759	32,42	11 mars 2030	0

(1) En raison de la pandémie de COVID, le conseil d'administration a décidé d'utiliser son pouvoir discrétionnaire et de modifier les primes d'intéressement à long terme liées au rendement en cours de 2017, 2018, 2019 et 2020 afin d'exclure l'année 2020 de la



détermination du niveau d'acquisition lié au rendement pour chaque attribution ou octroi spécifique, et annulant ainsi une tranche de ces attributions en cours pour toutes les années affectées (1/3 dans le cas des UAR et 1/4 dans le cas des options liées au rendement). Ces réductions ont été approuvées et traitées en février 2021. L'attribution de 2020 de M. Rovinescu a été réduite et portée de 434 996 options d'achat d'actions à 380 621 options d'achat d'actions; l'attribution de 2020 de M. Rousseau a été réduite et portée de 112 986 options d'achat d'actions à 98 863 options d'achat d'actions; l'attribution de 2020 de M^{me} Guillemette a été réduite et portée de 81 915 options d'achat d'actions à 71 676 options d'achat d'actions; l'attribution de 2020 de M. Landry a été réduite et portée de 68 204 options d'achat d'actions à 60 553 options d'achat d'actions; et l'attribution de 2020 de M. Shapiro a été réduite et portée de 45 759 options d'achat d'actions à 40 039 options d'achat d'actions.

- (2) Selon le cours de clôture des actions d'Air Canada à la TSX (22,77 \$) le 31 décembre 2020. Cette valeur sera réduite en raison de la réduction des options d'achat d'actions liées au rendement en cours (voir la note 1).
- (3) Dans le cadre du départ à la retraite de M. Rovinescu en 2021, toutes ses options d'achat d'actions non exercées dont les droits ont été acquis à la date de son départ à la retraite, ou avant, expireront (i) à leur date d'expiration originale respective, ou si cette date est antérieure (ii) le 1^{er} mars 2026.

Droits à la plus-value d'actions (DPVA) :

Attributions fondées sur des options– Droits à la plus-value d'actions ⁽¹⁾				
Nom	Nombre de titres visés par des DPVA (n ^{bre})	Prix d'exercice des DPVA	Date d'expiration des DPVA	Valeur des DPVA dans le cours non exercés (\$) ⁽²⁾
Calin Rovinescu	21 398	22,90 \$	31 décembre 2022	néant
Michael Rousseau	10 699	22,90 \$	31 décembre 2022	néant
Lucie Guillemette	5 159	22,90 \$	31 décembre 2022	néant
Craig Landry	4 693	22,90 \$	31 décembre 2022	néant
David Shapiro	4 636	22,90 \$	31 décembre 2022	néant

- (1) Pour compenser la période de réduction des salaires, des droits à la plus-value d'actions (DPVA) ont été accordés à chaque haut dirigeant visé en fonction (i) de la réduction salariale totale encourue, et (ii) du cours moyen pondéré en fonction du volume sur cinq jours de l'action d'Air Canada au 31 décembre 2020; les DPVA confèrent à chaque bénéficiaire la possibilité de récupérer une partie de son salaire auquel il a renoncé en fonction, et sous réserve, de l'appréciation du cours des actions d'Air Canada sur une période d'acquisition de deux ans.
- (2) Selon le cours de clôture des actions d'Air Canada à la TSX (22,77 \$) le 31 décembre 2020 (voir la rubrique « Salaire de base – Décisions concernant le salaire de base en 2020 » à la page 81 de la présente circulaire pour obtenir plus de renseignements.



Les tableaux suivants présentent le nombre et la valeur marchande des unités d'actions liées au rendement et des unités d'actions de négociation restreinte dont les droits n'ont pas été acquis et qui étaient détenues par les hauts dirigeants visés au 31 décembre 2020.

Unités d'actions liées au rendement (UAR) :

Name	Attributions fondées sur des actions			
	Nombre d'UAR dont les droits n'ont pas été acquis (n ^{bre}) ⁽¹⁾	Cycle de rendement	Valeur marchande ou de paiement des UAR dont les droits n'ont pas été acquis (\$) ⁽²⁾	Valeur marchande ou de paiement des UAR dont les droits sont acquis (non payées ou distribuées) (\$)
Calin Rovinescu	102 113 ⁽³⁾	1 ^{er} janv. 2019 au 31 déc. 2021	232 5113	néant
	103 264 ⁽³⁾	1 ^{er} janv. 2020 au 31 déc. 2022	235 1321	
Michael Rousseau	28 189 ⁽⁴⁾	1 ^{er} janv. 2019 au 31 déc. 2021	641 864	néant
	26 822 ⁽⁴⁾	1 ^{er} janv. 2020 au 31 déc. 2022	610 737	
Lucie Guillemette	16 611 ⁽⁵⁾	1 ^{er} janv. 2019 au 31 déc. 2021	378 232	néant
	19 446 ⁽⁵⁾	1 ^{er} janv. 2020 au 31 déc. 2022	442 785	
Craig Landry	11 506 ⁽⁶⁾	1 ^{er} janv. 2019 au 31 déc. 2021	261 992	néant
	16 428 ⁽⁶⁾	1 ^{er} janv. 2020 au 31 déc. 2022	374 066	
David Shapiro	7 191 ⁽⁷⁾	1 ^{er} janv. 2019 au 31 déc. 2021	163 739	néant
	10 863 ⁽⁷⁾	1 ^{er} janv. 2020 au 31 déc. 2022	247 351	

(1) En raison de la pandémie de COVID, le conseil d'administration a décidé d'utiliser son pouvoir discrétionnaire et de modifier les primes d'intéressement à long terme liées au rendement en cours de 2017, 2018, 2019 et 2020 afin d'exclure l'année 2020 de la détermination du niveau d'acquisition lié au rendement pour chaque attribution ou octroi spécifique, et annulant ainsi 1/3 de ces UAR en cours. Ces annulations ont été approuvées et traitées en février 2021.

(2) Selon le cours de clôture des actions d'Air Canada à la TSX (22,77 \$) le 31 décembre 2020. Cette valeur sera réduite en raison de l'annulation d'une tranche de ces UAR en cours qui a été approuvée et traitée en février 2021 (voir la note 1).

(3) 102 113 UAR réduites à 68 075 UAR et 34 037 ont été attribuées sous forme d'UAD; 103 264 UAR réduites à 68 843 UAR et attribuées sous forme d'UAD (voir la note 1).

(4) 28 189 UAR réduites à 18 793 UAR; 26 822 UAR réduites à 17 881 UAR (voir la note 1).

(5) 16 611 UAR réduites à 11 074 et attribuées sous forme d'UAD; 19 446 UAR réduites à 12 964 UAR (voir la note 1).

(6) 11 506 UAR réduites à 7 671 UAR et attribuées sous forme d'UAD; 16 428 UAR réduites à 10 952 UAR (voir la note 1).

(7) 7 191 UAR réduites à 4 794 UAR; 10 863 UAR réduites à 7 242 unités et attribuées sous forme d'UAD (voir la note 1).



Unités d'actions de négociation restreinte (UANR) :

Nom	Attributions fondées sur des actions			
	Nombre d'UANR dont les droits n'ont pas été acquis (n ^{bre})	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 payées ou distribuées (\$))
Calin Rovinescu	50 144 ⁽²⁾	2 avril 2018 au 2 avril 2021	1 141 779	néant
	51 056 ⁽²⁾	11 mars 2019 au 11 mars 2022	1 162 545	
	51 632 ⁽²⁾	11 mars 2020 au 11 mars 2023	1 175 661	
Michael Rousseau	13 969	2 avril 2018 au 2 avril 2021	318 074	néant
	14 094	11 mars 2019 au 11 mars 2022	320 920	
	13 411	11 mars 2020 au 11 mars 2023	305 368	
Lucie Guillemette	6 380	2 avril 2018 au 2 avril 2021	145 273	néant
	8 306 ⁽³⁾	11 mars 2019 au 11 mars 2022	189 128	
	9 723	11 mars 2020 au 11 mars 2023	221 393	
Craig Landry	3 359 ⁽⁴⁾	2 avril 2018 au 2 avril 2021	76 484	néant
	12 632	30 octobre 2018 au 30 octobre 2021	287 631	
	5 753 ⁽⁴⁾	11 mars 2019 au 11 mars 2022	130 996	
	8 214	11 mars 2020 au 11 mars 2023	187 033	
David Shapiro	4 074	2 avril 2018 au 2 avril 2021	92 765	néant
	3 596	11 mars 2019 au 11 mars 2022	81 881	
	5 431	11 mars 2020 au 11 mars 2023	123 664	

(1) Selon le cours de clôture des actions d'Air Canada à la TSX (22,77 \$) le 31 décembre 2020.

(2) 25 072 des 50 144 UANR ont été attribuées sous forme d'UAD; 25 528 des 51 056 UANR ont été attribuées sous forme d'UAD; la totalité des 51 632 UANR ont été attribuées sous forme d'UAD.

(3) La totalité des 8 306 UANR ont été attribuées sous forme d'UAD.

(4) 840 des 3 359 UANR ont été attribuées sous forme d'UAD; la totalité des 5 753 UANR ont été attribuées sous forme d'UAD.



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

En ce qui concerne les attributions fondées sur des options, le tableau suivant présente la valeur qui aurait été réalisée si le haut dirigeant visé avait exercé ses options à la date où il en a acquis le droit au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2020. En ce qui concerne la rémunération en vertu d'un régime non fondé sur des titres de capitaux propres, le tableau suivant présente le montant total de cette rémunération reçue par chaque haut dirigeant visé au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2020. Pour plus de détails concernant les sommes indiquées dans la colonne « Rémunération en vertu d'un régime d'intéressement non fondé sur des titres de capitaux propres » ci-dessous, voir la colonne correspondante dans le tableau sommaire de la rémunération à la page 104 de la présente circulaire.

Nom	Attributions fondées sur des options					Rémunération en vertu d'un régime d'intéressement non fondé sur des titres de capitaux propres
	Options dont les droits ont été acquis ⁽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 (\$) ⁽²⁾	Valeur acquise au cours de l'exercice (\$) ⁽³⁾
Calin Rovinescu	55 487	9,23	13 janv. 2020	52,09	2 378 216	723 000
	8 562	9,41	22 juin 2020	18,54	78 171	
	162 500	13,69	31 déc. 2020	22,77	1 475 500	
	40 625	13,69	3 avril 2020	14,55	34 938	
	24 549	17,69	31 déc. 2020	22,77	124 709	
	6 137	17,69	1 ^{er} juin 2020	16,41	0	
	42 296	26,59	2 avril 2020	14,72	0	
	43 066	33,11	11 mars 2020	27,40	0	
Michael Rousseau	12 500	9,23	13 janv. 2020	52,09	535 750	Néant
	8 562	9,41	22 juin 2020	18,54	78 171	
	40 000	13,69	31 déc. 2020	22,77	363 200	
	10 000	13,69	3 avril 2020	14,55	8 600	
	24 549	17,69	31 déc. 2020	22,77	124 709	
	6 137	17,69	1 ^{er} juin 2020	16,41	0	
	11 783	26,59	2 avril 2020	14,72	0	
	2 167	22,53	27 juillet 2020	16,33	0	
	11 889	33,11	11 mars 2020	27,40	0	
Lucie Guillemette	3 677	9,23	13 janv. 2020	52,09	157 596	267 750
	17 500	13,69	31 déc. 2020	22,77	158 900	
	4 375	13,69	3 avril 2020	14,55	3 763	
	5 382	26,59	2 avril 2020	14,72	0	
	7 006	33,11	11 mars 2020	27,40	0	
Craig Landry	2 125	9,23	13 janv. 2020	52,09	91 078	229 500
	9 500	13,69	31 déc. 2020	22,77	86 260	
	2 375	13,69	3 avril 2020	14,55	2 043	
	2 832	26,59	2 avril 2020	14,72	0	
	4 853	33,11	11 mars 2020	27,40	0	
David Shapiro	3 250	9,23	13 janv. 2020	52,09	139 295	198 900
	9 750	13,69	31 déc. 2020	22,77	88 530	
	2 438	13,69	3 avril 2020	14,55	2 097	
	3 437	26,59	2 avril 2020	14,72	0	
	3 033	33,11	11 mars 2020	27,40	0	



- (1) En raison de la pandémie de COVID, le conseil d'administration a décidé d'utiliser son pouvoir discrétionnaire et de modifier les primes d'intéressement à long terme liées au rendement en cours de 2017, 2018, 2019 et 2020 afin d'exclure l'année 2020 de la détermination du niveau d'acquisition lié au rendement pour chaque attribution ou octroi spécifique, et annulant ainsi 1/4 de ces options d'achat d'actions liées au rendement en cours. Ces réductions ont été approuvées et traitées en février 2021.
- (2) Écart entre le cours de clôture des actions à la date d'acquisition des droits et le prix d'exercice payable pour exercer les options.
- (3) Sommes versées à titre de prime de motivation dans le cadre de la pandémie de COVID-19 en 2020, égales aux montants déclarés dans le tableau sommaire de la rémunération dans la colonne intitulée « Rémunération en vertu d'un régime d'intéressement non fondé sur des capitaux propres – Régimes d'intéressement annuels/prime de motivation – pandémie de COVID-19 » à la page 104 de la présente circulaire.

Les unités d'actions liées au rendement que les hauts dirigeants visés ont acquis le droit de toucher en 2020, en fonction du BAIA annuel sur trois ans généré par la Société par rapport à sa cible, sont indiquées dans le tableau suivant.

Nom	Attributions fondées sur des actions			
	Unités d'actions liées au rendement dont les droits sont acquis ⁽¹⁾	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 (\$) ⁽²⁾
Calin Rovinescu	66 858 ⁽³⁾	31 décembre 2020	21,46	2 152 180
Michael Rousseau	18 625	31 décembre 2020	21,46	599 528
Lucie Guillemette	8 507	31 décembre 2020	21,46	273 830
Craig Landry	4 477 ⁽⁴⁾	31 décembre 2020	21,46	144 125
David Shapiro	5 432	31 décembre 2020	21,46	174 856

- (1) En raison de la pandémie de COVID, le conseil d'administration a décidé d'utiliser son pouvoir discrétionnaire et de modifier les primes d'intéressement à long terme liées au rendement en cours de 2017, 2018, 2019 et 2020 pour exclure l'année 2020 de la détermination du niveau d'acquisition lié au rendement pour chaque attribution ou octroi spécifique, et annulant ainsi 1/3 de ces UAR en cours. Ces réductions ont été approuvées et traitées en février 2021. Le nombre initial d'unités d'actions liées au rendement de 2018 de M. Rovinescu était de 100 288; le nombre initial d'unités d'actions liées au rendement de 2018 de M. Rousseau était de 27 937; le nombre initial d'unités d'actions liées au rendement de 2018 de M^{me} Guillemette était de 12 760; le nombre initial d'unités d'actions liées au rendement de 2018 de M. Landry était de 6 716 et le nombre initial d'unités d'actions liées au rendement de 2018 de M. Shapiro était de 8 148.
- (2) Les droits afférents aux unités d'actions liées au rendement ont été acquis en échange d'espèces et/ou d'UAD.
- (3) Les droits afférents à 33 429 UAR ont été acquis en échange d'UAD.
- (4) Les droits afférents à 1 119 UAR ont été acquis en échange d'UAD.



Les unités d'actions de négociation restreinte que les hauts dirigeants visés ont acquis le droit de toucher en 2020 sont indiquées dans le tableau suivant.

Nom	Attributions fondées sur des actions			
	Unités d'actions de négociation restreinte dont les droits sont acquis	Date d'acquisition des droits	Juste valeur marchande des actions à la date de l'acquisition des droits (\$)	Valeur acquise au cours de l'exercice (\$) ⁽¹⁾
Calin Rovinescu	69 643	3 avril 2020	15,82	1 101 752
Michael Rousseau	20 714	3 avril 2020	15,82	327 695
Lucie Guillemette	12 143 ⁽²⁾	3 avril 2020	15,82	192 102
Craig Landry	4 821 ⁽³⁾	3 avril 2020	15,82	76 268
David Shapiro	8 829	3 avril 2020	15,82	139 674

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

(2) Les droits afférents aux UANR ont été acquis en échange d'actions d'Air Canada.

(3) Les droits afférents aux UANR ont été acquis en échange d'actions d'Air Canada.

PRESTATIONS EN VERTU DU RÉGIME DE RETRAITE

Air Canada procure à certains hauts dirigeants un régime de retraite fin de carrière enregistré à prestations définies et non contributif (le « régime de retraite à prestations définies »). En outre, Air Canada procure également à certains hauts dirigeants un RSR intégré aux régimes de pension du Canada et de rentes du Québec. Le RSR à prestations définies est une entente supplémentaire capitalisée qui procure un revenu de retraite supérieur à la limite du régime de retraite.

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

Un haut 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.

La Société est aussi promoteur d'un régime de retraite à cotisations définies et non contributif à l'intention de certains hauts dirigeants. En vertu du régime, la Société fait des cotisations dans un régime de retraite enregistré à cotisations définies et/ou dans un RSR à cotisations définies.



Le tableau suivant présente des renseignements sur les prestations auxquelles donnent droit le régime de retraite à prestations définies de chaque haut dirigeant visé, calculées au 31 décembre 2020.

Nom	Années de services décomptées (n ^{bre}) ⁽¹⁾	Prestations annuelles payables (\$)		Obligation au titre des prestations constituées au début de l'exercice (\$) ⁽⁴⁾	Variation attribuable à des éléments rémunérateurs (\$) ⁽⁵⁾	Variation attribuable à des éléments non rémunérateurs (\$) ⁽⁶⁾	Obligation au titre des prestations constituées à la fin de l'exercice (\$) ⁽⁷⁾
		À la fin de l'exercice ⁽²⁾	65 ans ou la fin de l'exercice, selon le plus tardif ⁽³⁾				
Calin Rovinescu ⁽⁸⁾	28,6400	797 800	797 800	14 331 800	964 200	2 013 700	17 309 700
Michael Rousseau	23,2500	311 700	340 800	4 806 300	292 400	441 000	5 539 700
Lucie Guillemette	33,4167	329 400	345 000	5 882 200	53 800	704 100	6 640 100
Craig Landry	19,5000	167 400	300 500	3 408 300	369 900	625 400	4 403 600
David Shapiro	23,4167	212 800	265 900	3 732 600	325 900	369 700	4 428 200

(1) Cette colonne indique le nombre d'années de service décomptées pour chaque haut dirigeant visé à l'exercice clos le 31 décembre 2020, y compris, selon le cas, les années de service ouvrant droit à pension supplémentaires accumulées aux termes de son contrat de travail individuel. Relativement à M. Rovinescu, cette colonne comprend les années de service ouvrant droit à pension décomptées pour sa période d'emploi précédente au sein de la Société. Pour sa période d'emploi actuelle, M. Rovinescu avait accumulé 11,75 années de service ouvrant droit à pension au 31 décembre 2020.

En outre, deux des hauts dirigeants 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 haut dirigeant visé et sur ses années de service décomptées au 31 décembre 2020. Le versement de ces prestations non réduites ne peut commencer avant la date à laquelle le haut dirigeant visé est autorisé à prendre sa retraite sans diminution des prestations.

(3) Il s'agit des prestations de retraite annuelles prévues qui seraient payables au haut dirigeant visé à 65 ans 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 2020 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 2019. Ces hypothèses comprennent un taux d'accroissement de la rémunération de 2,5 % 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 3,13 %, 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 2019. 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 2019, est répartie également sur la durée prévue de la carrière du haut dirigeant visé au sein d'Air Canada, peu importe quand les années de service décomptées sont attribuées, mais la carrière prévue est limitée à 35 ans de service ouvrant droit à pension.

(5) La variation attribuable à des éléments rémunérateurs représente la valeur des prestations de retraite accumulées au cours du dernier exercice au titre des années de service au sein de l'entreprise et des modifications touchant le salaire ou les conditions du régime. Elle comprend le coût des services, les différences entre les gains réels et estimatifs et les modifications touchant le régime qui ont un effet rétroactif. Le coût des services a été calculé en utilisant les mêmes hypothèses que pour les états financiers de la fin de l'exercice 2019, y compris un taux d'actualisation de 3,20 %. Les sommes indiquées à l'égard des modifications touchant le salaire reflètent les hypothèses à la fin de l'exercice 2020.

(6) La variation attribuable à des éléments non rémunérateurs de l'obligation au titre des prestations constituées au cours du dernier exercice de la Société comprend tous les éléments non rémunérateurs, comme la modification des hypothèses et de l'intérêt sur l'obligation au titre des prestations constituées au début de l'exercice.



- (7) L'obligation au titre des prestations constituées à la fin du dernier exercice de la Société représente la valeur des prestations de retraite pour les services exécutés avant le 31 décembre 2020, en supposant la continuité de l'exploitation. En 2020, les hypothèses utilisées pour calculer l'obligation sont identiques à celles utilisées pour les états financiers de la fin de l'exercice 2020. Plus précisément, un taux d'actualisation provisoire de 2,61 % établi le 30 novembre 2020 a été utilisé, ce qui reflète le rendement des obligations de sociétés notées AA à la fin de l'exercice.
- (8) M. Rovinescu avait droit à une prestation annuelle de 168 600 \$ en raison de sa période d'emploi précédente au sein de la Société. Depuis le 1^{er} novembre 2009, toutes les prestations de retraite auxquelles M. Rovinescu avait droit relativement à son emploi précédent auprès d'Air Canada ont été volontairement suspendues. Les prestations liées à son emploi précédent étaient dues à M. Rovinescu au moment de son départ à la retraite, collectivement avec les prestations accumulées pendant sa plus récente période d'emploi. En novembre 2014, son contrat de travail a été modifié de sorte que ses prestations de retraite soient plus concurrentielles par rapport au marché et qu'elles l'incitent à demeurer en fonction avec prise d'effet le 31 décembre 2017, après l'expiration de la période de maintien en fonction. Les deux périodes d'emploi de M. Rovinescu ont été regroupées et son salaire actuel est utilisé dans le calcul des gains moyens finaux.

CESSATION D'EMPLOI ET CHANGEMENT DE CONTRÔLE

Avantages en cas de congédiement sans motif sérieux

Air Canada a conclu des contrats de travail avec chaque haut dirigeant visé. Les contrats prévoient que, en cas de congédiement sans motif sérieux, les hauts dirigeants visés auront droit à une indemnité de départ correspondant à deux ans de leur salaire de base annuel à ce moment, au versement d'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 les conditions dépendent de leur respect des dispositions de non-concurrence de leur contrat de travail pendant la période d'indemnisation (voir ci-après).

Le tableau ci-après présente la somme en espèces estimative due à chaque haut dirigeant visé si Air Canada l'avait congédié sans motif sérieux le dernier jour ouvrable de 2020 :

Haut dirigeant visé	Indemnité en espèces (\$) ⁽¹⁾	Valeur des options pouvant être exercées et des unités d'actions acquises (\$) ⁽²⁾	Autres avantages (\$) ⁽²⁾	Valeur totale (\$) ⁽⁴⁾
Calin Rovinescu ⁽³⁾	6 580 000	12 376 684 ⁽⁴⁾	139 874	19 096 558
Michael Rousseau	2 800 000	2 450 009 ⁽⁴⁾	114 984	5 364 993
Lucie Guillemette	1 942 500	1 199 163 ⁽⁴⁾	91 172	3 232 835
Craig Landry ⁽⁵⁾	1 785 000	1 051 166 ⁽⁴⁾	96 316	2 932 482
David Shapiro ⁽⁶⁾	1 683 000	657 212 ⁽⁴⁾	96 132	2 436 344

(1) D'après le salaire pour l'exercice clos le 31 décembre 2020.

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

(3) M. Rovinescu a pris sa retraite le 15 février 2021. Par conséquent, les obligations d'Air Canada découlant d'une entente de maintien en poste conclue en 2014 permettant à M. Rovinescu de vendre jusqu'au tiers de ses titres de capitaux propres dans certaines circonstances ont pris fin.

(4) Selon le cours de clôture des actions d'Air Canada à la TSX le 31 décembre 2020 (22,77 \$).

(5) Compte tenu de l'entente de cessation d'emploi approuvée en février 2020.

(6) M. Shapiro a pris sa retraite le 1^{er} mai 2021.



Avantages en cas de changement de contrôle

Air Canada est actuellement partie à des ententes en cas de changement de contrôle avec chaque haut dirigeant visé. Aux termes de ces ententes, le « changement de contrôle » se définit généralement comme suit :

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

Malgré ce qui précède, les ententes prévoient également qu'un « changement de contrôle » exclut expressément un événement dans lequel tous les porteurs des titres de participation et des titres à droit de vote en circulation ayant des caractéristiques identiques dans les mêmes proportions relatives d'une société qui acquiert tous les titres de participation et les titres à droit de vote et la composition du conseil d'administration de cette société est identique à celle du conseil d'administration d'Air Canada au moment de cet événement et à la condition que le haut dirigeant occupe le même poste et ait les mêmes responsabilités au sein de cette société.

Les prestations prévues par les ententes en cas de changement de contrôle ne sont payables à M. Rovinescu, M. Rousseau, M^{me} Guillemette, M. Landry et M. Shapiro que si le haut dirigeant en cause est congédié (dans les circonstances prévues par les ententes) dans les 24 mois suivant un changement de contrôle (résumé précédemment), auquel cas les montants précisés lui seraient payables conformément à l'entente pertinente.

M. Rovinescu, M. Rousseau, M^{me} Guillemette, M. Landry et M. Shapiro auront chacun droit aux indemnités et aux avantages prévus par leur contrat de travail respectif s'ils sont congédiés sans motif sérieux. De plus, M. Rovinescu, M. Rousseau, M^{me} Guillemette et M. Shapiro auront le droit à deux années de service ouvrant droit à pension supplémentaires.

Air Canada et M. Rovinescu ont conclu une entente supplémentaire aux termes de laquelle M. Rovinescu a le droit, dans les deux ans suivant un « changement de contrôle hostile », de demander



au conseil d'administration de mettre fin à son emploi, et cette cessation d'emploi sera considérée comme un congédiement sans motif sérieux (et en aura les mêmes effets) aux termes de son contrat de travail (les indemnités et avantages auxquels il aurait alors droit sont résumés à la rubrique ci-dessus). Aux termes de cette entente, un « changement de contrôle hostile » se définit comme suit :

« un "changement de contrôle" (défini précédemment) découlant de la prise de livraison de titres dans le cadre d'une « offre publique d'achat » (au sens du *Règlement 62-104 sur les offres publiques d'achat et de rachat* du Québec (le "**Règlement 62-104**")) qui n'est pas dispensée des exigences relatives aux offres formelles énoncées dans la partie 2 du Règlement 62-104, notamment une acquisition de titres en vertu d'un droit d'acquisition forcée prévu par la loi ou d'un regroupement d'entreprises de deuxième étape au sens du *Règlement 61-101 sur les mesures de protection des porteurs minoritaires lors d'opérations particulières* du Québec, dans chaque cas dans les 120 jours suivant la réalisation de cette offre publique d'achat, qui, selon le cas :

- (i) n'a pas été sollicitée, lancée, approuvée ou recommandée par le conseil d'administration d'Air Canada (une "offre hostile");
- (ii) a été sollicitée, lancée, approuvée ou recommandée par le conseil d'Air Canada en réponse à une offre hostile ou pour éviter une telle offre;
- (iii) était initialement une offre hostile mais a finalement été approuvée ou recommandée par le conseil d'administration d'Air Canada après une ou plusieurs modifications, apportées à la demande ou à la suggestion du conseil d'administration d'Air Canada ou autrement. »



AUTRES RENSEIGNEMENTS IMPORTANTS

ASSURANCE DE LA RESPONSABILITÉ CIVILE DES ADMINISTRATEURS ET DES DIRIGEANTS

Air Canada souscrit un contrat d'assurance de la responsabilité civile pour ses administrateurs, ses dirigeants et ceux de ses filiales. Le contrat actuel est en vigueur du 1^{er} octobre 2020 au 1^{er} octobre 2021 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

Au 6 mai 2021, aucun des administrateurs ou hauts dirigeants d'Air Canada ni aucun associé ou membre du même groupe qu'eux ne s'était vu consentir de prêts par Air Canada ou ses filiales. En outre, Air Canada n'a conclu aucune garantie, convention de soutien, lettre de crédit ni aucun arrangement ou engagement semblable à l'égard d'un prêt consenti à une de ces personnes, ni à toute autre personne ou entité.

PERSONNES INFORMÉES INTÉRESSÉES DANS DES OPÉRATIONS IMPORTANTES

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

INTERRUPTION DU SERVICE POSTAL

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

Alberta

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

Colombie-Britannique

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

Ontario

1 Toronto Street
Suite 1200
Toronto (Ontario)

Québec

2001, boul. Robert-Bourassa
Bureau 1600
Montréal (Québec)

PROPOSITIONS DES ACTIONNAIRES POUR NOTRE ASSEMBLÉE ANNUELLE DE 2022

Nous incluons les propositions des actionnaires qui respectent les lois applicables dans notre prochaine circulaire de sollicitation de procurations par la direction pour notre assemblée annuelle des actionnaires de 2022. Veuillez faire parvenir votre proposition à la vice-présidente et secrétaire générale d'Air Canada à l'Immeuble d'Air Canada, Zip 1273, C.P. 14000, succursale Aéroport, Dorval (Québec) H4Y 1H4 d'ici le 1^{er} février 2022.



COMMENT OBTENIR PLUS DE RENSEIGNEMENTS

Documents que vous pouvez vous procurer

Des données financières relatives à la Société sont fournies dans ses états financiers consolidés et son rapport de gestion pour l'exercice clos le 31 décembre 2020. Les actionnaires peuvent demander sans frais une copie des documents suivants :

- le rapport annuel pour l'exercice clos le 31 décembre 2020, y compris les états financiers consolidés annuels 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 2020.

Vous pouvez communiquer avec les Relations avec les investisseurs d'Air Canada par téléphone au 514 422-6644, par courriel au shareholders.actionnaires@aircanada.ca ou par la poste au Immeuble d'Air Canada, Zip 1273, C.P. 14000, Succursale Aéroport, Dorval (Québec) H4Y 1H4. Ces documents se trouvent également sur notre site Web à l'adresse www.aircanada.com et sur SEDAR à l'adresse www.sedar.com.

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. Vous recevrez un courrier électronique vous avisant du moment où ils seront disponibles sur notre site Web.

Comment vous abonner – actionnaires inscrits

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

Si vous avez des doutes quant à savoir si vous êtes un actionnaire inscrit, veuillez communiquer avec AST au 1 800 387-0825 (sans frais au Canada et aux États-Unis) ou au 416 682-3860 (pour les autres pays). Pour vous abonner, rendez-vous à l'adresse ca.astfinancial.com/edelivery et suivez les directives.

Comment vous abonner – actionnaires non inscrits

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

Si vous avez des doutes quant à savoir si vous êtes un actionnaire non inscrit, veuillez communiquer avec AST au 1 800 387-0825 (sans frais au Canada et aux États-Unis) ou au 416 682-3860 (pour les autres pays). Pour vous abonner, rendez-vous à l'adresse www.investordelivery.com et suivez les directives.

Comment vous abonner – actionnaires qui sont des employés

Si vous avez des doutes quant à savoir si vous êtes un employé détenant des actions aux termes du régime d'actionariat des employés ou du régime de prime de reconnaissance envers les employés – attribution d'actions d'Air Canada, veuillez communiquer avec Computershare au 1 877 982-8766 (sans frais au Canada et aux États-Unis) ou au 514 982-8705 (pour les autres pays). Pour vous abonner, rendez-vous à l'adresse www.computershare.com/employee/ca/fr et suivez les directives.



ANNEXE A

RÉSOLUTION CONSULTATIVE NON CONTRAIGNANTE SUR LA RÉMUNÉRATION DES HAUTS DIRIGEANTS

« 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 de la Société en matière de rémunération des hauts dirigeants présentée dans la circulaire de sollicitation de procurations de la direction fournie en vue de l'assemblée annuelle des actionnaires de 2021 d'Air Canada ».



ANNEXE B

CHARTRE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

I. OBJECTIF

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

II. RÔLE

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

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

III. COMPOSITION

Sélection

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

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

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



Président du conseil

Le conseil se donne un président.

Indépendance

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

Caractéristiques et attributions des administrateurs

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

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

Nombre d'années au conseil

Les membres du conseil sont élus annuellement pour un mandat d'une durée d'un an. La politique du conseil est qu'un administrateur ne peut demander le renouvellement de son mandat s'il est en poste depuis 15 ans à partir de la date de l'assemblée des actionnaires de 2019 ou, si elle est ultérieure, de la date à laquelle l'administrateur a commencé à siéger au conseil pour la première fois.

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

IV. RÉMUNÉRATION

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



V. RESPONSABILITÉS

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

- a) discuter et élaborer la démarche de la Société en matière de gouvernance d'entreprise, de concert avec le comité de gouvernance et de mises en candidature;
- b) examiner et approuver tous les ans les plans stratégiques et plans d'entreprise de la direction, notamment en approfondissant sa connaissance du secteur, en comprenant et remettant en question les hypothèses sous-jacentes aux plans et en se formant un jugement en toute indépendance sur les probabilités de réalisation des plans;
- c) confronter les résultats de la Société avec les plans d'entreprise et les plans stratégiques et, notamment, contrôler régulièrement les résultats d'exploitation pour s'assurer que les affaires sont bien gérées;
- d) nommer le chef de la direction de la Société, avoir la certitude qu'un plan est en place pour sa relève et rédiger sa description de poste de concert avec le comité de gouvernance et de mises en candidature;
- e) revoir la rémunération du chef de la direction, avec le concours du comité des ressources humaines et de la rémunération;
- f) déterminer les principaux risques auxquels est exposée la Société et avoir la certitude que des systèmes appropriés de gestion de ces risques ont été définis, par l'intermédiaire du comité d'audit, des finances et du risque, du comité des ressources humaines et de la rémunération et du comité de la sécurité, de la santé et de l'environnement;
- g) avoir la certitude que des structures et méthodes sont en place assurant l'indépendance du conseil et de ses comités par rapport à la direction;
- h) avoir la certitude du bon fonctionnement de ses comités;
- i) fournir conseils et avis à la direction;
- j) examiner et approuver les politiques fondamentales élaborées par la direction;
- k) examiner et approuver la politique de communication de l'information de la Société et, s'il y a lieu, veiller à ce qu'elle soit suivie par les administrateurs, dirigeants, cadres et employés;
- l) superviser les contrôles et procédures de communication de l'information;
- m) surveiller, par l'entremise du comité d'audit, des finances et du risque, les contrôles internes et systèmes d'information de la Société;
- n) examiner, par l'intermédiaire du comité des ressources humaines et de la rémunération, les plans de relève et les plans d'urgence qui concernent les hauts dirigeants;
- o) avoir la certitude que les membres de la direction possèdent les capacités requises pour s'acquitter de leurs rôles, qu'ils sont formés et suivis de façon adéquate, et qu'on planifie en permanence la relève aux postes de direction;
- p) avoir la certitude que le chef et les autres membres de la direction ont l'intégrité nécessaire pour s'acquitter de leurs rôles et les capacités voulues pour favoriser, au sein de la Société, une culture marquée au coin de l'intégrité et du sens des responsabilités;



- q) réaliser, par l'intermédiaire du comité de gouvernance et de mises en candidature, une évaluation annuelle du conseil et de ses comités;
- r) sélectionner, sur la recommandation du comité de gouvernance et de mises en candidature, les candidats éligibles à la fonction d'administrateur;
- s) désigner le président du conseil;
- t) examiner, de concert avec le comité de gouvernance et 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;
- u) veiller à ce que les régimes de retraite soient conformes aux objectifs de la Société et qu'ils soient régis efficacement et financés convenablement.

VI. RÉUNIONS DU CONSEIL

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

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

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

VII. DÉCISIONS NÉCESSITANT L'APPROBATION PRÉALABLE DU CONSEIL

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

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



h) en matière de régimes de retraite, le conseil est chargé d'approuver ce qui suit :

(I) Structure des régimes

Le conseil approuve une politique sur l'importance relative de modifications des avantages sociaux (la « politique sur l'importance relative ») qui définit l'importance relative dans le cadre de modifications des régimes et des avantages sociaux et aide à établir qui est autorisé à approuver les modifications du texte des régimes et d'autres modifications apportées aux régimes de retraite de la Société.

À moins de donner une indication contraire au conseil, le comité des ressources humaines et de la rémunération approuve les décisions à prendre pour lancer, fusionner, 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

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

(III) Évaluation actuarielle et capitalisation

Le conseil examine les contributions aux fonds de retraite des régimes de retraite à prestations définies approuvées par le comité des ressources humaines et de la rémunération.

(IV) Régimes supplémentaires de retraite à l'intention des hauts dirigeants

(i) *Lancement, modification et résiliation* – Le conseil approuve toute décision concernant le lancement, la résiliation ou la restructuration fondamentale d'un régime supplémentaire de retraite à l'intention des hauts dirigeants.

(ii) *Capitalisation et cotisations* – Le conseil approuve toute décision de capitaliser ou non un régime supplémentaire de retraite à l'intention des hauts dirigeants ou par ailleurs de cautionner son passif et toute décision concernant la manière dont le passif doit être capitalisé ou cautionné. Si le passif doit être capitalisé, le conseil approuve une politique de capitalisation qui prévoit des lignes directrices relatives à l'évaluation actuarielle et à la capitalisation du passif du régime. Le conseil examine également les contributions à la fiducie du plan approuvées par le comité des ressources humaines et de la rémunération.

VIII. COMITÉS DU CONSEIL

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



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

IX. COMMUNICATION AVEC LE CONSEIL

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

X. CONSEILLERS

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

XI. AUTRES QUESTIONS

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

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

Approuvée par le conseil d'administration le 15 février 2019.

Chez 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. Les économies environnementales indiquées ci-dessous ont été estimées à l'aide du calculateur de papier de l'Environmental Paper Network et ces économies ont été quantifiées en comparant la différence entre le papier et les ressources utilisés, et ceux qui auraient été utilisés si les procédures de notification et d'accès n'avaient pas été adoptées.



La présente circulaire a été imprimée sur du papier certifié par le FSC®. Les fibres utilisées dans la fabrication du papier proviennent de forêts bien gérées et de sources contrôlées.

