



AVIS DE CONVOCATION
À L'ASSEMBLÉE ANNUELLE ET EXTRAORDINAIRE
DES ACTIONNAIRES DE 2012
ET CIRCULAIRE DE SOLLICITATION
DE PROCURATIONS PAR LA DIRECTION

TABLE DES MATIÈRES

AVIS DE CONVOCATION À L'ASSEMBLÉE ANNUELLE ET EXTRAORDINAIRE DES ACTIONNAIRES DE 2012	I
CIRCULAIRE DE SOLlicitATION DE PROCURATIONS PAR LA DIRECTION	1
EXERCICE DES DROITS DE VOTE.....	2
QUESTIONS SOUMISES À L'ASSEMBLÉE.....	9
CANDIDATS AUX POSTES D'ADMINISTRATEURS	14
PRATIQUES DE GOUVERNANCE.....	27
COMITÉS.....	36
RAPPORT DU COMITÉ DES RESSOURCES HUMAINES ET DE LA RÉMUNÉRATION	42
PROGRAMMES DE RÉMUNÉRATION DE LA HAUTE DIRECTION D'AIR CANADA.....	48
TABLEAU SOMMAIRE DE LA RÉMUNÉRATION.....	66
REPRÉSENTATION GRAPHIQUE DU RENDEMENT	75
AUTRES RENSEIGNEMENTS IMPORTANTS.....	77
COMMENT OBTENIR PLUS DE RENSEIGNEMENTS	79
ANNEXE A MODIFICATIONS DU RÉGIME DE DROITS DES ACTIONNAIRES	A-1
ANNEXE B RÉOLUTION CONSULTATIVE NON CONTRAIGNANTE DES ACTIONNAIRES AU SUJET DE LA RÉMUNÉRATION DES HAUTS DIRIGEANTS.....	B-1
ANNEXE C CHARTE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION D'AIR CANADA	C-1

Lettre du président du conseil et du président et chef de la direction

Le 23 avril 2012

Mesdames,
Messieurs,

Vous êtes cordialement invités à assister à notre assemblée annuelle et extraordinaire des actionnaires d'Air Canada, qui se tiendra le lundi 4 juin 2012 à 8 h (heure de Calgary) au Fairmont Palliser, 133-9th Avenue S.W., Calgary (Alberta).

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

Cette année, en plus des questions à l'ordre du jour décrites ci-dessus, nous tiendrons un vote consultatif auprès des actionnaires concernant notre approche en matière de rémunération des hauts dirigeants. Le conseil d'administration, qui a suivi de près l'évolution de l'application du concept de consultation en matière de rémunération des hauts dirigeants (*say on pay*), a décidé d'ajouter pour la première fois à notre prochaine assemblée annuelle et extraordinaire des actionnaires la tenue d'un vote consultatif biennuel par ces derniers actionnaires sur nos politiques de rémunération des hauts dirigeants. La présente circulaire contient des renseignements précis sur notre philosophie, nos politiques et nos programmes en matière de rémunération des hauts dirigeants.

À l'assemblée, nous vous présenterons le rapport de la direction pour 2011 et discuterons des priorités de l'entreprise pour 2012. Au cours de la dernière année, nous avons fait des pas importants en vue d'atteindre l'objectif de la Société en matière de rentabilité à long terme durable, particulièrement en augmentant les produits d'exploitation tout en réduisant les frais. Ces objectifs demeureront importants alors que nous tentons de solidifier notre position de transporteur aérien mondial de premier plan en misant sur nos grandes plaques tournantes et en travaillant de concert avec nos partenaires internationaux. En outre, nous continuerons à promouvoir une culture d'entreprise qui encourage l'innovation et une approche entrepreneuriale à l'égard du service à la clientèle, en vue de surpasser constamment les attentes des clients. Ultimement, nos stratégies visent à procurer des avantages et une valeur accrus à toutes nos parties prenantes.

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

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

Le président du conseil,



David I. Richardson

Le président et chef de la direction,



Calin Rovinescu

**AVIS DE CONVOCATION À L'ASSEMBLÉE ANNUELLE ET EXTRAORDINAIRE DES
ACTIONNAIRES DE 2012**

Date et heure

Le 4 juin 2012 à 8 h (heure de Calgary)

Lieu

The Fairmont Palliser
133-9th Avenue S.W.
Calgary (Alberta)

Diffusion sur le Web

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

Ordre du jour de l'assemblée annuelle et extraordinaire des actionnaires de 2012

Cinq questions seront examinées à l'assemblée :

1. la présentation aux actionnaires des états financiers consolidés d'Air Canada pour l'exercice terminé le 31 décembre 2011, y compris le rapport de l'auditeur y afférent;
2. l'élection des administrateurs pour un mandat devant prendre fin à la clôture de la prochaine assemblée annuelle des actionnaires ou à l'élection ou la nomination de leurs successeurs;
3. la nomination de l'auditeur;
4. l'adoption d'une résolution ordinaire dont le texte figure à l'annexe A de la circulaire de sollicitation de procurations par la direction ci-jointe, approuvant les modifications proposées du régime de droits des actionnaires de la Société, comme il est plus amplement décrit dans la circulaire;
5. l'examen et l'approbation, à titre consultatif, sans que ce vote ne soit contraignant, d'une résolution, reproduite à l'annexe B de la circulaire de sollicitation de procurations par la direction ci-jointe, relative à l'approche d'Air Canada en matière de rémunération des hauts dirigeants;
6. l'examen de toute autre question éventuelle pouvant être dûment soumise à l'assemblée ou à toute reprise de celle-ci.

Si vous étiez actionnaire le 9 avril 2012, vous êtes habile à recevoir l'avis de convocation à notre assemblée annuelle et extraordinaire 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 personne à l'assemblée.

Les pages qui suivent contiennent de plus amples renseignements sur la façon d'exercer les droits de vote rattachés à vos actions et sur les questions devant être soumises à l'assemblée.

Par ordre du conseil d'administration,

La secrétaire générale,



Montréal (Québec)
Le 23 avril 2012

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 *vous* 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 et extraordinaire des actionnaires qui se tiendra le 4 juin 2012 (l'« **assemblée** »). À titre d'actionnaire d'Air Canada, vous avez le droit d'exercer les droits de vote rattachés à vos actions à l'égard de l'élection des administrateurs, de la nomination de l'auditeur, de l'approbation des modifications proposées du régime de droits des actionnaires de la Société, de l'approbation, à titre consultatif, sans que ce vote ne soit contraignant, d'une résolution relative à l'approche d'Air Canada en matière de rémunération des hauts dirigeants et de toute autre question qui peut être dûment soumise à l'assemblée ou à toute reprise de celle-ci, en cas d'ajournement.

Pour vous aider à prendre une décision éclairée, veuillez lire la présente circulaire. Vous y trouverez des renseignements concernant l'assemblée, les candidats aux postes d'administrateurs, l'auditeur proposé, nos pratiques en matière de gouvernance d'entreprise, la rémunération des administrateurs et de certains dirigeants, les modifications proposées du régime de droits des actionnaires, la résolution consultative non contraignante relative à l'approche d'Air Canada en matière de rémunération des hauts dirigeants et d'autres questions. Sauf indication contraire, les renseignements figurant dans le présent document sont à jour au 23 avril 2012. Les états financiers consolidés et le rapport de gestion d'Air Canada pour l'exercice terminé le 31 décembre 2011 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.

Le 30 mars 2011, Air Canada a retenu les services de Phoenix Advisory Partners à titre de conseiller. Aux termes de l'entente conclue avec Phoenix Advisory Partners, Air Canada s'est engagée à payer une rémunération de base de 25 000 \$, majorée d'une somme qui variera selon les services rendus.

Si vous avez des questions au sujet du contenu de la présente circulaire, veuillez vous adresser aux Relations avec les actionnaires au 514 422-6644, qui vous serviront en français ou en anglais.

Si vous avez des questions au sujet de l'approbation des modifications proposées du régime de droits des actionnaires de la Société et de l'approbation de la résolution consultative non contraignante sur l'approche d'Air Canada en matière de rémunération des hauts dirigeants, veuillez vous adresser à Phoenix Advisory Partners, sans frais, au 1 800 226-2185 ou par courriel à l'adresse inquiries@phoenixadvisorypartners.com. Les actionnaires situés à l'extérieur de l'Amérique du Nord et les courtiers devraient appeler à frais virés au 201 806-2222.

Approbation de la présente circulaire

Le conseil d'administration d'Air Canada (le « **conseil d'administration** » ou le « **conseil** ») a approuvé le contenu de la présente circulaire et son envoi à chacun des actionnaires ayant le droit de recevoir un avis de convocation et d'exercer les droits de vote rattachés à ses actions à notre assemblée annuelle et extraordinaire des actionnaires, de même qu'à chacun des administrateurs et à l'auditeur.

La secrétaire générale,



Montréal (Québec)
Le 23 avril 2012

EXERCICE DES DROITS DE VOTE

Votre vote est important

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

Vote

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

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

Comment voter – actionnaires inscrits

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

Si vous avez des doutes quant à savoir si vous êtes un actionnaire inscrit, veuillez communiquer avec la Société canadienne de transfert d'actions inc. (la « **SCT** »), l'agent administratif de la Compagnie Trust CIBC Mellon, au 1 800 387-0825.

Par procuration

Par télécopieur ou la poste

Remplissez votre formulaire de procuration et transmettez-le par télécopieur au 416 368-2502, postez-le dans l'enveloppe fournie ou remettez-le à l'un des principaux bureaux de services fiduciaires aux entreprises de la SCT situés à Halifax, à Montréal, à Toronto, à Calgary ou à Vancouver, **afin qu'il soit reçu avant 16 h (heure de Montréal), le 31 mai 2012.** Vous trouverez aux pages 77 et 78 de la présente circulaire une liste des principaux bureaux de la SCT.

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

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

En personne à l'assemblée

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

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

Comment voter – actionnaires non inscrits

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

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

Par procuration

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

Par Internet

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

Vous aurez besoin de votre numéro de contrôle à 12 chiffres que vous trouverez sur votre formulaire d'instructions de vote.

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

L'heure limite pour exercer les droits de vote par Internet est 23 h 59 (heure de Montréal), le 30 mai 2012.

Par télécopieur ou par la poste

Vous pouvez également exercer les droits de vote rattachés à vos actions en remplissant le formulaire d'instructions de vote et en le retournant par télécopieur au 905 507-7793 ou au 514 281-8911, ou dans l'enveloppe-réponse fournie à cette fin **de façon qu'il soit reçu avant 16 h (heure de Montréal) le 30 mai 2012.**

En personne à l'assemblée

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

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

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

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

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

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

Par procuration

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

Par Internet

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

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

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

L'heure limite pour exercer les droits de vote par Internet est 23 h 59 (heure de Montréal), le 30 mai 2012.

Par la poste

Vous pouvez également exercer les droits de vote rattachés à vos actions en remplissant le formulaire d'instructions de vote et en le retournant dans l'enveloppe-réponse fournie à cette fin **de façon qu'il soit reçu avant 16 h (heure de Montréal) le 30 mai 2012.**

En personne à l'assemblée

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

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

Indications à fournir dans le formulaire de procuration

Vous pouvez choisir de voter « En faveur » ou « Abstention » à propos de l'élection des administrateurs et de la nomination de l'auditeur et « En faveur » ou « Contre » l'approbation des modifications proposées du régime de droits des actionnaires de la Société et l'approbation d'une résolution consultative non contraignante relative à l'approche d'Air Canada en matière de rémunération des hauts dirigeants. 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 aux actions d'employés qu'il détient conformément au régime d'actionnariat des employés ou du régime de prime de reconnaissance envers les employés – attribution d'actions d'Air Canada, veuillez suivre les directives qui se trouvent sur le formulaire d'instructions de vote.

En remplissant le formulaire de procuration sans nommer un autre fondé de pouvoir, vous autorisez David I. Richardson, Calin Rovinescu ou Carolyn M. Hadrovic, qui sont des administrateurs ou dirigeants d'Air Canada, à exercer pour vous les droits de vote rattachés à vos actions à l'assemblée, conformément à vos instructions. **Si vous retournez votre formulaire de procuration sans préciser la façon dont vous voulez que vos droits de vote soient exercés, ils seront exercés EN FAVEUR de l'élection des candidats aux postes d'administrateurs énumérés dans la présente circulaire, EN FAVEUR de la nomination de PricewaterhouseCoopers s.r.l. à titre d'auditeur de la Société, EN FAVEUR de l'approbation des modifications proposées du régime de droits des actionnaires de la Société et EN FAVEUR de l'approbation d'une résolution consultative non contraignante relative à 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 ci-joint voteront selon leur seul jugement, conformément au pouvoir discrétionnaire qui leur est conféré par la procuration, relativement à ces questions.

Vous avez le droit de désigner une personne autre que les fondés de pouvoir qui sont membres de la direction. Si vous nommez une autre personne pour exercer en votre nom les droits de vote rattachés à vos actions à l'assemblée, inscrivez son nom dans l'espace prévu à cette fin sur le formulaire de procuration.

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

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

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

Vous devez également remplir la déclaration de résidence qui figure dans le formulaire de procuration, dans le formulaire d'instructions de vote ou dans les instructions de vote par Internet afin d'indiquer à Air Canada si vous êtes Canadien de sorte à lui permettre de respecter les restrictions imposées par ses statuts et la *Loi sur les transports au Canada* en matière de propriété de ses titres assortis du droit de vote et d'exercice des droits de vote rattachés à ceux-ci. Si vous ne remplissez pas cette déclaration ou qu'Air Canada ou son agent des transferts juge que vous avez faussement donné à entendre (par inadvertance ou non) que les actions représentées par la procuration sont détenues en propriété et contrôlées par un Canadien, vous serez considéré comme un non-Canadien aux fins de l'exercice de vos droits de vote à l'assemblée.

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

Modification de votre vote

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

Conditions du vote

L'élection des administrateurs, la nomination de l'auditeur, les modifications proposées du régime de droits des actionnaires de la Société et le scrutin consultatif non contraignant sur la rémunération des hauts dirigeants devront être approuvés à la majorité des voix exprimées à l'assemblée par procuration ou en personne. En cas d'égalité des voix, le président de l'assemblée n'a pas de voix prépondérante. L'agent des transferts de la Société, la SCT, compte et dépouille les votes.

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

Actions à droit de vote et quorum

En date du 23 avril 2012, 241 036 826 actions à droit de vote de catégorie B et 37 871 659 actions à droit de vote variable de catégorie A étaient en circulation. Les actionnaires inscrits le 9 avril 2012 sont habiles à recevoir l'avis de convocation à l'assemblée et à y voter. La liste des actionnaires ayant le droit de voter à l'assemblée peut être consultée, pendant les heures normales de bureau, au bureau de Montréal de l'agent des transferts de la Société, la SCT, situé au 2001, rue University, bureau 1600, Montréal (Québec), et à l'assemblée.

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

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

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

Restrictions au droit de vote

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

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

Le capital d'Air Canada se divise en deux catégories d'actions : (i) les actions à droit de vote de catégorie B et (ii) les actions à droit de vote variable de catégorie A.

Seuls des Canadiens peuvent détenir des actions à droit de vote de catégorie B, en être propriétaires véritables et en avoir le contrôle, directement ou indirectement. Toute action à droit de vote de catégorie B émise et en circulation est automatiquement convertie en une action à droit de vote variable de catégorie A sans autre mesure de la part

d’Air Canada ou du porteur, si une personne qui n’est pas un Canadien en devient le détenteur ou le propriétaire véritable ou en acquiert le contrôle, directement ou indirectement, autrement qu’à titre de garantie seulement. Chaque action à droit de vote de catégorie B confère une voix.

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

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

Le projet de loi C-10 du gouvernement du Canada, la *Loi portant exécution de certaines dispositions du budget 2009*, prévoit l’abrogation des restrictions au droit de vote contenues dans la *Loi sur la participation publique au capital d’Air Canada*. Il modifie en outre la *Loi sur les transports au Canada* de manière à donner au gouverneur en conseil la faculté d’augmenter la limite de propriété étrangère dans le capital d’Air Canada pour la faire passer de son niveau actuel de 25 % à un maximum de 49 %. Ces dispositions entreront en vigueur à la date fixée par le gouverneur en conseil sur recommandation du ministre des Finances en ce qui concerne la *Loi sur la participation publique au capital d’Air Canada* et sur recommandation du ministre des Transports en ce qui concerne la *Loi sur les transports au Canada*. Selon Air Canada, ces dispositions n’entreront pas en vigueur avant l’assemblée.

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

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

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

Principaux actionnaires

En date du 23 avril 2012, à la connaissance des dirigeants ou des administrateurs de la Société, chacune des entités suivantes avait la propriété véritable ou le contrôle, directement ou indirectement, d'actions comportant plus de 10 % des droits de vote rattachés à toute catégorie d'actions comportant un droit de vote sur les questions soumises à l'assemblée.

Nom de l'actionnaire	Nombre et type d'actions	% des actions en circulation
Letko, Brosseau et Associés Inc. (« Letko ») ⁽¹⁾⁽²⁾	36 111 007 actions à droit de vote de catégorie B	15,0 % de toutes les actions à droit de vote de catégorie B en circulation
Gestion ACE Aviation Inc. (« ACE Aviation ») ⁽¹⁾⁽³⁾	31 000 000 d'actions à droit de vote de catégorie B	12,9 % de toutes les actions à droit de vote de catégorie B en circulation
PAR Capital Management Inc. (« PAR ») ⁽¹⁾⁽⁴⁾	9 250 000 actions à droit de vote variable de catégorie A	24,4 % de toutes les actions à droit de vote variable de catégorie A en circulation
Anchorage Capital Master Offshore, Ltd. ⁽¹⁾	5 450 000 actions à droit de vote variable de catégorie A	14,4 % de toutes les actions à droit de vote variable de catégorie A en circulation
Fidelity Management & Research Company conjointement avec Pyramis Global Advisors, LLC, Pyramis Global Advisors Trust Company, Strategic Advisers Incorporated et FIL Limited ⁽¹⁾	5 100 000 actions à droit de vote variable de catégorie A	13,5 % de toutes les actions à droit de vote variable de catégorie A en circulation
Polar Securities Inc. (« Polar ») ⁽¹⁾⁽⁵⁾	4 600 000 actions à droit de vote variable de catégorie A	12,1 % de toutes les actions à droit de vote variable de catégorie A
New Vernon Aegir Master Fund Ltd. (« New Vernon ») ⁽¹⁾⁽⁶⁾	4 498 500 actions à droit de vote variable de catégorie A	11,9 % de toutes les actions à droit de vote variable de catégorie A en circulation
UBS AG ⁽⁷⁾	4 469 048 actions à droit de vote variable de catégorie A	11,8 % de toutes les actions à droit de vote variable de catégorie A en circulation

(1) Information tirée des déclarations selon le système d'alertes publiques.

(2) Selon sa déclaration mensuelle pour la période terminée le 29 février 2012, Letko détient également 10 570 447 bons de souscription venant à échéance le 27 octobre 2012, lui donnant chacun le droit d'acheter une action à droit de vote variable de catégorie A ou une action à droit de vote de catégorie B au prix d'exercice de 2,20 \$ l'action. Air Canada croit savoir que depuis le dépôt de cette déclaration le 29 février 2012, Letko a augmenté le nombre d'actions sur lesquelles elle exerce un contrôle, de sorte qu'elle exerce maintenant un contrôle sur 36 675 800 actions à droit de vote de catégorie B et sur 10 543 047 bons de souscription.

(3) ACE Aviation détient également 2 500 000 bons de souscription lui donnant chacun le droit d'acheter une action à droit de vote de catégorie B.

(4) Selon sa déclaration mensuelle datée du 11 avril 2011, PAR déteint également 4 166 666 bons de souscription lui donnant chacun le droit d'acheter une action à droit de vote variable de catégorie A.

(5) Selon sa déclaration mensuelle datée du 10 février 2010, Polar exerce également un contrôle sur 779 100 bons de souscription lui donnant chacun le droit d'acheter une action à droit de vote variable de catégorie A.

(6) Selon sa déclaration mensuelle datée du 9 janvier 2012, New Vernon détient également 2 805 549 bons de souscription lui donnant chacun le droit d'acheter une action à droit de vote variable de catégorie A.

(7) Selon son communiqué de presse daté du 13 avril 2012, UBS a annoncé qu'elle avait acquis, le 23 février 2012, environ 1 million d'actions à droit de vote variable de catégorie A, portant ainsi sa propriété véritable globale à environ 20,4 % des actions à droit de vote variable de catégorie A. Par la suite, elle a réduit sa propriété véritable globale d'actions à droit de vote variable de catégorie A. Air Canada croit savoir qu'UBS exerce un contrôle sur 4 469 048 actions de catégorie A et sur 1 602 000 bons de souscription.

QUESTIONS SOUMISES À L'ASSEMBLÉE

Cinq questions seront soumises à l'assemblée :

1. la présentation aux actionnaires des états financiers consolidés d'Air Canada pour l'exercice terminé le 31 décembre 2011, y compris le rapport de l'auditeur y afférent;
2. l'élection des administrateurs pour un mandat devant prendre fin à la clôture de la prochaine assemblée annuelle des actionnaires ou à l'élection ou la nomination de leurs successeurs;
3. la nomination de l'auditeur;
4. l'adoption d'une résolution ordinaire dont le texte figure à l'annexe A de la présente circulaire, approuvant les modifications proposées du régime de droits des actionnaires de la Société, comme il est plus amplement décrit dans la présente circulaire;
5. l'examen et l'approbation, à titre consultatif, sans que ce vote soit contraignant, de la résolution reproduite à l'annexe B de la présente circulaire, relative à l'approche d'Air Canada en matière de rémunération des hauts dirigeants;
6. l'examen de 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 exercer les droits de vote rattachés à vos actions selon son seul jugement.

1. Dépôt des états financiers d'Air Canada

Les états financiers consolidés pour l'exercice terminé le 31 décembre 2011 et le rapport de l'auditeur y afférent peuvent être obtenus sur SEDAR au www.sedar.com ou sur le site Web de la Société, au www.aircanada.com. Un exemplaire de ces états financiers pourra également être obtenu à l'assemblée.

2. Élection des administrateurs

Neuf (9) administrateurs doivent être élus. Veuillez consulter « Candidats aux postes d'administrateurs » pour plus de renseignements. Le mandat des administrateurs élus à l'assemblée prendra fin à la clôture de la prochaine assemblée annuelle des actionnaires ou à l'élection ou la nomination de leurs successeurs.

Tous les candidats aux postes d'administrateurs ont déjà été élus au conseil par les actionnaires de la Société.

Le conseil a adopté une « politique de la majorité des voix » qui fait en sorte que le candidat à un poste d'administrateur d'Air Canada qui reçoit plus d'abstentions que de voix favorables de la part des actionnaires est censé offrir de remettre sa démission au président du conseil dans les plus brefs délais à la suite de l'assemblée des actionnaires au cours de laquelle l'administrateur a été élu. Le comité de gouvernance et des affaires de l'entreprise étudiera cette offre et recommandera au conseil de l'accepter ou non. Le conseil rendra sa décision et l'annoncera par communiqué de presse dans les quatre-vingt-dix (90) jours suivant l'assemblée des actionnaires. L'administrateur qui a offert de remettre sa démission ne doit pas prendre part aux délibérations des comités ou du conseil portant sur cette question. Cette politique de la majorité des voix ne s'applique qu'à l'élection non contestée d'un administrateur, c'est-à-dire dans les cas où (i) le nombre de candidats aux postes d'administrateurs correspond au nombre d'administrateurs devant être élus au conseil et (ii) aucun document de procuration soutenant la candidature d'une ou de plusieurs personnes qui ne font pas partie de la liste de candidats appuyés par le conseil n'a été remis.

Si vous ne précisez pas la façon dont vous voulez que les droits de vote rattachés à vos actions soient exercés, les personnes nommées fondés de pouvoir dans le formulaire de procuration de la direction 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 (auditeur)

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

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

Les honoraires payés à PricewaterhouseCoopers s.r.l. et aux membres de son groupe pour les exercices terminés les 31 décembre 2011 et 31 décembre 2010 se sont élevés à 2 789 161 \$ et 2 791 390 \$, respectivement. Le tableau qui suit en présente le détail.

	Exercice terminé le 31 décembre 2011 (\$)	Exercice terminé le 31 décembre 2010 (\$)
Honoraires d'audit	1 734 574	1 700 820
Honoraires liés à l'audit	779 484	522 075
Honoraires pour les services de fiscalité	103 271	60 961
Autres honoraires	171 832	507 534
	2 789 161	2 791 390

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

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

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

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

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

La notice annuelle d'Air Canada déposée par Air Canada le 30 mars 2012, contient de plus amples renseignements sur le comité de vérification, des finances et du risque d'Air Canada. On peut obtenir cette notice annuelle sur SEDAR à www.sedar.com ou sur le site Web de la Société, au www.aircanada.com.

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

4. Approbation des modifications proposées du régime de droits des actionnaires de la Société

À l'assemblée, les actionnaires seront priés d'examiner et, s'ils l'estiment souhaitable, d'adopter une résolution (la « **résolution sur la modification du régime de droits** »), reproduite à l'annexe A de la présente circulaire, visant à approuver des modifications de la convention du régime de droits des actionnaires (le « **régime de droits** ») intervenue le 30 mars 2011 entre la Société et la Compagnie Trust CIBC Mellon. Le texte intégral du régime de droits est disponible à l'adresse www.sedar.com, sous le profil de la Société.

Le régime de droits, approuvé à l'assemblée annuelle et extraordinaire des actionnaires de 2011 d'Air Canada, est conçu pour offrir aux actionnaires de la Société et au conseil d'administration plus de temps pour évaluer une offre publique d'achat non sollicitée visant la Société et, le cas échéant, pour donner au conseil d'administration plus de temps pour explorer les options en vue de maximiser la valeur pour les actionnaires. Il encourage également le traitement équitable de tous les actionnaires en leur accordant la même chance de participer à une offre publique d'achat.

Dans le cadre du processus qui a mené à l'adoption du régime de droits, le conseil d'administration a étudié le cadre législatif canadien actuel en matière d'offres publiques d'achat. Aux termes de la législation provinciale en valeurs mobilières, une offre publique d'achat désigne généralement une offre visant l'acquisition d'une catégorie d'actions à droit de vote ou de participation d'une société qui, avec les actions dont cette personne et certaines parties ayant des liens avec elle sont déjà propriétaires, représente au moins 20 % des actions de cette catégorie en circulation. À l'heure actuelle, le régime de droits serait enclenché par la présentation d'une offre visant au moins 20 % des actions à droit de vote variable de catégorie A ou des actions à droit de vote de catégorie B.

Certains investisseurs non canadiens ont exprimé des inquiétudes au sujet de l'acquisition d'actions à droit de vote variable de catégorie A en raison du flottant limité des actions de cette catégorie et du risque que ce flottant diminue encore progressivement, et, par conséquent, limite davantage la participation des investisseurs non canadiens en général dans les actions d'Air Canada pour des motifs n'ayant aucun lien avec leurs objectifs de placement. Bien que leur flottant ait augmenté considérablement au cours des dernières années, ce qui a eu pour effet d'augmenter le nombre d'investisseurs éventuels, et compte tenu de la structure du capital souple conçue pour permettre aux investisseurs non canadiens de devenir actionnaires d'Air Canada, le nombre relativement faible d'actions à droit de vote variable de catégorie A en circulation pourrait limiter la capacité des non-Canadiens d'acquérir des actions à droit de vote variable de catégorie A. Afin de faciliter les placements dans les actions à droit de vote variable de catégorie A, Air Canada a demandé à l'Autorité des marchés financiers (l'« **AMF** »), à titre d'autorité principale, et à la Commission des valeurs mobilières de l'Ontario de rendre une décision (la « **dispense demandée** ») en vertu des lois canadiennes sur les valeurs mobilières applicables ayant les effets suivants :

- a) la personne qui présente une offre d'achat visant des actions à droit de vote variable de catégorie A en circulation de la Société ou des actions à droit de vote de catégorie B en circulation de la Société qui constituerait une offre publique d'achat en vertu des lois sur les valeurs mobilières applicables en raison du fait que les actions visées par l'offre d'achat, avec les actions de cette catégorie détenues par cette personne, représentent, au total, au moins 20 % des actions à droit de vote variable de catégorie A ou des actions à droit de vote de catégorie B en circulation, selon le cas, à la date de l'offre d'achat, est dispensée des exigences en matière d'offre publique d'achat à moins que les actions à droit de vote variable de catégorie A ou les actions à droit de vote de catégorie B, selon le cas, visées par l'offre d'achat, avec les actions de cette catégorie détenues par cette personne, représentent, à la date de l'offre d'achat, au total, 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;
- b) la personne qui acquiert la propriété véritable ou le contrôle d'actions à droit de vote variable de catégorie A ou d'actions à droit de vote de catégorie B, ou de titres convertibles en ces actions, qui, avec les actions de cette catégorie détenues par cette personne, constitueraient au moins 10 % des actions à droit de vote variable de catégorie A ou des actions à droit de vote de catégorie B en circulation, selon le cas (ou 5 % dans le cas des acquisitions survenant pendant une offre publique d'achat), est dispensée des règles du système d'alerte en vertu des lois sur les valeurs mobilières applicables, à moins que les actions à droit de vote variable de catégorie A ou les actions à droit de vote de catégorie B, selon le cas, dont cette personne acquiert la propriété véritable ou le contrôle,

ainsi que les actions de cette catégorie détenues par cette personne, constituent au moins 10 % des actions à droit de vote variable de catégorie A et des actions à droit de vote de catégorie B, prises ensemble (ou 5 % dans le cas des acquisitions survenant pendant une offre publique d'achat).

L'AMF, à titre d'autorité principale, a rendu une décision (la « décision ») qui accorde la dispense demandée et qui est notamment fondée sur les motifs énoncés ci-après. La décision prendra effet immédiatement (et seulement) à l'approbation de la résolution sur la modification du régime de droits par la majorité des actionnaires d'Air Canada à l'assemblée. Les modifications du régime de droits présentées dans la résolution sur la modification du régime de droits constituent une condition de la prise d'effet de la décision pour faire en sorte que le régime de droits, qui est, à l'heure actuelle, déclenché en cas d'offre d'achat visant au moins 20 % des actions à droit de vote variable de catégorie A ou des actions à droit de vote de catégorie B en circulation, ne soit déclenché, conformément à la dispense demandée, qu'en cas d'offre d'achat visant au moins 20 % des actions à droit de vote variable de catégorie A et des actions à droit de vote de catégorie B en circulation, prises ensemble.

Parmi les éléments dont la décision tient compte, on note le fait que la structure d'Air Canada à deux catégories d'actions a été mise en œuvre uniquement pour assurer le respect des exigences de la *Loi sur la participation publique au capital d'Air Canada* et de la *Loi sur les transports au Canada*, comme il est indiqué à la rubrique « Exercice des droits de vote – Restrictions au droit de vote ». L'investisseur ne peut pas contrôler ni choisir la catégorie d'actions qu'il acquiert et détient. Il n'existe aucune caractéristique propre à l'une ou l'autre des deux catégories d'actions qu'un investisseur actuel ou éventuel peut choisir d'acquérir, d'exercer ou d'aliéner. La catégorie d'actions qu'il pourra acquérir en bout de ligne dépend uniquement du statut de Canadien ou de non-Canadien de l'investisseur. De plus, si, après avoir acquis des actions, le statut de Canadien/non-Canadien du porteur change, les actions seront automatiquement converties en conséquence, sans autre formalité et abstraction fait de toute autre considération.

Bien que les règles du système d'alerte et celles applicables aux offres publiques d'achat s'appliquent à l'acquisition de titres d'une catégorie, la décision tient compte du fait que le regroupement des actions à droit de vote variable de catégorie A et des actions à droit de vote de catégorie B aux fins des règles du système d'alerte et de celles applicables aux offres publiques d'achat, pourrait faciliter un investissement dans les actions à droit de vote variable de catégorie A. Puisque le flottant des actions à droit de vote variable de catégorie A est considérablement plus faible à l'heure actuelle (par rapport au flottant des actions à droit de vote de catégorie B), sans la décision de l'AMF, il pourrait être difficile pour des investisseurs non canadiens d'acquérir des actions dans le cours normal sans craindre de déclencher par inadvertance les règles du système d'alerte ou celles applicables aux offres publiques d'achat. La décision tient également compte du fait que les actions à droit de vote variable de catégorie A et les actions à droit de vote de catégorie B d'Air Canada ont des caractéristiques économiques identiques et, même si elles sont inscrites à la TSX sous deux symboles distincts, elles ont par le passé fait l'objet d'opérations à des prix identiques ou pratiquement identiques, ce qui démontre que le marché accorde essentiellement la même valeur aux deux catégories d'actions.

Conformément à la décision, la résolution sur la modification du régime de droits modifierait les définitions des termes « offre publique d'achat » et « acquéreur » du régime de droits de manière à ce qu'une offre visant l'acquisition d'au moins 20 % des actions à droit de vote variable de catégorie A ou des actions à droit de vote de catégorie B d'Air Canada en circulation ne constitue pas une « offre publique d'achat » aux fins du régime de droits à moins que les titres visés par l'offre, avec les autres titres de l'initiateur (au sens des règles applicables en matière d'offres publiques d'achat) représentent, au total, au moins 20 % des actions à droit de vote variable de catégorie A et des actions à droit de vote de catégorie B, prises ensemble.

Le conseil d'administration recommande à l'unanimité aux actionnaires de voter « EN FAVEUR » de la résolution reproduite à l'annexe A de la présente circulaire. À moins d'indication contraire de l'actionnaire, les personnes désignées dans le formulaire de procuration ci-joint voteront « EN FAVEUR » de la résolution sur la modification du régime de droits qui figure à l'annexe A des présentes et qui approuve les modifications proposées du régime de droits.

5. Approbation de la résolution consultative sur la rémunération des hauts dirigeants

Le 23 avril 2012, le conseil a approuvé une politique de vote consultatif sur la rémunération de façon à donner aux actionnaires l'occasion officielle de faire connaître leur avis sur l'approche de la Société en matière de rémunération des hauts dirigeants. À compter de l'assemblée annuelle et extraordinaire des actionnaires de cette année, la Société tiendra un scrutin consultatif non contraignant sur la rémunération des hauts dirigeants. La Société a l'intention de tenir un scrutin consultatif semestriel sur la rémunération dans le cadre de son processus de mobilisation des actionnaires. L'adoption de scrutins consultatifs sur la rémunération des hauts dirigeants représente une pratique de gouvernance récente et en évolution au Canada. La Société tient à faire preuve de leadership à l'égard des questions de gouvernance en évolution, y compris la rémunération des hauts dirigeants, ainsi qu'à donner aux actionnaires des renseignements clairs, complets et transparents sur la rémunération des hauts dirigeants pour obtenir leurs commentaires à cet égard.

Le conseil croit que les actionnaires devraient avoir l'occasion de bien comprendre les objectifs et les principes sous-jacents aux décisions qu'il prend en matière de rémunération des hauts dirigeants. Notre philosophie, nos politiques et nos programmes en matière de rémunération des hauts dirigeants 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 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 d'une manière durable. Pour obtenir plus de renseignements sur l'approche d'Air Canada en matière de rémunération des hauts dirigeants et sur son engagement auprès de ses actionnaires, veuillez vous reporter aux rubriques « Pratiques de gouvernance – Rémunération » et « Programmes de rémunération de la haute direction d'Air Canada ».

Le conseil recommande aux actionnaires de voter en faveur de l'approbation de la résolution suivante dont le texte est recommandé par la Canadian Coalition for Good Governance et reproduit à l'annexe B de la présente circulaire :

« IL EST RÉSOLU QUE, les actionnaires acceptent, à titre consultatif et sans pour autant diminuer le rôle et les responsabilités du conseil d'administration, l'approche de la Société en matière de rémunération des hauts dirigeants présentée dans la circulaire de sollicitation de procurations remise en vue de l'assemblée annuelle et extraordinaire des actionnaires de 2012. »

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 en matière de rémunération des hauts dirigeants.

Si vous ne précisez pas la façon dont vous voulez que les droits de vote rattachés à vos actions soient exercés, les personnes nommées fondés de pouvoir dans le formulaire de procuration de la direction 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 relative à l'approche d'Air Canada en matière de rémunération des hauts dirigeants.

6. Examen d'autres questions


De plus :

- nous rendrons compte d'autres questions d'importance pour notre entreprise;
- nous inviterons les actionnaires à poser des questions.

CANDIDATS AUX POSTES D'ADMINISTRATEURS

Le mandat de chacun des neuf (9) administrateurs devant être élus à l'assemblée prendra fin à la clôture de la prochaine assemblée annuelle des actionnaires ou à l'élection ou la nomination de son successeur.

Tous les candidats ont établi leur éligibilité au poste d'administrateur et démontré leur volonté de l'occuper. Si, avant l'assemblée, l'un des candidats devenait dans l'impossibilité d'occuper le poste d'administrateur, les droits de vote rattachés aux actions visées par les procurations seront exercés en faveur de tout autre candidat, au gré du fondé de pouvoir. Les tableaux qui suivent énoncent, entre autres, les noms des candidats aux postes d'administrateurs, leur lieu de résidence, la date à laquelle ils sont devenus administrateurs, leurs fonctions principales, les conseils d'administration ou comités où ils siègent, leur présence aux réunions, la rémunération totale reçue à titre d'administrateurs d'Air Canada, leur indépendance et leurs domaines d'expertise. De même, le tableau indique le nombre de titres dont chacun des administrateurs a la propriété véritable ou le contrôle, directement ou indirectement, en date du 23 avril 2012, la valeur marchande totale de ces titres et le respect des exigences en matière d'actionnariat de la Société.

	BERNARD ATTALI Paris, France 68 ans Air Canada Administrateur depuis le 15 novembre 2006 Indépendant Domaines d'expertise : Transport aérien Banques Gestion d'entreprises Services-conseils Capital d'investissement privé	Bernard Attali est président du conseil honoraire du Groupe Air France et conseiller principal pour TPG Capital, société d'investissement privé. Il a été vice-président du conseil de la Deutsche Bank Europe Investment Banking de 1999 à 2000. M. Attali a également été président-directeur général d'Air France, président de l'Association du transport aérien international, Excom et président du conseil de l'Association des compagnies européennes de navigation aérienne. M. Attali est Commandeur de la Légion d'honneur et est titulaire de la Médaille de l'aéronautique. Il est diplômé de l'Institut d'Étude Politique de Paris et l'École Nationale d'Administration.			
Conseil/comités auxquels il siège à la date des présentes :		Présences	Présences (total) :		Autres postes d'administrateurs :
Conseil Comité de gouvernance et des affaires de l'entreprise Comité des ressources humaines et de la rémunération Comité de mises en candidature		10 sur 13 4 sur 4 4 sur 4 2 sur 2	20 sur 23	87 %	Aucun
Titres dont il a la propriété ou le contrôle					
Au	Total des titres	Valeur marchande totale des titres	Valeur des titres aux fins du calcul de l'actionnariat minimum	Actionnariat minimum requis	Exigences respectées⁽¹⁾
23 avril 2012	25 929,47 unités d'actions différées ⁽²⁾	22 040 \$ ⁽³⁾	70 000 \$ ⁽⁴⁾	120 000 \$	Non
30 mars 2011	4 829,61 unités d'actions différées	11 784 \$ ⁽⁵⁾	47 500 \$ ⁽⁶⁾	120 000 \$	Non
Valeur de la rémunération totale reçue					
Exercice	\$				
2011	135 000 \$ ⁽⁷⁾				
2010	100 000 \$				

(1) M. Attali a jusqu'au 1^{er} octobre 2012 pour respecter les exigences d'actionnariat d'Air Canada.

(2) La rubrique « Rémunération des administrateurs » présente de plus amples renseignements sur les unités d'actions différées.

(3) Il est attribué aux unités d'actions différées une valeur marchande de 0,85 \$ par unité (selon le cours de clôture des actions à droit de vote variable de catégorie A à la Bourse de Toronto le 23 avril 2012).

(4) Valeur marchande des unités d'actions différées au 23 avril 2012 (indiquée ci-dessus) ou prix d'achat des unités d'actions différées, selon le plus élevé des deux.

(5) Il est attribué aux unités d'actions différées une valeur marchande de 2,44 \$ par unité (selon le cours de clôture des actions à droit de vote variable de catégorie A à la Bourse de Toronto le 30 mars 2011).

(6) Valeur marchande des unités d'actions différées au 30 mars 2011 (indiquée ci-dessus) ou prix d'achat des unités d'actions différées, selon le plus élevé des deux.

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

(1) M. Attali a jusqu'au 1^{er} octobre 2012 pour respecter les exigences d'actionnariat d'Air Canada.

(2) La rubrique « Rémunération des administrateurs » présente de plus amples renseignements sur les unités d'actions différées.


(3) Il est attribué aux unités d'actions différées une valeur marchande de 0,85 \$ par unité (selon le cours de clôture des actions à droit de vote variable de catégorie A à la Bourse de Toronto le 23 avril 2012).


(4) Valeur marchande des unités d'actions différées au 23 avril 2012 (indiquée ci-dessus) ou prix d'achat des unités d'actions différées, selon le plus élevé des deux.

(5) Il est attribué aux unités d'actions différées une valeur marchande de 2,44 \$ par unité (selon le cours de clôture des actions à droit de vote variable de catégorie A à la Bourse de Toronto le 30 mars 2011).


(6) Valeur marchande des unités d'actions différées au 30 mars 2011 (indiquée ci-dessus) ou prix d'achat des unités d'actions différées, selon le plus élevé des deux.


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

	MICHAEL M. GREEN Radnor, Pennsylvanie, États-Unis 53 ans		Michael M. Green est chef de la direction et directeur principal de Tenex Capital Management, société d'investissement privé. Il possède de l'expérience en investissement et en exploitation dans divers secteurs, dont l'aéronautique, le transport, les communications et les systèmes logiciels. M. Green a été directeur général de Cerberus Capital Management, LP de 2004 à 2009. Entre 1999 et 2004, M. Green était l'associé directeur de TenX Capital Partners et il s'est joint à Cerberus en 2004 lorsque celle-ci a acquis certaines sociétés de portefeuille de TenX, après avoir été chef de la direction de plusieurs sociétés fermées, 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.				
	Air Canada Administrateur depuis le 30 mars 2009						
Indépendant							
Domaines d'expertise :							
Finances		Investissements					
Ingénierie		Gestion					
Stratégie		Transports					
Conseil/comités auxquels il siège à la date des présentes :			Présences	Présences (total) :		Autres postes d'administrateurs :	
Conseil			13 sur 13	27 sur 27	100 %	Aucun	
Comité de vérification, des finances et du risque (président)			4 sur 4				
Comité de retraite			4 sur 4				
Comité des ressources humaines et de la rémunération			4 sur 4				
Comité de mises en candidature			2 sur 2				
Titres dont il a la propriété ou le contrôle							
Au	Total des titres	Valeur marchande totale des titres	Valeur des titres aux fins du calcul de l'actionnariat minimum	Actionnariat minimum requis	Exigences respectées		
23 avril 2012	100 000 actions à droit de vote de catégorie B 50 000 bons de souscription – actions à droit de vote de catégorie B	85 250 \$(¹)	156 000 \$(²)	120 000 \$	Oui		
30 mars 2011	100 000 actions à droit de vote de catégorie B 50 000 bons de souscription – actions à droit de vote de catégorie B	273 000 \$(³)	243 000 \$(⁴)	120 000 \$	Oui		
Valeur de la rémunération totale reçue		(1) Il est attribué aux actions à droit de vote de catégorie B une valeur marchande de 0,84 \$ l'action (selon leur cours de clôture à la Bourse de Toronto le 23 avril 2012). Il est attribué aux bons de souscription une valeur marchande de 0,025 \$ par bon de souscription (selon leur cours de clôture à la Bourse de Toronto le 23 avril 2012). (2) Valeur marchande des actions au 23 avril 2012 (indiquée ci-dessus) ou prix d'achat des actions, selon le plus élevé des deux. Il n'est pas tenu compte des bons de souscription dans le calcul de l'actionnariat minimum d'Air Canada. (3) Il est attribué aux actions à droit de vote de catégorie B une valeur marchande de 2,43 \$ l'action (selon leur cours de clôture à la Bourse de Toronto le 30 mars 2011). Il est attribué aux bons de souscription une					
Exercice	\$						
2011	156 566 \$(⁵)						
2010	132 500 \$						


		JEAN MARC HUOT Montréal (Québec), Canada 50 ans Air Canada Administrateur depuis le 8 mai 2009 Indépendant <u>Domaines d'expertise :</u> Droit Financement des entreprises		Jean Marc Huot est associé du cabinet d'avocats canadien Stikeman Elliott S.E.N.C.R.L., s.r.l. dont il codirige le groupe national de droit des valeurs mobilières. Il exerce principalement dans les secteurs des valeurs mobilières et des fusions et acquisitions. M. Huot est titulaire d'un baccalauréat ès Arts et d'un baccalauréat en droit de l'Université Laval.	
Conseil/comités auxquels il siège à la date des présentes :		Présences	Présences (total) :		Autres postes d'administrateurs :
Conseil Comité de retraite Comité de gouvernance et des affaires de l'entreprise		13 sur 13 6 sur 6 4 sur 4	23 sur 23	100 %	Aucun
Titres dont il a la propriété ou le contrôle					
Au	Total des titres	Valeur marchande totale des titres	Valeur des titres aux fins du calcul de l'actionnariat minimum	Actionnariat minimum requis	Exigences respectées
23 avril 2012	25 000 actions à droit de vote de catégorie B 134 241,38 unités d'actions différées	133 763 \$ ⁽¹⁾	248 320 \$ ⁽²⁾	120 000 \$	Oui
30 mars 2011	25 000 actions à droit de vote de catégorie B 72 760,37 unités d'actions différées	237 558 \$ ⁽³⁾	245 233 \$ ⁽⁴⁾	120 000 \$	Oui
Valeur de la rémunération totale reçue		(1) Il est attribué aux actions à droit de vote de catégorie B et aux unités d'actions différées une valeur marchande de 0,84 \$ l'action ou l'unité (selon le cours de clôture des actions à droit de vote de catégorie B à la Bourse de Toronto le 23 avril 2012).			
Exercice	\$	(2) Valeur marchande des actions ou des unités d'actions différées au 23 avril 2012 (indiquée ci-dessus) ou prix d'achat des actions et des unités d'actions différées, selon le plus élevé des deux.			
2011	135 000 \$ ⁽⁵⁾	(3) Il est attribué aux actions à droit de vote de catégorie B et aux unités d'actions différées une valeur marchande de 2,43 \$ l'action ou l'unité (selon le cours de clôture des actions à droit de vote de catégorie B à la Bourse de Toronto le 30 mars 2011).			
2010	137 440 \$	(4) Valeur marchande des actions ou des unités d'actions différées au 30 mars 2011 (indiquée ci-dessus); ou prix d'achat des actions et des unités d'actions différées, selon le plus élevé des deux.			

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

		PIERRE MARC JOHNSON, G.O.Q., MSRC Montréal (Québec), Canada 65 ans Air Canada Administrateur depuis le 15 novembre 2006 Indépendant Domaines d'expertise : Affaires et politiques publiques Médias Droit Gouvernance Rémunération Stratégie et planification stratégique		Pierre Marc Johnson, ancien Premier ministre du Québec, est avocat-conseil au cabinet d'avocats canadien Heenan Blaikie s.r.l. Il agit comme conseiller, médiateur et négociateur dans les relations avec des gouvernements, des organismes liés aux Nations Unies et d'autres institutions internationales. M. Johnson est également administrateur d'ACE Aviation, Holcim Canada, Médicago Inc. et l'Institut Veolia Environnement (Paris). Au cours de sa carrière dans la fonction publique, M. Johnson, médecin et avocat, est devenu Premier ministre du Québec en 1985 puis a été chef de l'opposition. Il a auparavant été ministre du Travail et de la Main-d'œuvre, ministre des Institutions financières, ministre des Affaires sociales, ministre des Affaires intergouvernementales, procureur général et ministre de la Justice. M. Johnson est membre de la Société royale du Canada, Grand Officier de l'Ordre national du Québec et Grand-Croix de l'Ordre de la Pléiade.	
Conseil/comités auxquels il siège à la date des présentes :		Présences	Présences (total) :		Autres postes d'administrateurs :
Conseil Comité de retraite Comité des ressources humaines et de la rémunération Comité de gouvernance et des affaires de l'entreprise		12 sur 13 5 sur 6 3 sur 4 3 sur 4	23 sur 27	85 %	ACE Aviation Médicago Inc. 30 septembre 2004 19 octobre 2009
Titres dont il a la propriété ou le contrôle					
Au	Total des titres	Valeur marchande totale des titres	Valeur des titres aux fins du calcul de l'actionnariat minimum	Actionnariat minimum requis	Exigences respectées⁽¹⁾
23 avril 2012	3 250 actions à droit de vote de catégorie B 29 220,27 unités d'actions différées 1 625 bons de souscription – actions à droit de vote de catégorie B	27 316 \$ ⁽²⁾	98 195 \$ ⁽³⁾	120 000 \$	Non
30 mars 2011	3 250 actions à droit de vote de catégorie B 8 726,59 unités d'actions différées 1 625 bons de souscription – actions à droit de vote de catégorie B	30 078 \$ ⁽⁴⁾	72 898 \$ ⁽⁵⁾	120 000 \$	Non
Valeur de la rémunération totale reçue		(1) M. Johnson a jusqu'au 1 ^{er} octobre 2012 pour respecter les exigences d'actionnariat d'Air Canada. (2) Il est attribué aux actions à droit de vote de catégorie B et aux unités d'actions différées une valeur marchande de 0,84 \$ l'action ou l'unité (selon le cours de clôture des actions à droit de vote de catégorie B à la Bourse de Toronto le 23 avril 2012). Il est attribué aux bons de souscription une valeur marchande de 0,025 \$ le bon de souscription (selon le cours de clôture des bons de souscription à la Bourse de Toronto le 23 avril 2012). (3) Valeur marchande des actions ou des unités d'actions différées au 30 mars 2011 (indiquée ci-dessus) ou prix d'achat des actions et des unités d'actions différées, selon le plus élevé des deux. Il n'est pas tenu compte des bons de souscription dans le calcul de l'actionnariat minimum d'Air Canada. (4) Il est attribué aux actions à droit de vote de catégorie B et aux unités d'actions différées une valeur marchande de 2,43 \$ l'action ou l'unité (selon le cours de clôture des actions à droit de vote de catégorie B à la Bourse de Toronto le 30 mars 2011). Il est attribué aux bons de souscription une valeur marchande de 0,60 \$ le bon de souscription (selon le cours de clôture des bons de souscription à la Bourse de Toronto le 30 mars 2011). (5) Valeur marchande des actions ou des unités d'actions différées au 30 mars 2011 (indiquée ci-dessus) ou prix d'achat des actions et des unités d'actions différées, selon le plus élevé des deux. Il n'est pas tenu compte des bons de souscription dans le calcul de l'actionnariat minimum d'Air Canada.			
Exercice	\$				
2011	150 000 \$ ⁽⁶⁾				
2010	113 917 \$				

	JOSEPH B. LEONARD Minneapolis, Minnesota, États-Unis 68 ans Air Canada Administrateur depuis le 21 mai 2008 Indépendant Domaines d'expertise : Direction Industrie aérospatiale Fusions et acquisitions Financement des entreprises Affaires gouvernementales et réglementaires Industrie du transport aérien Stratégie Pratiques en matière de ressources humaines Gouvernance	Joseph B. Leonard est administrateur de sociétés. Il siège au conseil de Mueller Water Products, Inc. et de Water Energy, Inc. M. Leonard a été chef de la direction par intérim de Walter Energy, Inc. de 2010 à 2011, président du conseil d'AirTran Holdings, Inc. de janvier 1999 à 2008 et chef de la direction de 1999 à 2007. Il a également été président et chef de l'exploitation de la division marketing, ventes et service aérospatiaux d'AlliedSignal Aerospace et il a occupé divers postes de haut niveau auprès de Northwest Airlines, d'Eastern Airlines et d'American Airlines. Il est titulaire d'un baccalauréat ès Sciences (génie aérospatial) de l'Auburn University Montgomery.				
Conseil/comités auxquels il siège à la date des présentes :		Présences	Présences (total) :		Autres postes d'administrateurs :	
Conseil Comité de vérification, des finances et du risque Comité de retraite Comité des ressources humaines et de la rémunération		12 sur 13 4 sur 6 6 sur 6 4 sur 4	26 sur 27	96 %	Mueller Water Products, Inc. Walter Energy, Inc.	Avril 2006 De juin 2005 à avril 2007. Nommé à nouveau en février 2009.
Titres dont il a la propriété ou le contrôle						
Au	Total des titres	Valeur marchande totale des titres	Valeur des titres aux fins du calcul de l'actionnariat minimum	Actionnariat minimum requis	Exigences respectées	
23 avril 2012	100 000 actions à droit de vote variable de catégorie A 3 223,44 unités d'actions différées 25 000 bons de souscription – actions à droit de vote variable de catégorie A	88 365 \$ ⁽¹⁾	202 258 \$ ⁽²⁾	120 000 \$	Oui	
30 mars 2011	50 000 actions à droit de vote variable de catégorie A 3 223,44 unités d'actions différées 25 000 bons de souscription – actions à droit de vote variable de catégorie A	144 865 \$ ⁽³⁾	143 758 \$ ⁽⁴⁾	120 000 \$	Oui	
Valeur de la rémunération totale reçue		(1) Il est attribué aux actions à droit de vote variable de catégorie A et aux unités d'actions différées une valeur marchande de 0,85 \$ l'action ou l'unité (selon le cours de clôture des actions à droit de vote variable de catégorie A à la Bourse de Toronto le 23 avril 2012). Il est attribué aux bons de souscription une valeur marchande de 0,025 \$ le bon de souscription (selon le cours de clôture des bons de souscription à la Bourse de Toronto le 23 avril 2012).				
Exercice	\$	(2) Valeur marchande des actions ou des unités d'actions différées au 23 avril 2012 (indiquée ci-dessus) ou prix d'achat des actions et des unités d'actions différées, selon le plus élevé des deux. Il n'est pas tenu compte des bons de souscription dans le calcul de l'actionnariat minimum d'Air Canada.				
2011	145 000 \$ ⁽⁵⁾	(3) Il est attribué aux actions à droit de vote variable de catégorie A et aux unités d'actions différées une valeur marchande de 2,44 \$ l'action ou l'unité (selon le cours de clôture des actions à droit de vote variable de catégorie A à la Bourse de Toronto le 30 mars 2011). Il est attribué aux bons de souscription une valeur marchande de 0,60 \$ le bon de souscription (selon le cours de clôture des bons de souscription à la Bourse de Toronto le 30 mars 2011).				
2010	144 459 \$	(4) Valeur marchande des actions ou des unités d'actions différées au 30 mars 2011 (indiquée ci-dessus) ou prix d'achat des actions et des unités d'actions différées, selon le plus élevé des deux. Il n'est pas tenu compte des bons de souscription dans le calcul de l'actionnariat minimum d'Air Canada.				

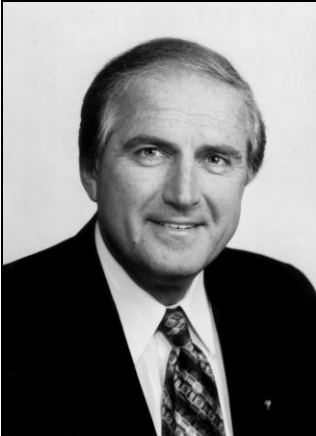
(5) La rubrique « Rémunération des administrateurs » présente de plus amples renseignements sur la rémunération des administrateurs.


	<p>DAVID I. RICHARDSON Grafton (Ontario), Canada 70 ans</p> <p>Air Canada Administrateur depuis le 30 septembre 2004 et président du conseil depuis le 1^{er} janvier 2008</p> <p>Indépendant</p> <p>Domaines d'expertise : Comptabilité Fusions et acquisitions Restructuration du crédit Gestion d'entreprises</p> <p>Finance Banques Investissements</p>	<p>David I. Richardson est administrateur de sociétés. Il est administrateur et président du comité de vérification d'ACE Aviation ainsi que président du conseil d'administration de Corporation Nortel Networks et de Corporation Nortel Networks Limitée. M. Richardson est l'ancien président du conseil d'Ernst & Young Inc. (Canada) et un ancien associé principal d'Ernst & Young s.r.l. Il s'est joint à la société qu'elle a remplacée, Clarkson Gordon & Co., en 1963 et a été nommé président de The Clarkson Company Limited en 1982. M. Richardson a également été membre de la direction et des comités exécutifs d'Ernst & Young s.r.l., associé directeur national du groupe de pratique en financement des entreprises du cabinet et associé principal du groupe de pratique de redressement et de restructuration d'entreprises jusqu'à sa retraite de la société en 2002. De plus, il est un vice-président du conseil d'administration du Upper Canada College. M. Richardson est titulaire d'un baccalauréat en commerce de l'Université de Toronto et est membre et Fellow de l'Institut des comptables agréés de l'Ontario.</p>
---	--	---


Conseil/comités auxquels il siège à la date des présentes :	Présences	Présences (total) :	Autres postes d'administrateurs :
Conseil Comité de mises en candidature (président) ⁽¹⁾	13 sur 13	13 sur 13 100 %	ACE Aviation 30 septembre 2004 Corporation Nortel Networks 27 mars 2009

Titres dont il a la propriété ou le contrôle					
Au	Total des titres	Valeur marchande totale des titres	Valeur des titres aux fins du calcul de l'actionnariat minimum	Actionnariat minimum requis	Exigences respectées ⁽²⁾
23 avril 2012	30 000 actions à droit de vote de catégorie B	25 200 \$ ⁽³⁾	260 750 \$ ⁽⁴⁾	325 000 \$	Non
30 mars 2011	30 000 actions à droit de vote de catégorie B	72 900 \$ ⁽⁵⁾	260 750 \$ ⁽⁶⁾	325 000 \$	Non

Valeur de la rémunération totale reçue		<p>(1) M. Richardson est devenu président du comité de mises en candidature le 8 février 2012.</p> <p>(2) M. Richardson a jusqu'au 1^{er} octobre 2012 pour respecter les exigences en matière d'actionnariat d'Air Canada.</p> <p>(3) Il est attribué aux actions à droit de vote de catégorie B une valeur marchande de 0,84 \$ l'action (selon leur cours de clôture à la Bourse de Toronto le 23 avril 2012).</p> <p>(4) Valeur marchande des actions au 23 avril 2012 (indiquée ci-dessus) ou prix d'achat des actions, selon le plus élevé des deux.</p> <p>(5) Il est attribué aux actions à droit de vote de catégorie B une valeur marchande de 2,43 \$ l'action (selon leur cours de clôture à la Bourse de Toronto le 30 mars 2011).</p> <p>(6) Valeur marchande des actions au 30 mars 2011 (indiquée ci-dessus) ou prix d'achat des actions, selon le plus élevé des deux.</p> <p>(7) La rubrique « Rémunération des administrateurs » présente de plus amples renseignements sur la rémunération des administrateurs.</p>
Exercice	\$	
2011	325 000 \$ ⁽⁷⁾	
2010	325 000 \$	

	<p>ROY J. ROMANOW, C.P., O.C., S.O.M., C.R. Saskatoon (Saskatchewan), Canada 72 ans</p> <p>Air Canada Administrateur depuis le 9 février 2010</p> <p>Indépendant</p> <p>Domaines d'expertise : Politique publique Gouvernance</p> <p>Droit Affaires gouvernementales et réglementaires</p>	<p>Roy J. Romanow est agrégé supérieur de recherches en politique publique de l'Université de la Saskatchewan. Au cours de sa carrière dans la fonction publique, M. Romanow a été premier ministre de la Saskatchewan de 1991 à 2001. Auparavant, il a occupé les fonctions de vice-premier ministre, de procureur général et de ministre des Affaires intergouvernementales. De 2001 à 2002, M. Romanow a dirigé la Commission royale sur l'avenir des soins de santé au Canada et, de 2003 à 2008, il a siégé au Comité de surveillance des activités de renseignement de sécurité du Canada. Il est membre du Conseil privé de la Reine pour le Canada et Officier de l'Ordre du Canada. M. Romanow est titulaire d'un baccalauréat ès arts et d'un baccalauréat en droit de l'Université de la Saskatchewan. Il a aussi reçu plusieurs grades <i>honoris causa</i>.</p>			
Conseil/comités auxquels il siège à la date des présentes :		Présences	Présences (total) :		Autres postes d'administrateurs :
Conseil Comité de vérification, des finances et du risque Comité de gouvernance et des affaires de l'entreprise (président)		13 sur 13 4 sur 4 4 sur 4	21 sur 21	100 %	Aucun
Titres dont il a la propriété ou le contrôle					
Au	Total des titres	Valeur marchande totale des titres	Valeur des titres aux fins du calcul de l'actionnariat minimum	Actionnariat minimum requis	Exigences respectées⁽¹⁾
23 avril 2012	10 000 actions à droit de vote de catégorie B 43 897,01 unités d'actions différées	45 273 \$ ⁽²⁾	81 370 \$ ⁽³⁾	120 000 \$	Non
30 mars 2011	10 000 actions à droit de vote de catégorie B	24 300 \$ ⁽⁴⁾	24 300 \$ ⁽⁵⁾	120 000 \$	Non
Valeur de la rémunération totale reçue					
Exercice	\$				
2011	135 000 \$ ⁽⁶⁾				
2010	115 944 \$				
		(1) M. Romanow a jusqu'au 9 février 2015 pour respecter les exigences d'actionnariat d'Air Canada.			
		(2) Il est attribué aux actions à droit de vote de catégorie B une valeur marchande de 0,84 \$ l'action (selon leur cours de clôture à la Bourse de Toronto le 23 avril 2012).			
		(3) Valeur marchande des actions au 23 avril 2012 (indiquée ci-dessus) ou prix d'achat des actions, selon le plus élevé des deux.			
		(4) Il est attribué aux actions à droit de vote de catégorie B une valeur marchande de 2,43 \$ l'action (selon leur cours de clôture à la Bourse de Toronto le 30 mars 2011).			
		(5) Valeur marchande des actions au 30 mars 2011 (indiquée ci-dessus) ou prix d'achat des actions, selon le plus élevé des deux.			
		(6) La rubrique « Rémunération des administrateurs » présente de plus amples renseignements sur la rémunération des administrateurs.			

	CALIN ROVINESCU Montréal (Québec), Canada 56 ans	<p>Calin Rovinescu a été nommé président et chef de la direction d’Air Canada le 1^{er} avril 2009. M. Rovinescu a été vice-président général, Croissance et stratégie de l’entreprise d’Air Canada de 2000 à 2004. Pendant la restructuration du transporteur aérien, il a également occupé le poste de chef de la Restructuration. De 2004 à 2009, M. Rovinescu a été cofondateur et directeur principal de Genuity Capital Markets, banque d’investissement indépendante. De 1979 à 2000, M. Rovinescu était avocat puis associé du cabinet canadien Stikeman Elliott S.E.N.C.R.L., s.r.l., dont il a dirigé le bureau montréalais de 1996 à 2000. M. Rovinescu est membre du Conseil des gouverneurs de l’Association du transport aérien international (IATA). Il siège également au conseil de plusieurs sociétés fermées et d’organisations sans but lucratif. M. Rovinescu est titulaire d’un D.E.C. de l’Université McGill et d’un baccalauréat en droit de l’Université de Montréal et de l’Université d’Ottawa.</p>			
	Air Canada Administrateur depuis le 1 ^{er} avril 2009				
	Non indépendant				
Domaines d’expertise : Transport aérien Financement des entreprises Fusions et acquisitions Gestion d’entreprises Relations de travail		Droit Banques Gouvernance Stratégie			
Conseil/comités auxquels il siège à la date des présentes :		Présences	Présences (total) :		Autres postes d’administrateurs :
Conseil		13 sur 13	13 sur 13	100 %	Aucun
Titres dont il a la propriété ou le contrôle					
Au	Total des titres	Valeur marchande totale des titres	Nombre/valeur des titres aux fins du calcul de l’actionnariat minimum	Actionnariat minimum requis	Exigences respectées⁽¹⁾
23 avril 2012	275 000 actions à droit de vote de catégorie B 2 645 181 options – actions à droit de vote de catégorie B 1 955 637 unités d’actions liées au rendement – actions à droit de vote de catégorie B 50 000 bons de souscription – actions à droit de vote de catégorie B	1 874 985 \$ ⁽²⁾	1 945 735 \$ ⁽³⁾	1 fois son salaire de base	Oui
30 mars 2011	275 000 actions à droit de vote de catégorie B 1 176 471 options – actions à droit de vote de catégorie B 752 917 unités d’actions liées au rendement – actions à droit de vote de catégorie B 50 000 bons de souscription – actions à droit de vote de catégorie B	3 987 838 \$ ⁽⁴⁾	275 000 actions	150 000 actions	Oui
Valeur de la rémunération totale reçue à titre d’administrateur⁽⁵⁾		(1) Le 29 mars 2012, le conseil a révisé les exigences minimales en matière d’actionnariat du chef de la direction. Voir « Exigences d’actionnariat pour les administrateurs ». (2) Il est attribué aux actions à droit de vote de catégorie B une valeur marchande de 0,84 \$ l’action (selon leur cours de clôture à la Bourse de Toronto le 23 avril 2012). Il est attribué aux bons de souscription une valeur marchande de 0,025 \$ le bon de souscription (selon leur cours de clôture à la Bourse de Toronto le 23 avril 2012). Il est attribué aux unités d’actions liées au rendement et aux options une valeur marchande de 0,84 \$ par action sous-jacente aux unités d’actions liées au rendement et aux options en jeu (selon le cours de clôture des actions à droit de vote de catégorie B à la Bourse de Toronto le 23 avril 2012). (3) Ce montant représente la somme a) de la valeur marchande des actions sous-jacentes aux unités d’actions liées au rendement au 23 avril 2012 (décrite ci-dessus) et b) de la valeur marchande des actions au 23 avril 2012 (décrite ci-dessus) ou, s’il est supérieur, du prix d’achat des actions. Il n’est pas tenu compte des options et des bons de souscription dans le cadre des exigences en matière d’actionnariat d’Air Canada. (4) Il est attribué aux actions à droit de vote de catégorie B une valeur marchande de 2,43 \$ l’action (selon leur cours de clôture à la Bourse de Toronto le 30 mars 2011). Il est attribué aux bons de souscription une valeur marchande de 0,60 \$ (selon leur cours de clôture à la Bourse de Toronto le 30 mars 2011). Il est attribué aux unités d’actions liées au rendement et aux options une valeur marchande de 2,43 \$ par action sous-jacente aux unités d’actions liées au rendement et aux options en jeu (selon le cours de clôture des actions à droit de vote de catégorie B à la Bourse de Toronto le 23 avril 2012). (5) La rubrique « Rémunération des administrateurs » présente de plus amples renseignements sur la rémunération des administrateurs.			
Exercice	\$				
2011	Nil				
2010	Nil				

	<p>VAGN SØRENSEN Holte, Danemark 52 ans</p> <p>Air Canada Administrateur depuis le 15 novembre 2006</p> <p>Indépendant</p> <p>Domaines d'expertise : Commerce international Industrie du transport Industrie de la nourriture et des boissons d'aéroport et de transporteurs aériens Gestion mondiale Services-conseils et capital d'investissement privé Autres expériences à des conseils internationaux</p> <p>Industrie du transport aérien Rémunération</p>	<p>Vagn Sørensen est administrateur de sociétés. Il est président du conseil de F L Smidth & Co. A/S, de KMD A/S, de Select Service Partner Plc U.K., de Scandic Hotels AB et de TDC A/S, et vice-président du conseil de DFDS A/S. M. Sørensen est administrateur de Braganza AS, de Lufthansa Cargo AG et de Royal Caribbean Cruises Ltd. Il est également conseiller industriel principal auprès de EQT Partners, fonds de capitaux privés. Auparavant, il a été président et chef de la direction d'Austrian Airlines Group de 2001 à 2006 et il a occupé divers postes commerciaux de haut niveau et a été chef de la direction adjoint de SAS Scandinavian Airlines System. M. Sørensen a été président du conseil de l'Association des compagnies européennes de navigation aérienne, membre du conseil des dirigeants de l'Association du transport aérien international et membre du conseil d'administration de la bourse de Vienne. M. Sørensen est titulaire d'une maîtrise en économie de la Aarhus Business School du Danemark.</p>
---	---	---

Conseil/comités auxquels il siège à la date des présentes :	Présences	Présences (total) :	Autres postes d'administrateurs :	
Conseil Comité des ressources humaines et de la rémunération (président) Comité de vérification, des finances et du risque Comité de retraite	12 sur 13 4 sur 4 4 sur 4 5 sur 6	25 sur 27	TDC A/S DFDS A/S F L Smidth & Co. A/S Royal Caribbean Cruises Ltd.	26 avril 2006 20 avril 2006 17 avril 2009 27 juillet 2011

Titres dont il a la propriété ou le contrôle					
Au	Total des titres	Valeur marchande totale des titres	Valeur des titres aux fins du calcul de l'actionnariat minimum	Actionnariat minimum requis	Exigences respectées
23 avril 2012	19 300 actions à droit de vote variable de catégorie A 60 066,04 unités d'actions différées 5 000 bons de souscription – actions à droit de vote variable de catégorie A	67 586 \$ ⁽¹⁾	375 184 \$ ⁽²⁾	120 000 \$	Oui
30 mars 2011	19 300 actions à droit de vote variable de catégorie A 14 066,81 unités d'actions différées 5 000 bons de souscription – actions à droit de vote variable de catégorie A	84 415 \$ ⁽³⁾	308 346 \$ ⁽⁴⁾	120 000 \$	Oui

Valeur de la rémunération totale reçue		<p>(1) Il est attribué aux actions à droit de vote variable de catégorie A et aux unités d'actions différées une valeur marchande de 0,85 \$ l'action ou l'unité (selon le cours de clôture des actions à droit de vote variable de catégorie A à la Bourse de Toronto le 23 avril 2012). Il est attribué aux bons de souscription une valeur marchande de 0,025 \$ le bon de souscription (selon leur cours de clôture à la Bourse de Toronto le 23 avril 2012).</p> <p>(2) Valeur marchande des actions ou des unités d'actions différées au 23 avril 2012 (indiquée ci-dessus) ou prix d'achat des actions et des unités d'actions différées, selon le plus élevé des deux. Il n'est pas tenu compte des bons de souscription dans le calcul de l'actionnariat minimum d'Air Canada.</p> <p>(3) Il est attribué aux actions à droit de vote variable de catégorie A et aux unités d'actions différées une valeur marchande de 2,44 \$ l'action ou l'unité (selon le cours de clôture des actions à droit de vote variable de catégorie A à la Bourse de Toronto le 30 mars 2011). Il est attribué aux bons de souscription une valeur marchande de 0,60 \$ le bon de souscription (selon leur cours de clôture à la Bourse de Toronto le 30 mars 2011).</p> <p>(4) Valeur marchande des actions ou des unités d'actions différées au 30 mars 2011 (indiquée ci-dessus) ou prix d'achat des actions et des unités d'actions différées, selon le plus élevé des deux. Il n'est pas tenu compte des bons de souscription dans le calcul de l'actionnariat minimum d'Air Canada.</p> <p>(5) La rubrique « Rémunération des administrateurs » présente de plus amples renseignements sur la rémunération des administrateurs.</p>
Exercice	\$	
2011	150 000 \$ ⁽⁵⁾	
2010	151 959 \$	

Entente de fiducie relative aux protocoles sur les retraites

Air Canada propose à ses employés plusieurs régimes de retraite à prestations déterminées. En juillet 2009, le gouvernement fédéral a adopté le Règlement de 2009 sur la capitalisation des régimes de retraite d’Air Canada (le « **règlement de 2009** »). Le règlement de 2009 reporte l’obligation d’Air Canada de verser des cotisations au titre des services passés (soit des paiements spéciaux pour amortir les déficits des régimes) à ses dix régimes de retraite agréés à prestations déterminées nationaux pour la période allant du 1^{er} avril 2009 au 31 décembre 2010. Par la suite, en ce qui a trait à la période allant du 1^{er} janvier 2011 au 31 décembre 2013, le total des cotisations annuelles au titre des services passés sera soit de 150 millions de dollars pour 2011, de 175 millions de dollars pour 2012 et de 225 millions de dollars pour 2013, soit le maximum autorisé par la LIR pour ces années au titre des services rendus, s’il est inférieur à ces sommes.

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. 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 d’Air Canada (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.

Rémunération des administrateurs

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

Le président du conseil d'Air Canada reçoit des honoraires de 325 000 \$ par année et les administrateurs non membres de la direction d'Air Canada reçoivent des honoraires de 120 000 \$ par année. Cette rémunération annuelle est payable en argent ou en unités d'actions différées (les « **UAD** »). Les UAD sont des unités théoriques dont la valeur correspond toujours à celle des actions d'Air Canada. Le président et chef de la direction d'Air Canada ne reçoit aucune rémunération à titre d'administrateurs d'Air Canada ou de ses filiales. Tous les administrateurs actuels de Commandité Touram inc. (« **Touram** »), filiale d'Air Canada, sont également des hauts dirigeants d'Air Canada ou de Touram et ne reçoivent aucune rémunération à titre d'administrateurs de Touram. En outre, les administrateurs d'Air Canada bénéficient de facilités de transport conformément aux pratiques du secteur du transport aérien.

Le président du comité de vérification, des finances et du risque, celui du comité de retraite, celui du comité de gouvernance et des affaires de l'entreprise, celui du comité des ressources humaines et de la rémunération et celui du comité de mises en candidature reçoivent respectivement des honoraires supplémentaires de 20 000 \$, 20 000 \$, 10 000 \$, 10 000 \$ et 10 000 \$ par année. Les membres du comité de vérification, des finances et du risque, du comité de retraite, du comité de gouvernance et des affaires de l'entreprise, du comité des ressources humaines et de la rémunération et du comité de mises en candidature reçoivent respectivement des honoraires supplémentaires de 10 000 \$, 10 000 \$, 5 000 \$, 5 000 \$ et 5 000 \$ par année.

Le tableau suivant présente les sommes gagnées par les administrateurs d'Air Canada pour l'exercice terminé le 31 décembre 2011 du fait qu'ils siègent au conseil de la Société et à ses comités :

Nom	Honoraires		Attributions à base d'actions et d'options (\$)	Rémunération en vertu d'un régime d'intéressement autre qu'à base d'actions (\$)	Valeur du régime de retraite (\$)	Autre rémunération (\$)	Total (\$)	Répartition des honoraires	
	Honoraires pour participation au conseil (\$)	Honoraires pour participation à un comité (\$)						Au comptant (\$)	En UAD (\$)
Bernard Attali	120 000	15 000	Néant	Néant	Néant	Néant	135 000	127 500	7 500
Michael M. Green	120 000	36 566	Néant	Néant	Néant	Néant	156 566	156 566	Néant
Jean Marc Huot	120 000	15 000	Néant	Néant	Néant	Néant	135 000	67 500	67 500
Pierre Marc Johnson	120 000	30 000	Néant	Néant	Néant	Néant	150 000	127 500	22 500
Joseph B. Leonard	120 000	25 000	Néant	Néant	Néant	Néant	145 000	145 000	Néant
Arthur T. Porter ⁽¹⁾	120 000	30 000	Néant	Néant	Néant	Néant	150 000	75 000	75 000
David I. Richardson ⁽²⁾	325 000	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	325 000	325 000	Néant
Roy J. Romanow	120 000	15 000	Néant	Néant	Néant	Néant	135 000	101 250	33 750
Calin Rovinescu ⁽³⁾	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant
Vagn Sørensen	120 000	30 000	Néant	Néant	Néant	Néant	150 000	78 750	71 250

(1) M. Porteur n'est pas candidat à l'élection.

(2) Président du conseil d'Air Canada.

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

Exigences d'actionnariat pour les administrateurs

Le conseil a adopté des lignes directrices en matière d'actionnariat aux termes desquelles les administrateurs non membres de la direction sont tenus d'être propriétaires de titres d'Air Canada d'une valeur équivalente à une fois leur rémunération annuelle à titre de membre du conseil (325 000 \$ en ce qui concerne le président du conseil et 120 000 \$ en ce qui concerne les administrateurs non membres de la direction), sous forme d'actions et/ou d'UAD. La valeur des titres est déterminée selon leur valeur marchande ou leur prix d'achat, selon le plus élevé des deux. Ce niveau de participation doit être atteint d'ici le 1^{er} octobre 2012 ou dans les cinq ans suivant la date de nomination de l'administrateur, si ce délai est plus long.

Le 29 mars 2012, le conseil a approuvé des modifications aux lignes directrices en matière d'actionnariat à l'égard du président et chef de la direction, qui est maintenant tenu d'être propriétaire d'un minimum de titres de la Société représentant un montant correspondant, en valeur, à 1 fois son salaire annuel de base, au moyen d'actions ou d'unités d'actions liées au rendement. La valeur des titres est fondée sur la somme a) de la valeur marchande des actions sous-jacentes aux unités d'actions liées au rendement et b) de la valeur marchande des actions ou, s'il est supérieur, du prix d'achat des actions. Le président et chef de la direction doit avoir atteint ce niveau d'actionnariat dans les cinq ans suivant sa nomination.

Nom	Nombre d'actions en propriété	Nombre d'UAD ou d'UAR en propriété	Valeur totale des actions, des UAR et des UAD pour l'application des lignes directrices ⁽¹⁾	Valeur des actions requises pour respecter les lignes directrices	Échéance pour respecter les lignes directrices	Valeur détenue exprimée en tant que multiple de la rémunération ou du salaire de base annuel
Bernard Attali	-	25 929,47 UAD	70 000 \$	120 000 \$	1 ^{er} octobre 2012	0,58 fois
Michael M. Green	100 000	-	156 000 \$	120 000 \$	30 mars 2014	1,3 fois
Jean Marc Huot	25 000	134 241,38 UAD	248 320 \$	120 000 \$	8 mai 2014	2,07 fois
Pierre Marc Johnson	3 250	29 220,27 UAD	98 195 \$	120 000 \$	1 ^{er} octobre 2012	0,82 fois
Joseph B. Leonard	100 000	3 223,44 UAD	202 258 \$	120 000 \$	21 mai 2013	1,69 fois
David I. Richardson	30 000	-	260 750 \$	325 000 \$	1 ^{er} octobre 2012	0,80 fois
Roy J. Romanow	10 000	43 897,01 UAD	81 370 \$	120 000 \$	9 février 2015	0,68 fois
Calin Rovinescu	275 000	1 955 637 UAR	1 945 735 \$ ⁽²⁾	1 fois son salaire de base	1 ^{er} avril 2014	1,77 fois
Vagn Sørensen	19 300	60 066,04 UAD	375 184 \$	120 000 \$	1 ^{er} octobre 2012	3,13 fois

(1) Sauf indication contraire ci-après, valeur marchande des actions et/ou UAD (selon le cours de clôture à la Bourse de Toronto le 23 avril 2012 des actions à droit de vote variable de catégorie A (0,85 \$) et des actions à droit de vote de catégorie B (0,84 \$), selon le cas), ou prix d'achat des titres, selon le plus élevé des deux.

(2) Ce montant représente la somme a) de la valeur marchande des actions sous-jacentes aux unités d'actions liées au rendement au 23 avril 2012 et b) de la valeur marchande des actions au 23 avril 2012 (indiquée ci-dessus) ou, s'il est supérieur, du prix d'achat des actions. Il n'est pas tenu compte des options et des bons de souscription dans le calcul de l'actionnariat minimum d'Air Canada.

Ordonnances et autres procédures

À la connaissance d'Air Canada, aucun des candidats proposés au poste d'administrateur d'Air Canada a) n'est, à la date des présentes, ni n'a été, au cours des dix années précédant cette date, administrateur, chef de la direction ou chef des services financiers d'une société qui (i) a fait l'objet d'une interdiction d'opérations ou d'une ordonnance semblable ou s'est vu refuser le droit de se prévaloir de toute dispense prévue par la législation en valeurs mobilières en vigueur pendant plus de 30 jours consécutifs pendant que le candidat proposé agissait à titre d'administrateur, de chef de la direction ou de chef des services financiers de cette société (une « **ordonnance** »); ou (ii) a fait l'objet d'une ordonnance, après la cessation des fonctions du candidat proposé, en raison d'un événement survenu pendant que cette personne exerçait cette fonction; b) n'est, à la date des présentes, ni n'a été au cours des dix années précédant cette date, administrateur ou haut dirigeant d'une société qui, pendant que cette personne exerçait cette fonction, ou au cours de l'exercice suivant la cessation de ses fonctions, fait faillite, fait une proposition concordataire en vertu de la législation sur la faillite ou l'insolvabilité, été poursuivie par ses créanciers, conclu un

concordat ou un compromis avec eux, intenté des poursuites contre eux, pris des dispositions ou fait des démarches en vue de conclure un concordat ou un compromis avec eux, ou un séquestre, un séquestre-gérant ou un syndic de faillite n'a été nommé pour détenir ses biens; c) n'a, au cours de dix exercices précédant la date des présentes, fait faillite, fait une proposition concordataire en vertu de la législation sur la faillite ou l'insolvabilité ou été poursuivi par ses créanciers, conclu un concordat ou un compromis avec eux, intenté une poursuite contre eux, pris des dispositions ou fait des démarches en vue de conclure un concordat ou un compromis avec eux, ni vu un séquestre, un séquestre-gérant ou un syndic de faillite nommé pour détenir ses biens, exception faite des personnes suivantes :

- (i) Michael M. Green était administrateur d'Anchor Glass Container Corporation lorsque celle-ci a présenté une requête volontaire en restructuration aux termes du chapitre 11 du Bankruptcy Code des États-Unis en août 2005;
- (ii) Pierre Marc Johnson était administrateur d'Air Canada lorsque celle-ci a demandé la protection de la *Loi sur les arrangements avec les créanciers des compagnies* (Canada) (la « **LACC** ») le 1^{er} avril 2003;
- (iii) Calin Rovinescu était vice-président général, Croissance et stratégie de l'entreprise d'Air Canada lorsque celle-ci a demandé la protection de la LACC le 1^{er} avril 2003.

Politique de retraite des administrateurs

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

PRATIQUES DE GOUVERNANCE

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

Pour respecter les normes applicables en matière de gouvernance et mettre en œuvre ces pratiques exemplaires, la Société a adopté un code d'éthique, décrit plus en détail à la rubrique « Code d'éthique d'Air Canada ». Le texte intégral 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 administrateurs et compte tenu des critères d'indépendance énumérés ci-après, le conseil a conclu que tous les administrateurs de la Société qui sont candidats aux postes d'administrateurs, exception faite de Calin Rovinescu, président et chef de la direction d'Air Canada, sont indépendants.

Huit des neuf administrateurs sont indépendants. Tous les membres des comités sont indépendants.

Huit des neuf administrateurs de la Société qui se présentent comme candidats à un poste au conseil, soit Bernard Attali, Michael M. Green, Jean Marc Huot, Pierre Marc Johnson, Joseph B. Leonard, David I. Richardson, Roy J. Romanow et Vagn Sørensen, sont des administrateurs « indépendants » puisqu'aucun d'entre eux n'a de relation importante avec la Société. En outre, de l'avis raisonnable du conseil, ils sont indépendants au sens des lois, des règlements et des exigences d'inscription auxquels la Société est assujettie. Le conseil a établi que Calin Rovinescu n'est pas indépendant puisqu'il est un dirigeant d'Air Canada. Le tableau suivant présente le statut de chaque administrateur en ce qui concerne son indépendance.

Nom	Statut		Raison de la non-indépendance
	Indépendant	Non indépendant	
Bernard Attali	✓		
Michael M. Green	✓		
Jean Marc Huot	✓		
Pierre Marc Johnson	✓		
Joseph B. Leonard	✓		
David I. Richardson	✓		
Roy J. Romanow	✓		
Calin Rovinescu		✓	M. Rovinescu est président et chef de la direction d'Air Canada
Vagn Sørensen	✓		

Compétences des administrateurs

Le tableau suivant présente les compétences des administrateurs qui leur sont le plus utile dans leurs fonctions de membres du conseil d’Air Canada.

Nom	Gestion d’entreprise	Finance	Comptabilité	Droit	Stratégie	Ressources humaines/rémunération	Gouvernance	Connaissance de l’industrie du transport/du transport aérien	Politique publique
Bernard Attali	✓					✓		✓	
Michael M. Green	✓	✓			✓	✓		✓	
Jean Marc Huot		✓		✓					
Pierre Marc Johnson				✓	✓	✓	✓		✓
Joseph B. Leonard		✓			✓	✓	✓	✓	
David I. Richardson	✓	✓	✓						
Roy J. Romanow				✓			✓		✓
Calin Rovinescu	✓	✓		✓	✓		✓	✓	
Vagn Sørensen	✓					✓		✓	

Mandats d’administrateur d’autres émetteurs assujettis

Les candidats Bernard Attali, Pierre Marc Johnson, Joseph B. Leonard, David I. Richardson et Vagn Sørensen sont actuellement administrateurs de plusieurs entités ouvertes. Pierre Marc Johnson est administrateur d’ACE Aviation et de Médicago Inc. Joseph B. Leonard est administrateur de Mueller Water Products Inc. et de Walter Energy, Inc. David I. Richardson est administrateur d’ACE Aviation et de Corporation Nortel Networks. Vagn Sørensen est président du conseil de F L Smidth & Co. A/S et administrateur de TDC A/S, de DFDS A/S et de Royal Caribbean Cruises Ltd.

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

Président du conseil

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

Réunions des administrateurs indépendants

Les membres indépendants du conseil se réunissent périodiquement à huis clos avant ou après les réunions prévues du conseil, en l’absence de la direction (sauf le secrétaire de la Société) et sous la présidence du président du conseil. Au cours de l’exercice terminé le 31 décembre 2011, il s’est tenu cinq réunions à huis clos auxquelles le seul administrateur non indépendant (M. Rovinescu, président et chef de la direction d’Air Canada) et la direction n’ont pas assisté, sauf le secrétaire de la Société. Le conseil a établi qu’à compter de février 2012, une réunion à huis clos aura lieu avant ou après chaque réunion du conseil.

Registre des présences

Le tableau suivant présente le registre des présences des administrateurs aux réunions du conseil et de ses comités, ainsi que le nombre de réunions du conseil et des comités du conseil tenues au cours de l'exercice terminé le 31 décembre 2011.

Nom	Nombre et pourcentage des réunions auxquelles l'administrateur a assisté							
	Conseil	Comité de vérification, des finances et du risque	Comité de gouvernance et des affaires de l'entreprise	Comité de retraite	Comité des ressources humaines et de la rémunération	Comité de mises en candidature	Comités (Total)	Total des présences
Bernard Attali	10/13 (77 %)	-	4/4	-	4/4	2/2	10/10 (100 %)	20/23 (87 %)
Michael M. Green	13/13 (100 %)	4/4 (Président)	-	4/4 ⁽¹⁾	4/4	2/2	14/14 (100 %)	27/27 (100 %)
Jean Marc Huot	13/13 (100 %)	-	4/4	6/6	-	-	10/10 (100 %)	23/23 (100 %)
Pierre Marc Johnson	12/13 (92 %)	-	3/4	5/6 (Président)	3/4	-	11/14 (79 %)	23/27 (85 %)
Joseph B. Leonard	12/13 (92 %)	4/4	-	6/6	4/4	-	14/14 (100 %)	26/27 (96 %)
Arthur T. Porter ⁽²⁾	12/13 (92 %)	4/4	4/4 (Président)	-	-	2/2 (Président)	10/10 (100 %)	22/23 (96 %)
David I. Richardson	13/13 (100 %)	-	-	-	-	-	-	13/13 (100 %)
Roy J. Romanow	13/13 (100 %)	4/4	4/4	-	-	-	8/8 (100 %)	21/21 (100 %)
Calin Rovinescu	13/13 (100 %)	-	-	-	-	-	-	13/13 (100 %)
Vagn Sørensen	12/13 (92 %)	4/4	-	5/6	4/4 (Président)	-	13/14 (93 %)	25/27 (93 %)

⁽¹⁾ M. Green s'est joint au comité de retraite le 5 mai 2011.

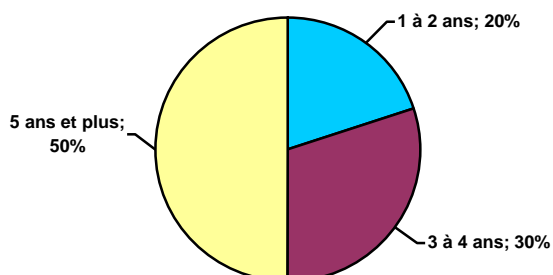
⁽²⁾ M. Porter n'est pas candidat à l'élection.

Taille du conseil

Le conseil d'administration sera composé de neuf (9) 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.

Nombre d'années au conseil

Le graphique suivant présente le nombre d'années de service des administrateurs qui siègent au conseil d'Air Canada.



La durée moyenne des mandats au conseil d'Air Canada est de 4,4 années.

Mandat du conseil

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

Descriptions de poste

Président et chef de la direction

Le conseil a adopté une description de poste pour Calin Rovinescu. 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.

Président du conseil

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

Président de chaque comité permanent

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

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

Orientation et formation continue

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

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

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

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

Le tableau suivant présente certaines activités de formation à l'intention des administrateurs qui ont eu lieu en 2011.

<u>Formation continue des administrateurs en 2011</u>		
<u>Sujet</u>	<u>Présentateur</u>	<u>Administrateurs présents</u>
Système de gestion de la sécurité aérienne	Capitaine David Legge, premier vice-président, Exploitation d'Air Canada	Tous les administrateurs
Transporteurs aériens internationaux à bas prix	Consultant en gestion indépendant	Tous les administrateurs
Stratégie en matière de régimes de retraite et composition de l'actif à long terme	Jean Michel, président, Placements des caisses de retraite d'Air Canada	Tous les administrateurs
Pratiques en matière de gestion des risques liés au carburant, au change et aux taux d'intérêt	Pierre Houle, trésorier, Air Canada	Tous les administrateurs
Votes consultatifs des actionnaires en matière de rémunération des hauts dirigeants	Towers Watson	Tous les administrateurs
Régimes de droits des actionnaires	Stikeman Elliott S.E.N.C.R.L., s.r.l.	Tous les administrateurs

Code d'éthique d'Air Canada

La Société a adopté un code d'éthique (le « **Code** ») qui a été modifié en dernier par le conseil le 8 février 2012. 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, ou sur le site Web de la Société, au www.aircanada.com. Le code porte notamment sur les questions suivantes :

- a) les conflits d'intérêts;
- b) l'utilisation des biens de la Société;
- c) l'information confidentielle;
- d) la loyauté des rapports avec les interlocuteurs;
- e) la conformité aux lois, règles et règlements;
- f) les politiques en matière d'emploi;
- g) les politiques concernant les ordinateurs, le courrier électronique et Internet;
- h) le signalement de non-conformités possibles au Code.

Il incombe au conseil, avec l'aide du comité de gouvernance et des affaires de l'entreprise, d'interpréter le Code et de voir à son respect. Le Code a été communiqué à tous les employés d'Air Canada et de ses filiales en propriété exclusive qui n'ont pas adopté leurs propres politiques et lignes directrices ou a été porté à leur attention. Tout nouveau membre du personnel d'encadrement 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 membres de la direction sont tenus de remplir une formule de déclaration à chaque année. Le Code contient également une politique de dénonciation suivant laquelle les employés

peuvent signaler toute infraction au Code. Le conseil a conclu que ces mesures sont appropriées et suffisantes. Depuis l'adoption de celui-ci, Air Canada n'a déposé aucune déclaration de changement important portant que la conduite d'un administrateur ou d'un haut dirigeant aurait contrevenu au Code.

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

Sélection des candidats au conseil d'administration

Le comité de mises en candidature, composé entièrement d'administrateurs indépendants, est chargé de présenter au conseil ses recommandations quant à la taille optimale du conseil, au besoin de recruter de nouveaux membres et aux compétences particulières requises des candidats. Le comité de mises en candidature cherche à faire en sorte que le conseil se compose d'administrateurs aux parcours différents qui ont la capacité de grandement contribuer au conseil.

De concert avec le président et chef de la direction et le président du conseil, le comité de mises en candidature établit les compétences particulières requises des candidats en tenant compte des forces actuelles des membres du conseil et des besoins de la Société. Le comité de mises en candidature dresse une liste d'administrateurs potentiels et examine les compétences de chaque candidat. Le comité de mises en candidature étudie également les risques de conflits d'intérêts et les conflits entre les différents postes d'administrateurs des candidats éventuels.

En outre, le comité de mises en candidature demande à des entreprises privées de mener des recherches très générales de candidats potentiels. Les candidats sont ensuite classés et pressentis par le comité pour un poste au conseil. Le comité de mises en candidature recommande alors des candidatures au conseil et approuve le choix définitif des candidats aux postes d'administrateurs dont l'élection est proposée aux actionnaires.

Le comité de mises en candidature examine également les qualifications, les compétences et l'expérience du candidat proposé par le fiduciaire nommé aux termes des protocoles sur les retraites conclus par Air Canada et ses syndicats canadiens. Voir la rubrique « Entente de fiducie relative aux protocoles sur les retraites » à la page 23 de la présente circulaire pour obtenir de plus amples renseignements à cet égard.

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 administrateurs, qui figure à la rubrique « Conseil d'administration – Compétences des administrateurs » contient de plus amples renseignements sur les compétences des administrateurs de la Société.

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.

Voir la rubrique « Comités » de la présente circulaire de sollicitation de procurations pour une description des responsabilités, pouvoirs et activités du comité de mises en candidature.

Rémunération

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

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

En 2010 et en 2011, le comité des ressources humaines et de la rémunération a retenu les services du cabinet Hugessen Consulting pour examiner les ententes de rémunération du président et chef de la direction et pour présenter un rapport à cet égard. Air Canada demande également au cabinet Towers Watson de lui faire rapport sur la rémunération des dirigeants et de lui fournir des services consultatifs relatifs aux avantages sociaux. Les services consultatifs en rémunération des dirigeants fournis par Towers Watson comprennent :

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

En tant que conseillers indépendants du comité des ressources humaines et de la rémunération, Hugessen Consulting relève uniquement du comité et ne fournit aucun service à la direction. Le cabinet remet chaque année au comité une attestation à cet effet. Les décisions du comité des ressources humaines et de la rémunération quant à la rémunération ou au programme de rémunération du président et chef de la direction et des autres hauts dirigeants de la Société lui incombent entièrement et peuvent tenir compte de facteurs et de renseignements autres que les renseignements et les recommandations fournis par Hugessen Consulting ou Towers Watson. Les services de Hugessen Consulting ont d'abord été retenus par le comité des ressources humaines et de la rémunération en 2009, et ceux de Towers Watson, par Air Canada en 1980.

Le tableau suivant présente le total des honoraires payés par le comité des ressources humaines et de la rémunération à Hugessen Consulting pour des services relatifs à l'établissement de la rémunération des hauts dirigeants d'Air Canada.

Type d'honoraires	Facturés en 2010	Facturés en 2011	Pourcentage du total des honoraires facturés en 2011
Honoraires se rapportant à la rémunération des hauts dirigeants	60 708 \$	51 625 \$	100 %
Autres honoraires	Néant	Néant	0 %
Total des honoraires annuels	60 708 \$	51 625 \$	100 %

Évaluation

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

Chaque année, les administrateurs doivent remplir un questionnaire d'évaluation détaillé sur l'efficacité du conseil et de ses comités qui a) fournit des notes quantitatives à l'égard de secteurs clés et b) demande des commentaires subjectifs à l'égard de chacun de ces domaines. À compter de 2012, les administrateurs devront également remplir un questionnaire d'évaluation des pairs. Lorsque ces questionnaires auront été remplis, les administrateurs seront rencontrés individuellement par le président du conseil pour discuter du résultat du questionnaire d'évaluation des pairs.

Les questionnaires d'évaluation de l'efficacité du conseil et des pairs sont gérés par le secrétaire de la Société. Les réponses aux questionnaires sur l'efficacité du conseil sont étudiés par le secrétaire de la Société et le président du comité de gouvernance et des affaires de l'entreprise. Les réponses aux questionnaires d'évaluation des pairs sont examinées par le président du conseil. Les résultats des questionnaires sont évalués en vue de définir les domaines où le conseil et ses comités peuvent s'améliorer.

À l'issue du processus d'évaluation annuel d'Air Canada, un rapport sommaire est préparé et présenté au conseil. Chaque trimestre, le président de chacun des comités rend compte au conseil des activités de son comité. Au besoin, le conseil examine alors les modifications de forme ou de fonds devant être apportées pour améliorer l'efficacité du conseil et de ses comités.

Planification de la relève des dirigeants

Le conseil examine officiellement les plans de relève des hauts dirigeants et en discute avec le président et chef de la direction. Plus particulièrement, le conseil examine le plan de relève de tous les hauts dirigeants et détermine si une vacance éventuelle peut être aisément comblée, si les candidats compétents capables de remplir une vacance dans l'immédiat et à long terme ont été identifiés et s'il faut remédier à des déficiences. Il étudie aussi toute amélioration possible du mécanisme de planification de la relève des hauts dirigeants. Avant décembre 2011, les plans de relève étaient présentés aux réunions du comité des ressources humaines et de la rémunération, en présence de tous les membres du conseil. Le conseil se penche aussi en particulier sur la relève du chef de la direction, sur le cheminement de chaque candidat à sa succession et sur le rendement individuel des hauts dirigeants dans leurs fonctions actuelles.

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

COMITÉS

Le conseil compte cinq comités permanents :

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

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

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

Comité de vérification, des finances et du risque

Le comité de vérification, 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 de vérification, 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 de vérification, des finances et du risque ne recevront de la Société, d'une partie liée à la Société ou d'une filiale de la Société aucune rémunération pour services de consultation, de conseil ou tous autres services, sauf à titre de membres du conseil, du comité de vérification, des finances et du risque ou d'autres comités du conseil. Les membres du comité de vérification 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 de vérification, des finances et du risque posséderont des « compétences financières » et au moins l'un d'entre eux sera un « expert financier » au sens de la législation et de la réglementation en valeurs mobilières applicable.

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

- aider le conseil à s'acquitter de ses responsabilités de surveillance des éléments constitutifs des processus d'audit et de communication de l'information financière de la Société;
- veiller à la qualité, à la crédibilité et à l'objectivité de l'information financière communiquée par la Société; s'assurer de l'efficacité des systèmes de soutien des contrôles financiers et comptables internes; contrôler la responsabilité de la direction à cet égard;
- aider le conseil à contrôler l'indépendance, les compétences et la nomination de l'auditeur externe;
- surveiller le bon fonctionnement des contrôles comptables et financiers internes; suivre le travail des auditeurs internes et externes;
- assurer des communications indépendantes entre le conseil, l'auditeur interne et l'auditeur externe;
- favoriser des discussions franches et en profondeur entre le comité de vérification, 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.

Le comité de vérification, des finances et du risque assume notamment les responsabilités suivantes :

- superviser et examiner la qualité et l'intégrité des processus comptables et des processus de communication de l'information financière de la Société au moyen de discussions avec la direction, l'auditeur externe et l'auditeur interne;
- établir, après étude et discussion, s'il y a lieu de recommander l'approbation par le conseil des états financiers et de l'information financière dans les notices annuelles, les communiqués relatifs aux résultats, les prospectus et les autres documents semblables;
- examiner, de concert avec la direction, l'auditeur externe et le conseiller juridique, la procédure de la Société pour avoir la certitude de sa conformité aux lois et aux règlements applicables;
- rencontrer l'auditeur externe de la Société pour examiner et approuver son plan d'audit;
- examiner et approuver l'estimation des honoraires et frais d'audit et des frais et honoraires liés à l'audit;
- examiner et approuver la nature de tous les services non liés à l'audit, autorisés par la législation et la réglementation en valeurs mobilières, qui seront rendus par l'auditeur externe de la Société;
- étudier le rapport de l'auditeur externe établissant que l'auditeur externe est, selon son jugement professionnel, indépendant de la Société;
- évaluer le rendement de l'auditeur externe;
- examiner les mandats du service d'audit interne ainsi que les services qu'il fournit;
- 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, de concert avec la direction, les systèmes informatiques de la Société, notamment les procédures visant leur sécurité et les plans de secours élaborés pour traiter d'éventuelles pannes du système informatique;
- examiner les systèmes et les contrôles de gestion des risques, tout particulièrement en ce qui a trait aux produits dérivés, aux risques de change, aux couvertures et aux assurances;
- examiner et approuver la politique d'information publique de la Société;
- examiner la pertinence d'adopter une politique concernant la responsabilité sociale de la Société et faire des recommandations à ce sujet au conseil d'administration;
- établir des mécanismes et des procédures visant à contrôler les responsabilités éventuelles de la Société et de ses filiales;
- examiner les politiques, les procédures et les rapports concernant les questions environnementales;
- repérer et gérer les risques importants de nature financière ou autres visant les activités et les affaires internes de la Société et de ses filiales et présenter des recommandations à cet effet au conseil;

- examiner et approuver les politiques relatives au contrôle financier, à la conduite, à la réglementation et à l'administration des filiales;
- examiner, superviser et approuver la politique de la Société en matière de dons;
- examiner le rendement financier réel par rapport au budget.

Le comité de vérification, des finances et du risque s'est réuni à quatre reprises entre le 1^{er} janvier et le 31 décembre 2011.

Il se compose actuellement des personnes suivantes :

Membres : Michael M. Green (président)
Joseph B. Leonard
Roy J. Romanow
Vagn Sørensen

Comité de retraite

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

Le comité de retraite assume notamment les responsabilités suivantes, sous réserve de certaines exceptions applicables aux régimes de retraite du Royaume-Uni et d'autres pays étrangers :

- recommander au conseil les décisions à prendre pour lancer, fusionner, diviser ou résilier les régimes de retraite ou des régimes supplémentaires de retraite ou pour en modifier la nature de façon fondamentale;
- approuver le texte des régimes de retraite ainsi que ses reformulations ou les modifications importantes qui y sont apportées, sauf les reformulations ou les modifications nécessaires au maintien de l'enregistrement des régimes aux termes des lois applicables;
- recommander au conseil une structure de gouvernance pour les régimes de retraite;
- examiner le processus, sur recommandation de la haute direction, de nomination ou d'embauche du président de Placements des caisses de retraite d'Air Canada;
- approuver, chaque année, le mode de financement des prestations assujetties à un consentement, conformément aux dispositions de certains régimes, et les directives à donner à l'actuaire en vue de la préparation de son évaluation actuarielle;
- 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 déterminées;
- approuver les contributions aux fonds de retraite des régimes de retraite à prestations déterminées, sous réserve des rapports d'évaluation actuarielle;
- recommander au conseil une structure de gestion des risques pour les régimes de retraite;
- formuler les principes applicables à la gestion des placements des régimes de retraite à prestations déterminées;
- approuver la politique de répartition des actifs à long terme pour les régimes de retraite à prestations déterminées;

- approuver la nature générale et les objectifs du programme de placement pour les régimes d'accumulation de capital;
- recommander au conseil une politique de capitalisation qui prévoit des lignes directrices relatives à l'évaluation actuarielle et à la capitalisation du passif d'un régime supplémentaire de retraite;
- approuver les cotisations à la fiducie du régime supplémentaire de retraite et établir les politiques relatives à la manière dont les contributions aux fonds en fiducie d'un régime supplémentaire de retraite doivent être investies;
- approuver la nomination de l'auditeur ainsi que les états financiers annuels audités des régimes de retraite.

Le comité de retraite s'est réuni à six reprises entre le 1^{er} janvier et le 31 décembre 2011.

Il se compose actuellement des personnes suivantes :

Membres : Pierre Marc Johnson (président)
Michael M. Green
Jean Marc Huot
Joseph B. Leonard
Vagn Sørensen

Comité de gouvernance et des affaires de l'entreprise

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

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

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

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

- examiner les autres fonctions de gouvernance d'entreprise habituellement exercées par ces comités ainsi que les autres questions qui peuvent lui être soumises par le conseil à l'occasion.

Le comité de gouvernance et des affaires de l'entreprise s'est réuni à quatre reprises entre le 1^{er} janvier et le 31 décembre 2011.

Il se compose actuellement des personnes suivantes :

Membres : Roy J. Romanow (président)
Bernard Attali
Jean Marc Huot
Pierre Marc Johnson

Comité des ressources humaines et de la rémunération

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

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

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

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

Le comité des ressources humaines et de la rémunération s'est réuni à quatre reprises entre le 1^{er} janvier et le 31 décembre 2011.

Il se compose actuellement des personnes suivantes :

Membres : Vagn Sørensen (président)
Bernard Attali
Michael M. Green
Pierre Marc Johnson
Joseph B. Leonard

Comité de mises en candidature

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

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

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

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

Le comité de mises en candidature s'est réuni à deux reprises entre le 1^{er} janvier et le 31 décembre 2011.

Il se compose actuellement des personnes suivantes :

Membres : David I. Richardson (président)
 Bernard Attali
 Michael M. Green

RAPPORT DU COMITÉ DES RESSOURCES HUMAINES ET DE LA RÉMUNÉRATION

Introduction

Le conseil croit qu'une de ses principales responsabilités est de communiquer une information transparente sur tous les aspects des programmes de rémunération des hauts dirigeants de la Société. Le présent rapport vise à fournir un aperçu du fonctionnement de notre programme de rémunération des hauts dirigeants et des travaux importants réalisés au cours de l'exercice 2011 à ce sujet. Une analyse plus détaillée de notre programme de rémunération des hauts dirigeants figure à la rubrique « Analyse de la rémunération » qui suit le présent rapport à la page 48.

Cette année, les actionnaires se prononceront dans le cadre d'un vote consultatif non contraignant sur l'approche de la Société en matière de rémunération des hauts dirigeants, comme il est décrit à la rubrique « Questions soumises à l'assemblée – Approbation des modifications proposées du régime de droits des actionnaires de la Société ». L'approche d'Air Canada en matière de rémunération des hauts dirigeants est présentée dans le rapport du comité des ressources humaines et de la rémunération et aux rubriques portant sur le programme de rémunération des hauts dirigeants d'Air Canada figurant aux pages 42 à 65 de la présente circulaire. Nous vous encourageons à lire ces renseignements et à participer au vote consultatif.

Des renseignements sont présentés aux rubriques suivantes de la circulaire :

Rapport du comité des ressources humaines et de la rémunération (pages 42 à 47)

Cette rubrique fournit des renseignements sur la composition et les responsabilités du comité, des détails sur les activités clés menées par le comité en 2011, un aperçu des objectifs et du processus décisionnel du comité à l'égard du programme de rémunération et un sommaire des décisions prises en 2011 à l'égard du rendement et de la rémunération.

Programme de rémunération des hauts dirigeants d'Air Canada – Éléments de la rémunération de la haute direction (pages 50 à 59) et – Rémunération des hauts dirigeants visés (pages 60 à 65)

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

Cette rubrique décrit également le lien entre la rémunération réelle et le rendement en 2011 pour les hauts dirigeants visés d'Air Canada. Des détails sont fournis sur le rendement de la Société, le rendement des hauts dirigeants visés et l'incidence du rendement de la Société et du rendement de chacun des dirigeants sur l'établissement de la rémunération aux termes du programme de rémunération des hauts dirigeants d'Air Canada.

Tableau sommaire de la rémunération (pages 66 à 74)

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

Composition et responsabilités du comité

Le comité des ressources humaines et de la rémunération a pour principal objet d'aider le conseil à s'acquitter de ses responsabilités en matière de ressources humaines et de rémunération, y compris la rémunération des dirigeants et la philosophie en matière de rémunération. Conformément aux pratiques exemplaires, le comité est composé entièrement d'administrateurs indépendants sont bien informés au sujet des questions liées aux ressources humaines et à la rémunération, ainsi qu'en matière d'intéressement et de gestion de risque. Compte tenu de leur expérience passée, les membres du comité des ressources humaines et de la rémunération ont acquis une expérience directe en matière de gestion de la rémunération des hauts dirigeants, de prise de décisions quotidiennes à l'égard de la

rémunération des hauts dirigeants et de conception de régimes d'intéressement à court et à long termes dont les objectifs sont liés à la création durable de valeur actionnariale. Pour l'aider à s'acquitter de ses responsabilités, le comité retient les services d'un conseiller indépendant en rémunération qui relève uniquement du comité et ne prodigue aucun service à la direction. La description détaillée du rôle du conseiller indépendant est présentée à la rubrique « Comités – Comité des ressources humaines et de la rémunération » de la présente circulaire.

Le tableau suivant présente les membres du comité des ressources humaines et de la rémunération pour 2011 et leur expérience.

<u>Membre du comité</u>	<u>Membre depuis</u>	<u>Expérience directe</u>	<u>Expérience</u>
Vagn Sørensen (Président)	14 décembre 2006	Oui	Ancien président et chef de la direction, Austrian Airlines Group; administrateur, Braganza AS, Royal Caribbean Cruises Ltd., Lufthansa Cargo AG; président du conseil, KMD A/S, Select Service Partner Plc U.K., Scandic Hotels AB, F L Smidth & Co., A/S, TDC A/S; vice-président du conseil, DFDS A/S; premier conseiller industriel, EQT Partners; ancien président du conseil, British Midland Ltd.
Bernard Attali	8 mai 2009	Oui	Conseiller principal, TPG Capital; ancien administrateur, ACE Aviation; ancien président du conseil et chef de la direction, Air France; ancien vice-président du conseil, Deutsche Bank Europe Investment Banking
Michael M. Green	8 mai 2009	Oui	Chef de la direction et directeur général, Tenex Capital Management; ancien chef de la direction, Trispan Solutions, Naviant Technology; ancien directeur général, Cerberus Capital Management; ancien directeur général, TenX Capital Partners
Joseph B. Leonard	7 août 2008	Oui	Ancien président du conseil et chef de la direction, AirTran Holdings Inc.; ancien chef de la direction par intérim, Walter Energy Inc.; ancien président et chef de la direction, AlliedSignal's Aerospace, Walter Energy, Inc.; administrateur, Mueller Water Products Inc., Walter Energy, Inc.
Pierre Marc Johnson	14 décembre 2006	Oui	Ancien premier ministre du Québec; administrateur, ACE Aviation, Holcim Canada, Médicago Inc.

Activités du comité en 2011

Le 1^{er} avril 2011, et dans le but d'encourager la transformation de la culture de la Société de façon à ce qu'elle soit plus axée sur le rendement, le régime d'intéressement annuel d'Air Canada a été restructuré pour y ajouter, en plus des objectifs de BAIIALA (rajusté) de la Société, (i) des objectifs distincts par service et (ii) une fourchette de primes cibles (exprimée comme un pourcentage du salaire) afin de récompenser le rendement individuel. L'élément déclencheur du versement d'une prime aux termes du régime d'intéressement annuel est fondé sur l'atteinte d'au moins 90 % du BAIIALA cible et 50 % de cette prime récompense l'atteinte de l'objectif de la Société en matière de BAIIALA, alors que l'autre moitié récompense l'atteinte des objectifs distincts des services et des objectifs individuels. Le régime d'intéressement annuel a également été modifié afin de donner au chef de la direction le pouvoir d'attribuer aux personnes démontrant un rendement supérieur une prime concurrentielle sur le marché.

En outre, la formule de calcul d'Air Canada à l'égard des attributions cibles d'options d'achat d'actions et d'unités d'actions liées au rendement a été restructurée le 1^{er} avril 2011, afin de (i) rééquilibrer la répartition cible entre les options d'achat d'actions et les unités d'actions liées au rendement, (ii) instaurer une composante d'acquisition en fonction du temps pour les unités d'actions liées au rendement et (iii) donner au chef de la direction le pouvoir d'accorder aux personnes démontrant un rendement supérieur une prime concurrentielle sur le marché.

Surveillance des risques

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

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

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

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

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

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

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

Le Code d'éthique d'Air Canada interdit également aux employés de la Société d'effectuer des opérations de couverture sur les titres d'Air Canada qu'ils détiennent.

Objectifs en matière de rémunération et conception des régimes – Sommaire

Les principaux éléments du programme de rémunération des hauts dirigeants d’Air Canada (y compris leur rôle principal et leur interaction), la forme de rémunération, l’admissibilité des employés à chaque élément de la rémunération et la période de rendement pertinente pour chaque élément sont présentés dans le tableau suivant. Une description plus détaillée de chaque composante figure dans l’analyse de la rémunération, à compter de la page 48.

Rémunération actuelle	Forme	Admissibilité	Période de rendement
Salaire de base <ul style="list-style-type: none"> Reflète les compétences, les connaissances et l’expérience Influence la prime d’intéressement à court terme et à long terme, les prestations de retraite et les avantages sociaux Établi par le conseil d’Air Canada en fonction des compétences, des connaissances et de l’expérience du haut dirigeant La politique d’Air Canada est d’offrir des salaires de base à des niveaux correspondant au plus au 75^e centile de celui du groupe de référence, sous réserve de circonstances particulières entraînant un rajustement à la baisse ou à la hausse par rapport à ce centile en raison du profil, de l’expérience et du rôle du haut dirigeant 	Espèces	Tous les employés salariés	Annuelle
Intéressement à court terme – Régime d’intéressement annuel <ul style="list-style-type: none"> Reflète l’atteinte annuelle du rendement financier d’Air Canada par rapport à un BAIIALA cible préétabli Attribution de primes fondée sur l’atteinte des cibles en matière de BAIIALA ainsi que des objectifs distincts des services et des objectifs individuels Le conseil d’administration peut constater les résultats liés au BAIIALA et les rajuster pour tenir compte de certaines variations, au besoin Selon le conseil, la prime cible d’Air Canada respecte les pratiques en matière de rémunération du groupe de référence Le conseil dispose d’un vaste pouvoir discrétionnaire dans l’administration du régime d’intéressement annuel et dans l’établissement des attributions à verser aux termes de celui-ci 	Espèces	Employés de direction, d’administration et de soutien technique non syndiqués admissibles (environ 2 400 personnes)	1 an
Intéressement à long terme – Options d’achat d’actions et unités d’actions liées au rendement <ul style="list-style-type: none"> Lie les intérêts des hauts dirigeants à ceux des actionnaires 50 % des droits aux options sont acquis sur quatre ans par tranches de 12,5 % à la date anniversaire de chaque attribution; les 50 % restants sont liés au rendement et peuvent être acquis après quatre ans, en fonction de l’atteinte par la Société de sa marge d’exploitation cible pour la période de quatre ans Le prix d’exercice des options d’achat d’actions d’Air Canada attribuées en vertu du régime d’intéressement à long terme est fondé sur le cours des actions d’Air Canada au moment de l’attribution Les droits afférents aux unités d’actions liées au rendement deviennent acquis après une période de trois ans; plus de 50 % deviennent acquis sous réserve de l’atteinte par la Société de son BAIIALA annuel cumulatif cible pour cette période de trois ans et les droits restants deviennent acquis en fonction de l’écoulement du temps Les participants reçoivent pour l’ensemble des unités d’actions liées au rendement dont les droits sont acquis, à la date de l’échange, l’équivalent du cours des actions d’Air Canada à cette date, le paiement étant fait soit en actions d’Air Canada, soit en espèces, au gré de la Société 	Options d’achat d’actions et unités d’actions liées au rendement	Tous les dirigeants et hauts dirigeants d’Air Canada (environ 166 personnes)	Acquisition sur 4 ans, durée de l’option : 10 ans Acquisition sur 3 ans pour les unités d’actions liées au rendement
<ul style="list-style-type: none"> Le régime d’intéressement à long terme prévoit l’attribution annuelle d’options d’achat d’actions et d’unités d’actions liées au rendement comme il est indiqué au tableau figurant à la rubrique « Intéressement à long terme – Options d’achat d’actions et unités d’actions liées au rendement » 			

<u>Prestations de retraite</u>	<u>Forme</u>	<u>Admissibilité</u>	<u>Période de calcul</u>
Régime de retraite et régime supplémentaire de retraite <ul style="list-style-type: none"> Fournit un revenu de remplacement à la retraite, en fonction des années passées au service de la Société Concorde avec la médiane du groupe de référence de la Société Les prestations sont calculées en multipliant (i) 2 % du salaire moyen final versé au cours de la période des 36 mois de service successifs les mieux rémunérés du haut dirigeant, déduction faite de 0,25 % des gains ouvrant droit à pension maximums annuels moyens des régimes de pension du Canada et de rentes du Québec pour cette période, par (ii) le nombre de ses années de service (maximum 35 ans) Les hauts dirigeants visés peuvent généralement prendre leur retraite à la première des éventualités suivantes : (i) après 25 ans de service; (ii) lorsque la somme de leur âge et de leurs années de service est égale à 80; (iii) à 65 ans 	Espèces	Tous les hauts dirigeants d'Air Canada (environ 23 personnes)	Années de service ouvrant droit à pension, jusqu'à concurrence de 35 ans
<u>Autres avantages</u>	<u>Forme</u>	<u>Admissibilité</u>	<u>Période applicable</u>
Avantages sociaux collectifs <ul style="list-style-type: none"> Fournissent une protection en cas de maladie, d'invalidité ou de décès 	Espèces, assurance et autres avantages sociaux	Tous les employés	s.o.
Régime d'actionnariat des employés <ul style="list-style-type: none"> Encourage les employés à investir dans Air Canada Permet aux employés admissibles d'Air Canada d'investir jusqu'à 6 % de leur salaire afin d'acheter des actions d'Air Canada, qui contribue pour sa part à 33,33 % des placements faits par les employés 	Espèces	Tous les employés autorisés	Annuelle
Avantages indirects <ul style="list-style-type: none"> Fournissent des outils pour favoriser l'exercice des activités Les avantages comprennent les véhicules loués, un programme médical complémentaire, les services de conseillers en santé et de conseillers financiers 	Espèces et autres avantages	Tous les hauts dirigeants d'Air Canada (environ 23 personnes)	s.o.

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

Rémunération liée au rendement de la Société en 2011

Malgré les défis de 2011, notamment en matière de carburant et de main-d'œuvre, la Société a fait des progrès dans l'accomplissement de ses priorités au cours de l'exercice. L'accent que met la Société sur les initiatives de génération de revenus s'est traduit par une croissance de 8 %, soit une hausse de 826 millions de dollars, par rapport à l'exercice précédent et par une performance record au chapitre du chiffre d'affaires pour la compagnie aérienne, ce qui a contribué à atténuer l'augmentation de 723 millions de dollars de la charge de carburant. Dans le cadre du programme de transformation des coûts, la Société a dès la fin du troisième trimestre dépassé sa cible, soit des gains en matière de revenus et des économies de l'ordre de 530 millions de dollars sur une base annualisée. Toujours soucieuse de gérer la capacité de manière disciplinée, la Société a affiché le deuxième coefficient d'occupation annuel le plus élevé de son histoire, soit 81,6 %. La Société a également continué de connaître du succès à l'égard de son engagement envers le service à la clientèle. Les prestigieux SkyTrax World Airline Awards ont nommé Air Canada meilleur transporteur aérien international d'Amérique du Nord pour la deuxième année consécutive et la Société s'est méritée des prix semblables décernés par les magazines Business Traveller et Global Traveller.

La Société a pour politique de réviser les salaires à l'occasion et, en 2011, le salaire de base de plusieurs hauts dirigeants a été rajusté pour refléter une augmentation des responsabilités ou le niveau du marché.

En ce qui concerne les cibles d'intéressement à court terme, un des paramètres clés utilisés par la Société en vue d'évaluer son succès est le BAIIALA, un paramètre financier qui permet aux investisseurs de mieux comparer le chiffre d'affaires de la Société à celui des autres transporteurs aériens. Le BAIIALA cible de la Société en 2011 avait été établi à 1,394 milliard de dollars. La Société a atteint 90 % de cette cible, soit un BAIIALA de 1,242 milliard de dollars et, compte tenu de l'atteinte des objectifs de l'entreprise et des services ainsi que des objectifs individuels, une prime limitée a été approuvée aux termes du régime d'intéressement annuel.

Comme il est décrit à la rubrique « Activités du comité en 2011 », le volet du régime de la Société qui se rapporte aux cibles d'intéressement à long terme a été considérablement restructuré. Par conséquent, dans le cadre de l'examen de la rémunération de 2011, une attribution annuelle d'options d'achat d'actions et d'unités d'actions liées au rendement été faite.

PROGRAMMES DE RÉMUNÉRATION DE LA HAUTE DIRECTION D'AIR CANADA

ANALYSE DE LA RÉMUNÉRATION

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

Le programme de rémunération de la haute direction est revu chaque année pour le rendre conforme au plan d'affaires de la Société. Le rapport ci-après donne une vue d'ensemble du programme de rémunération de la haute direction d'Air Canada pour 2011. Le 1^{er} avril 2011, certaines modifications ont été apportées au programme de rémunération de la haute direction.

Programme de rémunération de la haute direction

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

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

Le groupe de référence (sociétés de référence)

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

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

La politique d'Air Canada à l'égard des salaires de base est d'offrir une rémunération à un niveau correspondant au plus au 75^e centile de celle du groupe de référence. La prime cible, l'attribution cible d'options d'achat d'actions et d'unités d'actions liées au rendement, l'assurance maladie collective et les autres assurances collectives ainsi que le régime de retraite des hauts dirigeants d'Air Canada sont tous comparables, de l'avis du conseil, aux pratiques en matière de rémunération du groupe de référence.

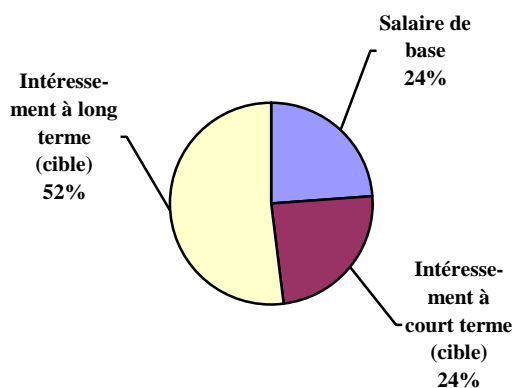
Le tableau ci-après indique les sociétés qui ont été identifiées conformément aux critères ci-dessus et qui font partie du groupe de référence d’Air Canada, ainsi que ses points communs avec Air Canada. Le groupe de référence du président et chef de la direction exclut les quatre institutions financières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

Société	Critères pertinents					
	Transporteur aérien important	Industrie du transport ou industrie connexe à l’aviation	Produits d’exploitation supérieurs à 5 milliards \$	Important service à la clientèle	Environnement hautement technologique	Actifs importants
Agrium Inc.			✓			✓
American Airlines Inc.	✓		✓	✓	✓	✓
Banque de Montréal			✓	✓	✓	
BCE Inc.			✓	✓	✓	✓
Bombardier Inc.		✓	✓		✓	✓
CAE Inc.		✓			✓	✓
Compagnie des chemins de fer nationaux du Canada		✓	✓			
Chemin de fer Canadien Pacifique Limitée		✓				✓
Celestica Inc.			✓		✓	
Delta Airlines Inc. / Northwest Airlines Corp	✓		✓	✓	✓	✓
Domtar Corporation			✓			✓
Enbridge Inc.			✓			✓
Corporation EnCana			✓			✓
Les Aliments Maple Leaf Inc.			✓			✓
Research in Motion Ltd.			✓		✓	
Rogers Communications Inc.			✓	✓	✓	✓
Banque Royale du Canada			✓	✓	✓	
Financière SunLife Inc.			✓	✓	✓	
Telus Corporation			✓	✓	✓	✓
Banque Toronto-Dominion			✓	✓	✓	
Transat AT Inc.	✓			✓	✓	✓
TransCanada Corp			✓		✓	✓
United Airlines Inc. / Continental Airlines Inc.	✓		✓	✓	✓	✓
US Airways Inc.	✓		✓	✓	✓	✓
Westjet Airlines Ltd.	✓			✓	✓	✓

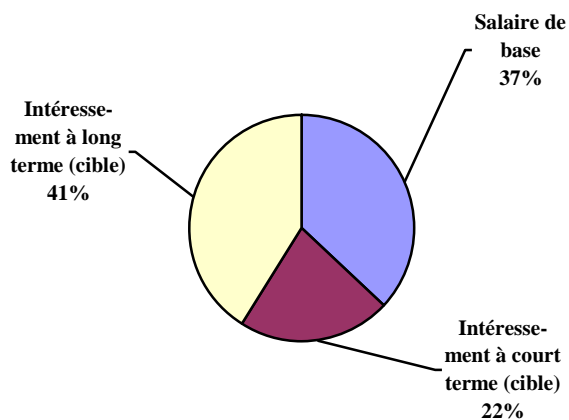
ÉLÉMENTS DE LA RÉMUNÉRATION DE LA HAUTE DIRECTION

Les graphiques suivants présentent la part relative de la rémunération de 2011 attribuable au salaire de base, aux objectifs d'intéressement à court terme⁽¹⁾ et aux objectifs d'intéressement à long terme du chef de la direction (1), des vice-présidents généraux (2), des premiers vice-présidents (3) et des vice-présidents (4) d'Air Canada.

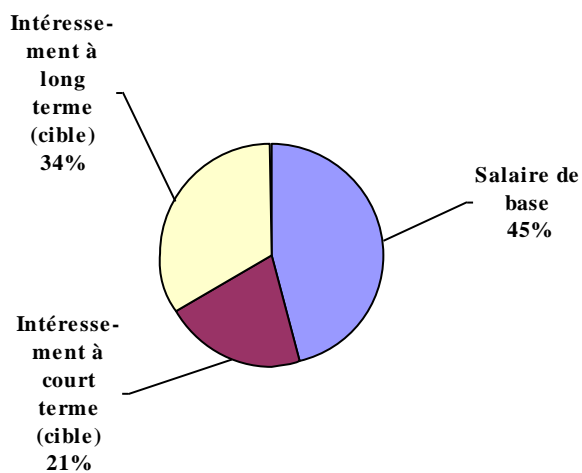
Rémunération du chef de la direction



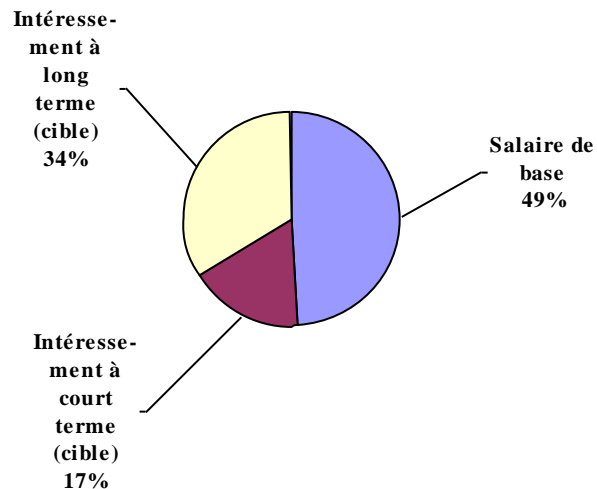
Rémunération des vice-présidents généraux



Rémunération des premiers vice-présidents



Rémunération des vice-présidents



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

Salaire de base

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

La politique d'Air Canada à l'égard des salaires de base est d'offrir une rémunération à un niveau correspondant au plus au 75^e centile de celle du groupe de référence. Toutefois, dans des circonstances particulières les salaires de base peuvent être inférieurs ou supérieurs à ce centile selon le profil, l'expérience et le rôle de chaque haut dirigeant.

Intéressement à court terme – Régime d'intéressement annuel et régime annuel de participation aux bénéfices d'Air Canada

Régime d'intéressement annuel

Le régime d'intéressement annuel d'Air Canada sert à verser une prime en espèces aux employés de direction, d'administration et de soutien technique non syndiqués admissibles, lorsque la Société atteint le BAIIALA (bénéfice avant intérêts, impôts, amortissements et locations d'avions) qu'elle s'est fixé, éventuellement rajusté par le conseil d'administration pour tenir compte de certaines variations.

Le BAIIALA est une unité de mesure non-conforme aux PCGR, couramment utilisée dans le secteur du transport aérien. Cette unité de mesure donne un aperçu des résultats d'exploitation avant les coûts de location d'appareils, l'amortissement et la désuétude, coûts qui varient sensiblement d'une compagnie à l'autre en raison de la façon dont chacune finance ses appareils et autres actifs. Pour plus de détails sur le BAIIALA d'Air Canada, voir la rubrique « Rapport de gestion » du dernier rapport annuel d'Air Canada.

Le 1^{er} avril 2011, et dans le but d'encourager le développement d'une culture d'entreprise axée davantage sur la transformation et le rendement, le régime d'intéressement annuel d'Air Canada a été restructuré pour y ajouter, en plus des objectifs de BAIIALA (ajusté) de la Société, (i) des objectifs distincts par service et (ii) une fourchette de primes cibles (exprimée comme un pourcentage du salaire) afin de récompenser le rendement individuel. L'élément déclencheur du versement d'une prime aux termes du régime d'intéressement annuel est fondé sur l'atteinte d'au moins 90 % du BAIIALA cible et 50 % de cette prime récompense l'atteinte de l'objectif de la Société en matière de BAIIALA, alors que l'autre moitié récompense l'atteinte des objectifs distincts des services et des objectifs individuels. Le régime d'intéressement annuel a également été modifié afin de donner au chef de la direction le pouvoir d'attribuer aux personnes démontrant un rendement supérieur une prime concurrentielle sur le marché.

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

Niveau hiérarchique	Prime cible (en % du salaire de base)
Chef de la direction	100 %
Vice-président général	50 %-70 %
Premier vice-président	35 %-55 %
Vice-président	30 %-40 %

Le régime d'intéressement annuel récompense habituellement les participants de la façon suivante :

	Pourcentage d'atteinte du BAIIALA cible	Pourcentage de la prime cible payable aux termes du régime d'intéressement annuel ⁽¹⁾
Minimum	≤ 90 %	0 %
	95 %	50 %
Prime cible	100 %	100 %
	105 %	150 %
Maximum	≥ 110 %	200 %

⁽¹⁾ Entre les pourcentages de référence ci-dessus, l'attribution aux termes du régime d'intéressement annuel est calculée proportionnellement. Par exemple, si 102 % du BAIIALA cible est atteint, le pourcentage de la prime cible payable aux termes du régime d'intéressement annuel sera de 120 %.

Le conseil dispose d'un vaste pouvoir discrétionnaire dans l'administration du régime d'intéressement annuel et dans l'établissement des attributions versées aux termes de celui-ci.

Le BAIIALA cible de la Société pour 2011 a été fixé à 1,394 milliard de dollars. La Société a réalisé 90 % de cet objectif, car son BAIIALA pour 2011 a atteint 1,242 milliard de dollars. Conformément au régime d'intéressement annuel, le chef de la direction a recommandé que des primes limitées soient accordées aux participants aux termes du régime en fonction de l'atteinte des objectifs de l'entreprise et des services et des objectifs individuels, et le conseil d'administration les a approuvés.

Intéressement à long terme – Options d'achat d'actions et unités d'actions liées au rendement

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

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

À l'heure actuelle, 19 470 294 actions (soit 6,97 % des actions émises et en circulation le 23 avril 2012) peuvent être émises en vertu du régime d'intéressement à long terme au titre des options d'achat d'actions ou des unités d'actions liées au rendement. Un total de 8 790 536 options et 7 692 817 unités d'actions liées au rendement ont été octroyées en vertu du régime d'intéressement à long terme. Ce chiffre représente, au total, un maximum de 3,2 % des actions émises et en circulation de la Société au 23 avril 2012. Sont aussi en cours actuellement 8 790 536 options qui donnent droit à des actions d'Air Canada. Aucune unité d'actions liée au rendement ne peut actuellement être exercée pour obtenir de nouvelles actions d'Air Canada. 7 692 817 unités d'actions liées au rendement restantes encore en cours aux termes du régime d'intéressement à long terme donnent droit à des actions d'Air Canada achetées sur le marché secondaire ou à une somme au comptant, au gré de la Société.

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

Le 1^{er} avril 2011, conformément aux objectifs de rémunération décrits ci-dessus, la formule de calcul des attributions cibles d'options d'achat d'actions ou d'unités d'actions liées au rendement a été restructurée afin de:

- (i) recalibrer la répartition cible entre les options d'achat d'actions et les unités d'actions liées au rendement;
- (ii) instaurer une condition d'acquisition en fonction du temps pour les unités d'actions liées au rendement;
- (iii) donner au chef de la direction le pouvoir d'accorder aux personnes démontrant un rendement supérieur une prime concurrentielle sur le marché. Le régime restructuré prévoit les cibles d'attribution suivantes :

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

Options d'achat d'actions d'Air Canada

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

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

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

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

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

Si un titulaire d'options est congédié sans motif sérieux ou s'il démissionne, les options dont il a acquis les droits peuvent, en règle générale, être exercées pendant 30 jours. S'il est congédié pour motif sérieux, ses options deviennent immédiatement caduques. S'il décède, ses héritiers doivent exercer les options dont il a acquis les droits dans l'année suivant le décès ou avant l'expiration de la durée des options prévue à l'origine, si ce dernier délai est plus court. S'il subit des dommages corporels ou s'il devient invalide, le titulaire d'options peut exercer ses options

à mesure que leurs droits d'exercice s'accumulent. Toutefois, ces options doivent être exercées dans les trois ans suivant la cessation d'emploi du titulaire ou avant l'expiration de la durée des options prévue à l'origine, si ce dernier délai est plus court. Le titulaire d'options qui prend sa retraite peut exercer ses options à mesure que leurs droits d'exercice s'accumulent. Toutefois, ces options doivent être exercées dans les trois ans suivant le départ à la retraite du titulaire ou avant l'expiration de la durée des options prévue à l'origine, si ce dernier délai est plus court. S'il prend un congé autorisé volontaire, il peut exercer ses options à mesure que leurs droits d'exercice s'accumulent. Toutefois, ces options doivent être exercées dans l'année suivant le début du congé autorisé ou avant l'expiration de la durée des options prévue à l'origine, si ce dernier délai est plus court.

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

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

- (i) la modification n'a aucun effet préjudiciable sur une option ou une unité d'action liée au rendement déjà attribuée;
- (ii) la modification est approuvée par les autorités de réglementation, notamment par la TSX au besoin;
- (iii) la modification est approuvée par les actionnaires, lorsque la loi ou les règles de la TSX l'exigent. Il est toutefois entendu que les modifications suivantes n'ont pas à être approuvées par les actionnaires : 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 liée au rendement; c) l'introduction d'un mode d'exercice avec paiement en titres, sans sortie d'argent; d) l'ajout d'une forme d'aide financière; e) l'ajout d'une disposition concernant les unités d'actions subalternes ou différées ou d'une autre disposition qui ferait en sorte que les titulaires d'options ou les participants recevraient des titres pour lesquels la Société ne toucherait aucune contrepartie en espèces.

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

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

Société et aux personnes qui ont un lien avec celui-ci aux termes du régime d'intéressement à long terme ou de tout autre mécanisme de rémunération décrit dans le régime d'intéressement à long terme;

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

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

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

Unités d'actions liées au rendement d'Air Canada

Les unités d'actions liées au rendement 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 liées au rendement s'aligne sur celle des actions d'Air Canada. Les unités d'actions liées au rendement ont une durée maximale de trois ans. Sauf indication contraire du conseil d'administration, l'acquisition des droits aux unités d'actions liées au rendement est habituellement fondée sur l'atteinte par la Société de son BAIILA cumulatif cible sur une période de trois ans.

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

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

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

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

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

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

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

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

Conditions d'emploi

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

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

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

Attributions annuelles d'options et d'unités d'actions liées au rendement

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

Année civile	N ^{bre} d'options octroyées	N ^{bre} de participants
2011	3 439 471	71
2010	50 000	2
2009	2 330 000	65
2008	11 000	1
2007	482 870	18

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

Année civile	N ^{bre} total d'options en circulation au 31 décembre	Dilution
2011	6 411 206	2,3 %
2010	3 287 931	1,2 %
2009	3 963 474	1,4 %
2008	1 701 447	1,7 %
2007	1 720 092	1,7 %

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

Année civile	N ^{bre} d'UAR octroyées	N ^{bre} de participants
2011	3 310 900	145
2010	2 532 337	164
2009	2 500	1
2008	1 134 183	169
2007	232 760	86

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

Année civile	N ^{bre} total d'UAR en circulation au 31 décembre	Dilution
2011	6 197 511	Néant ⁽¹⁾
2010	3 589 449	0,0009 % ⁽²⁾
2009	1 653 064	0,2 % ⁽³⁾
2008	1 680 159	0,57 % ⁽⁴⁾
2007	551 251	0,55 %

- (1) Le pourcentage nul de dilution est dû au fait que la totalité des 6 197 511 unités d'actions liées au rendement seront échangées contre des actions d'Air Canada achetées sur le marché secondaire (et non nouvellement émises) ou contre une somme équivalente en espèces, au gré de la Société.
- (2) Le pourcentage de la dilution ne tient pas compte des actions sous-jacentes aux 3 586 949 UAR, puisque ces dernières seront échangées contre des actions d'Air Canada achetées sur le marché secondaire (et non nouvellement émises) ou contre une somme équivalente en espèces ou les deux, au gré de la Société.
- (3) Le pourcentage de la dilution ne tient pas compte des actions sous-jacentes aux 1 091 218 UAR, puisque ces dernières auraient été échangées contre des actions d'Air Canada achetées sur le marché secondaire (et non nouvellement émises) ou contre une somme équivalente en espèces, au gré de la Société.
- (4) Le pourcentage de la dilution ne tient pas compte des actions sous-jacentes aux 1 111 183 UAR, puisque ces dernières auraient été échangées contre les actions d'Air Canada achetées sur le marché secondaire (et non nouvellement émises) ou contre une somme équivalente en espèces, au gré de la Société.

Régimes de rémunération en actions

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

Catégorie de régime	Nombre de titres à émettre à l'exercice des options en cours et à l'échange des UAR ⁽¹⁾⁽²⁾⁽³⁾	Prix d'exercice moyen pondéré des options en cours ⁽¹⁾	Nombre de titres encore disponibles aux fins d'émission future dans le cadre de régimes de rémunération en actions ⁽¹⁾
Régimes de rémunération en actions approuvés par les porteurs de titres ⁽¹⁾	6 411 206	4,25 \$	13 059 088

- (1) Au 31 décembre 2011.
- (2) Ne comprend pas les actions sous-jacentes aux 6 197 511 unités d'actions liées au rendement qui ont été attribuées le 9 février 2010, le 10 juin 2010 et le 8 avril 2011 étant donné que ces unités d'actions liées au rendement seront échangées contre des actions d'Air Canada achetées sur le marché secondaire (et non nouvellement émises) ou contre une somme équivalente en espèces, ou les deux, au gré de la Société.
- (3) Ne comprend pas les 1 000 000 d'actions d'Air Canada visées par les options qui ont été attribuées à M. Rovinescu conformément à son contrat de travail dans le cadre de son recrutement et de son entrée en fonction en 2009.

Recouvrement de la rémunération des hauts dirigeants

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

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

Retraite et avantages sociaux

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

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

- de compléter le régime de retraite d'Air Canada pour fournir aux hauts dirigeants visés un revenu de remplacement suffisant à la retraite;
- de fournir des prestations qui excèdent celles prévues par le principal régime de retraite enregistré d'Air Canada.

Régime d'actionnariat des employés

Air Canada a établi un régime d'achat d'actions permanent (le « **régime d'actionnariat des employés** ») à l'occasion de son premier appel public à l'épargne en novembre 2006. Le régime d'actionnariat des employés permet aux employés admissibles d'Air Canada d'investir jusqu'à 6 % de leur salaire dans l'achat d'actions d'Air Canada, qui contribue pour sa part à 33,33 % des placements faits par les employés. L'argent versé par les participants et Air Canada sert à acheter des actions d'Air Canada sur le marché secondaire pour le compte des participants.

Avantages indirects

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

RÉMUNÉRATION DES HAUTS DIRIGEANTS VISÉS

Rémunération du président et chef de la direction

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

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

Selon son contrat de travail, dans sa version modifiée, le salaire de M. Rovinescu pour l’exercice terminé le 31 décembre 2011 est demeuré le même qu’en 2010. Ce montant comprend son salaire de base, le dernier paiement jalonné trimestriel prévu par son contrat de travail d’origine ainsi que la tranche garantie de sa prime aux termes du régime d’intéressement annuel. La rémunération en espèces de M. Rovinescu (salaire et régime d’intéressement annuel) a atteint 1 725 000 \$ en 2011, par rapport à 3 000 000 \$ en 2010, et sa rémunération totale s’est élevée à 3 999 027 \$ en 2011, par rapport à 4 549 720 \$ en 2010.

Le contrat de travail de M. Rovinescu prévoit également que, si le nombre total d’actions à droit de vote variable de catégorie A et d’actions à droit de vote de catégorie B émises et en circulation de la Société augmente pendant qu’il occupe son poste, le nombre d’options que détient M. Rovinescu augmentera de sorte à continuer de représenter 1 % du nombre total d’actions émises et en circulation ou, dans certains cas, il recevra une contrepartie économiquement équivalente choisie par le conseil d’administration.

Les attributions cibles annuelles d’options d’achat d’actions ou d’unités d’actions liées au rendement au président et chef de la direction sont décrites aux pages 52 à 55 de la présente circulaire. À la demande de M. Rovinescu, 176 471 options qui lui ont été attribuées aux termes de son contrat de travail et 103 000 options qui lui ont été attribuées dans le cadre de son attribution annuelle d’options de 2011 ont été annulées.

Les prestations de retraite de M. Rovinescu, y compris celles auxquelles il a droit en cas de cessation d’emploi, sont décrites aux pages 71 à 73 de la présente circulaire. En outre, le contrat de travail de M. Rovinescu prévoit qu’il avait droit à une prime de maintien en fonction unique de 5 000 000 \$ (la « **prime de maintien en fonction** ») le 31 mars 2012, dont environ le tiers a été versé à un régime d’avantages sociaux.

En avril 2011, le conseil a également instauré une entente relative au régime d’intéressement à long terme, qui est soumise à son examen annuel, et qui accorde à M. Rovinescu 25 000 unités d’actions liées au rendement si la Société conserve un cours moyen mobile sur 90 jours de 4,00 \$ et 25 000 unités d’actions liées au rendement supplémentaires pour chaque dollar d’augmentation au-delà de 4,00 \$.

Principales réalisations en 2011

Le comité des ressources humaines et de la rémunération a évalué le rendement de M. Rovinescu en 2011 en fonction de l’évolution et de la réalisation de la stratégie ainsi que des priorités et des objectifs clés d’Air Canada, y compris les principales réalisations suivantes pour 2011 :

- croissance de 8 % grâce à des initiatives de génération de revenus représentant une augmentation de 826 millions de dollars par rapport à l'exercice précédent et une performance record au chapitre du chiffre d'affaires de la Société;
- progrès au titre de l'atténuation de l'augmentation des frais de carburant de 723 millions de dollars;
- maintien des niveaux des liquidités à plus de 2 milliards de dollars, soit plus de 15 % des produits d'exploitation du dernier exercice;
- dépassement de la cible annualisée du programme de transformation des coûts grâce à des épargnes annuelles de 530 millions de dollars;
- coefficient d'occupation de 81,6 %, soit le deuxième plus élevé de l'histoire de la Société, grâce à une gestion disciplinée de la capacité;
- poursuite des efforts au titre de l'engagement envers la satisfaction de la clientèle, permettant ainsi à la Société d'être reconnue comme meilleur transporteur aérien international en Amérique du Nord selon Skytrax World Airline Awards et de recevoir d'autres prix semblables décernés par les magazines Business Traveller et Global Traveller;
- gestion de plusieurs conflits de travaux réels et imminents, y compris une grève de trois jours des TCA ayant causé des perturbations minimales pour les passagers grâce à des plans d'urgence rigoureux;
- atteinte de 90 % du BAIIA cible malgré les défis posés par le carburant et les relations de travail;
- augmentation des activités internationales grâce à l'expansion des routes internationales et au développement accru de la plaque tournante de l'aéroport international Pearson de Toronto;
- lancement d'un nouveau service à l'aéroport Billy-Bishop de Toronto pour répondre à la demande des clients qui souhaitaient obtenir un service au centre-ville de Toronto.

Le contrat de travail de M. Rovinescu prévoit que, s'il est congédié sans motif sérieux, il a le droit de recevoir une indemnité forfaitaire correspondant à deux fois sa rémunération en espèces générale (composée de son salaire de base et de 100 % de sa prime cible). En outre, s'il est congédié sans motif sérieux, M. Rovinescu a également droit au maintien de certains avantages directs et indirects pendant 24 mois, à moins qu'il trouve un nouvel emploi qui offre des avantages équivalents avant l'expiration de ce délai. En outre, toutes les options attribuées mais non exercées, ainsi que les droits aux unités d'actions liées au rendement attribuées sont acquis immédiatement en cas de congédiement sans motif sérieux. Quant aux options, elles doivent être exercées dans les trois ans de la date de son congédiement ou avant leur expiration prévue, si cette date est antérieure. Les indemnités et les conditions susmentionnées sont conditionnelles au respect par M. Rovinescu des dispositions de non-concurrence de son contrat de travail, qui ont une durée de 18 mois.

Le tableau ci-après présente la somme estimative due à M. Rovinescu si Air Canada l'avait congédié sans motif sérieux le dernier jour ouvrable de 2011 :

Nom	CALIN ROVINESCU – CONGÉDIEMENT SANS MOTIF SÉRIEUX			
	Indemnité en espèces	Valeur des options pouvant être exercées et des UAR acquises ⁽¹⁾	Autres avantages ⁽²⁾	Total ⁽³⁾
Calin Rovinescu	4 400 000 \$	985 553 \$	86 412 \$	5 471 965 \$

- (1) D'après le cours de clôture des actions à droit de vote de catégorie B d'Air Canada le 31 décembre 2011 (0,99 \$).
- (2) Coût estimatif du maintien des assurances maladie collectives et des avantages directs et indirects pendant la période d'indemnisation, et valeur, au 31 décembre 2011, des prestations de retraite auxquelles il a droit.
- (3) Ce montant exclut la prime de maintien en fonction de 5 000 000 \$ qui était payable le 31 mars 2012.

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

Si l'emploi de M. Rovinescu prend fin en raison de son décès ou de son invalidité, M. Rovinescu ou sa succession, selon le cas, aura généralement droit au salaire impayé et à une proportion de la prime cible pour l'année en cause, qui ont été gagnés avant la date de cessation d'emploi, ainsi qu'au remboursement de ses dépenses et aux autres avantages qui ont été gagnés avant la date de cessation d'emploi et qui demeurent impayés à cette date. En cas de décès, toutes les options d'achat d'actions dont il n'a pas acquis les droits expireront le dernier jour de son service actif et les options restantes devront être exercées dans l'année qui suit la date du décès ou, si elle est antérieure, avant leur expiration prévue. En cas d'invalidité, il acquerra immédiatement les droits à toutes ses options d'achat d'actions en cours. Les options devront être exercées dans les trois ans suivant le début de l'invalidité ou, si elle est antérieure, avant leur expiration prévue.

Si M. Rovinescu quitte volontairement Air Canada ou est congédié par Air Canada pour motif sérieux, toutes les unités d'actions liés au rendement non acquises octroyées seront frappées de déchéance le dernier jour de l'emploi de M. Rovinescu. Toutes les unités d'actions liées au rendement non acquises octroyées expireront à la suite du décès de M. Rovinescu, le dernier jour de son emploi actif. Si l'emploi de M. Rovinescu prend fin en raison de son décès ou de son invalidité ou si M. Rovinescu est congédié par Air Canada sans motif sérieux, toutes les unités d'actions liées au rendement non acquises octroyées seront immédiatement acquises à cette date de fin de l'emploi et seront payées dès que possible à M. Rovinescu.

Rémunération du vice-président général et chef des Affaires financières

Selon son contrat de travail, le salaire de base de M. Michael Rousseau, à titre de vice-président général et de chef des Affaires financières, pour l'exercice terminé le 31 décembre 2011, s'élevait à 518 000 \$. Toute progression future de son salaire dépendra de son rendement personnel à ce titre. Comme il est décrit à la page 51 de la présente circulaire, pour l'année civile 2011, la prime cible de M. Rousseau prévue par le régime d'intéressement annuel de la Société, lorsque la Société atteint le BAIILA qu'elle s'est fixé dans son plan d'affaires, était dans une fourchette de 50 % à 70 % de son salaire annuel de base, jusqu'à concurrence d'une prime maximum de 100 % à 140 % de son salaire annuel de base.

Les attributions cibles annuelles d'options d'achat d'actions et d'unités d'actions liées au rendement au vice-président général et chef des Affaires financières sont décrites aux pages 52 à 55 de la présente circulaire.

Les prestations de retraite de M. Rousseau, y compris celles auxquelles il a droit en cas de congédiement sans motif sérieux ou de démission pour une « raison valable », sont décrites aux pages 71 à 73 de la présente circulaire. Le contrat de travail de M. Rousseau prévoit qu'il sera crédité de cinq années de service supplémentaires ouvrant droit à pension en 2012 lorsqu'il aura passé cinq années au service d'Air Canada. Si M. Rousseau est congédié par Air Canada sans motif sérieux ou s'il démissionne pour une « raison valable »¹, il sera quand même crédité de ces années de service ouvrant droit à pension supplémentaires.

Le contrat de travail de M. Rousseau prévoit également que, s'il est congédié sans motif sérieux ou s'il démissionne pour une « raison valable », il a droit à une indemnité de départ correspondant à deux ans de son salaire de base annuel à ce moment, ainsi qu'au maintien de certains avantages directs et indirects jusqu'à la fin de la période d'indemnisation, à moins qu'il se trouve un nouvel emploi avant l'expiration de ce délai. Dans ce cas, le contrat prévoit également que les droits aux options d'achat d'actions de M. Rousseau lui seront immédiatement acquis, que ses options pourront être exercées dans les 30 jours à compter de la date de cessation d'emploi, que tous les droits

¹ Dans la présente rubrique de la circulaire, l'expression « raison valable » englobe généralement des circonstances comme la rétrogradation, la réduction des pouvoirs ou des responsabilités, le non-respect du contrat de travail par Air Canada, un traitement discriminatoire par Air Canada ou l'omission de celle-ci de maintenir un programme de rémunération indiqué dans le contrat.

aux unités d'actions liés au rendement qui lui ont été attribuées lui seront acquis à la fin de la période d'acquisition de trois ans de chaque attribution, en fonction du rendement financier de la Société, et que les droits à ces unités seront acquis au pro rata en fonction du nombre réel de mois pendant lesquels il aura travaillé au cours de la période d'acquisition de trois ans. Les indemnités et les conditions susmentionnées dépendent du respect par M. Rousseau des dispositions de non-concurrence de son contrat de travail pendant la période d'indemnisation.

Le tableau qui suit présente la somme estimative due à M. Rousseau s'il avait été congédié par Air Canada sans motif sérieux ou s'il avait démissionné pour une « raison valable » le dernier jour ouvrable de 2011 :

Nom	MICHAEL ROUSSEAU – CONGÉDIEMENT SANS MOTIF SÉRIEUX			
	Indemnité en espèces ⁽¹⁾	Valeur des options pouvant être exercées et des UAR acquises ⁽²⁾	Autres avantages ⁽³⁾	Total
Michael Rousseau	1 036 000 \$	136 408 \$	67 291 \$	1 239 699 \$

(1) D'après le salaire de M. Rousseau de 518 000 \$ pour l'exercice terminé le 31 décembre 2011.

(2) D'après le cours de clôture des actions à droit de vote de catégorie B d'Air Canada le 31 décembre 2011 (0,99 \$).

(3) Coût estimatif du maintien des assurances maladie collectives et des avantages directs et indirects pendant la période d'indemnisation, et valeur, au 31 décembre 2011, des cinq années de service supplémentaires ouvrant droit à pension qui lui seront accordées si son emploi prend fin, en fonction des hypothèses à la fin de l'exercice 2011.

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

Selon son contrat de travail, le salaire de base de M. Duncan Dee, à titre de vice-président général et de chef de l'exploitation, pour l'exercice terminé le 31 décembre 2011, s'élevait à 500 000 \$. Toute progression future de son salaire dépendra de son rendement personnel à ce titre. Comme il est décrit à la page 51 de la présente circulaire, pour l'année civile 2011, la prime cible de M. Dee prévue par le régime d'intéressement annuel de la Société, lorsque la Société atteint le BAIALA qu'elle s'est fixé dans son plan d'affaires, était dans une fourchette de 50 % à 70 % de son salaire annuel de base, jusqu'à concurrence d'une prime maximum de 100 % à 140 % de son salaire annuel de base.

Les attributions cibles annuelles d'options d'achat d'actions et d'unités d'actions liées au rendement au vice-président général et chef de l'exploitation sont décrites aux pages 52 à 55 de la présente circulaire. Les prestations de retraite de M. Dee, notamment celles auxquelles il a droit en cas de congédiement sans motif sérieux ou de démission pour une « raison valable », sont décrites aux pages 71 à 73 de la présente circulaire.

Le contrat de travail de M. Dee prévoit que, s'il est congédié sans motif sérieux ou s'il démissionne pour une « raison valable », il a le droit de recevoir (en un paiement forfaitaire unique ou autrement, à sa demande) une indemnité de départ correspondant, selon le cas : (i) à six mois de son salaire de base si la cessation d'emploi a lieu au cours de sa première année de service; (ii) à 12 mois de son salaire de base si la cessation d'emploi a lieu dans les deux premières années de service; (iii) à 18 mois de salaire de base si la cessation d'emploi a lieu après la deuxième année de service et au cours des cinq premières années de service; (iv) à 24 mois de salaire de base si la cessation d'emploi a lieu après cinq années de service. Dans ces cas, M. Dee touchera aussi la prime incitative et les bénéfices partagés auxquels il a éventuellement droit, en proportion du nombre de mois pendant lesquels il a travaillé dans l'année où son emploi a pris fin, et il aura droit au maintien de certains avantages directs et indirects jusqu'à la fin de la période d'indemnisation (sous réserve d'un minimum de 20 mois), à moins qu'il se trouve un nouvel emploi qui offre des avantages équivalents avant l'expiration de ce délai. Les indemnités et les conditions susmentionnées dépendent du respect par M. Dee des dispositions de non-concurrence de son contrat de travail pendant la période d'indemnisation.

Le tableau ci-après indique la somme estimative due à M. Dee s'il avait été congédié par Air Canada sans motif sérieux ou s'il avait démissionné pour une « raison valable » le dernier jour ouvrable de 2011 :

Nom	DUNCAN DEE – CONGÉDIEMENT SANS MOTIF SÉRIEUX			
	Indemnité en espèces ⁽¹⁾	Valeur des options pouvant être exercées et des UAR acquises ⁽²⁾	Autres avantages ⁽³⁾	Total
Duncan Dee	1 050 000 \$	95 870 \$	59 507 \$	1 205 377 \$

(1) D'après le salaire de M. Dee de 500 000 \$ pour l'exercice terminé le 31 décembre 2011.

(2) D'après le cours de clôture des actions à droit de vote de catégorie B d'Air Canada le 31 décembre 2011 (0,99 \$).

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

Si M. Dee quitte volontairement Air Canada ou est congédié par celle-ci pour motif sérieux, il aura généralement droit à son salaire, au remboursement de ses dépenses et aux autres avantages qu'il a gagnés avant la date de cessation d'emploi et qui demeurent impayés à cette date. Il touchera aussi la prime incitative et les bénéfices partagés auxquels il a éventuellement droit, en proportion du nombre de mois pendant lesquels il a travaillé dans l'année où son emploi a pris fin et il aura droit au maintien de certains avantages directs et indirects pendant 20 mois, à moins qu'il trouve un nouvel emploi avant l'expiration de ce délai, après quoi il recevra les avantages accordés aux retraités. En outre, toutes les options d'achat d'actions dont il n'a pas acquis les droits expireront le dernier jour de son service actif, les options dont il aura acquis les droits pourront être exercées pendant trente (30) jours à compter de la date de cessation d'emploi et toutes les unités d'actions liées au rendement dont il n'aura pas acquis les droits seront annulées (à l'exception des options d'achat d'actions et des unités d'actions liées au rendement attribuées en 2007, qui expireront et dont les droits seront acquis selon les règles du régime applicables aux retraités).

Si l'emploi de M. Dee cesse en raison de son décès, la succession de M. Dee aura généralement droit au salaire, au remboursement des dépenses et aux autres avantages qu'il a gagnés avant son décès et qui demeurent impayés à ce moment. La succession aura également le droit de recevoir la prime incitative proportionnelle éventuelle et les bénéfices partagés éventuels, selon le nombre de mois pendant lesquels M. Dee aura travaillé dans l'année au cours de laquelle il est décédé. En outre, toutes les options d'achat d'actions dont il n'a pas acquis les droits expireront, en cas de décès, le dernier jour de son service actif et les options restantes dont il aura acquis les droits pourront être exercées dans l'année suivant la date du décès. De plus, tous les droits aux unités d'actions liées au rendement qui n'étaient pas acquis seront acquis au pro rata à la fin du cycle de rendement de trois ans selon le nombre de mois complets de service actif et, si ces droits sont acquis, les paiements dus seront versés à la succession.

Rémunération du vice-président général et chef des Affaires commerciales

Selon son contrat de travail, le salaire de base de M. Benjamin Smith, à titre de vice-président général et de chef des Affaires commerciales, pour l'exercice terminé le 31 décembre 2011, s'élevait à 460 000 \$. Toute progression future de son salaire dépendra de son rendement personnel à ce titre. Comme il est décrit à la page 51 de la présente circulaire, pour l'année civile 2011, la prime cible de M. Smith prévue par le régime d'intéressement annuel de la Société, lorsque la Société atteint le BAIIALA qu'elle s'est fixé dans son plan d'affaires, était dans une fourchette de 50 % à 70 % de son salaire annuel de base, jusqu'à concurrence d'une prime maximum de 100 % à 140 % de son salaire annuel de base.

Les attributions cibles annuelles d'options d'achat d'actions et d'unités d'actions liées au rendement au vice-président général et chef des Affaires commerciales sont décrites aux pages 52 à 55 de la présente circulaire. Les prestations de retraite de M. Smith, y compris celles auxquelles il a droit en cas de congédiement sans motif sérieux ou de démission pour une « raison valable », sont décrites aux pages 71 à 73 de la présente circulaire.

Le contrat de travail de M. Smith prévoit que, s'il est congédié sans motif sérieux ou s'il démissionne pour une « raison valable », il aura droit à une indemnité de départ correspondant à deux ans de son salaire de base annuel à ce moment, ainsi qu'au maintien de certains avantages indirects jusqu'à la fin de la période d'indemnisation, à moins qu'il se trouve un nouvel emploi avant l'expiration de ce délai.

Le tableau ci-après présente la somme estimative due à M. Smith s'il avait été congédié par Air Canada sans motif sérieux ou s'il avait démissionné pour une « raison valable » le dernier jour ouvrable de 2011 :

Nom	BENJAMIN SMITH – CONGÉDIEMENT SANS MOTIF SÉRIEUX			
	Indemnité en espèces ⁽¹⁾	Valeur des options pouvant être exercées et des UAR acquises ⁽²⁾	Autres avantages ⁽³⁾	Total
Benjamin Smith	920 000 \$	107 962 \$	49 400 \$	1 077 362 \$

- (1) D'après le salaire de M. Smith de 460 000 \$ pour l'exercice terminé le 31 décembre 2011.
- (2) D'après le cours de clôture des actions à droit de vote de catégorie B d'Air Canada le 31 décembre 2011 (0,99 \$).
- (3) Coût estimatif du maintien des assurances maladie collectives et des avantages directs et indirects pendant la période d'indemnisation, et valeur, au 31 décembre 2011, des cinq années de service supplémentaires ouvrant droit à pension qui lui seront accordées si son emploi prend fin, en fonction des hypothèses à la fin de l'exercice 2011.

Rémunération du premier vice-président, Exploitation

En règle générale, des primes cibles et des attributions d'options d'achat d'actions et d'unités d'actions liés au rendement seront accordées à M. David Legge, à titre de premier vice-président, Exploitation, en fonction des politiques en matière de rémunération de la Société qui s'appliquent aux premiers vice-présidents, dont un résumé figure dans les pages précédentes de la présente circulaire. Les prestations de retraite de M. Legge sont décrites aux pages 71 à 73 de la présente circulaire.

Exigences d'actionnariat pour les hauts dirigeants

Le 3 novembre 2010, le conseil a adopté les lignes directrices en matière de propriété d'actions aux termes desquelles chaque premier vice-président est tenu de détenir au moins 50 000 actions d'Air Canada. Cet actionnariat doit être atteint avant le 2 novembre 2015. Le 29 mars 2012, le conseil a approuvé des modifications aux lignes directrices en matière d'actionnariat à l'égard du président et chef de la direction, qui est maintenant tenu d'être propriétaire d'un minimum de titres de la Société représentant un montant correspondant, en valeur, à 1 fois son salaire annuel de base, au moyen d'actions ou d'unités d'actions liées au rendement. La valeur des titres est fondée sur la somme a) de la valeur marchande des actions sous-jacentes aux unités d'actions liées au rendement et b) de la valeur marchande des actions ou, s'il est supérieur, du prix d'achat des actions. Le président et chef de la direction doit avoir atteint ce niveau d'actionnariat dans les cinq ans suivant sa nomination.

Nom	Valeur totale des titres ou nombre d'actions détenus	Valeur des titres ou nombre d'actions requis pour respecter les lignes directrices	Échéance pour respecter cette exigence
Calin Rovinescu – Président et chef de la direction	1 945 735 \$ ⁽¹⁾	1 fois son salaire de base	s.o.
Michael Rousseau – Vice-président général et chef des Affaires financières	71 058 actions	50 000 actions	s.o.
Duncan Dee – Vice-président général et chef de l'exploitation	5 500 actions	50 000 actions	2 novembre 2015
Benjamin Smith – Vice-président général et chef des Affaires commerciales	31 760 actions	50 000 actions	2 novembre 2015

(1) Ce montant représente la somme a) de la valeur marchande des actions sous-jacentes aux unités d'actions liées au rendement (fondée sur le cours de clôture au 23 avril 2012 des actions à droit de vote de catégorie B à la Bourse de Toronto (0,84 \$)) et b) de la valeur marchande des actions au 23 avril 2012 ou, s'il est supérieur, du prix d'achat des actions. Il n'est pas tenu compte des options et des bons de souscription dans le calcul de l'actionnariat minimum d'Air Canada.

TABLEAU SOMMAIRE DE LA RÉMUNÉRATION

Le tableau suivant présente un sommaire de la rémunération gagnée pour les exercices terminés les 31 décembre 2011, 2010 et 2009 par Calin Rovinescu, président et chef de la direction d’Air Canada, Michael Rousseau, vice-président général et chef des Affaires financières d’Air Canada et les trois autres personnes les mieux rémunérées qui sont actuellement hauts dirigeants d’Air Canada (collectivement, les « **hauts dirigeants visés** ») pour les services qu’ils ont rendus à Air Canada dans l’exercice de leurs fonctions.

Nom et poste principal	Exercice	Salaire (\$)	Attributions à base d’actions (\$) ⁽¹⁾	Attributions à base d’options (\$) ⁽²⁾	Rémunération en vertu d’un régime d’intéressement autre qu’à base d’actions	Valeur du régime de retraite (\$)	Autre rémunération (\$) ⁽³⁾	Rémunération totale (\$)
					Régimes d’intéressement annuels (\$)			
Calin Rovinescu Président et chef de la direction	2011	1 400 000 ⁽⁴⁾	1 210 143	743 384	325 000 ⁽⁵⁾	320 500	Néant	3 999 027
	2010	1 400 000 ⁽⁶⁾	1 392 195 ⁽⁷⁾	Néant	1 601 125 ⁽⁸⁾	156 400	Néant	4 549 720
	2009 ⁽⁹⁾	1 053 066 ⁽¹⁰⁾	Néant	633 410 ⁽¹¹⁾	800 825 ⁽¹²⁾	91 000	Néant	2 578 301
Michael Rousseau Vice-président général et chef des Affaires financières	2011	518 000	406 575	274 341	300 000 ⁽¹³⁾	182 200	Néant	1 681 116
	2010	518 000	28 487	Néant	519 125 ⁽¹⁴⁾	156 400	Néant	1 222 012
	2009	518 000	Néant	209 244	648 625 ⁽¹⁵⁾	131 000	Néant	1 506 869
Duncan Dee Vice-président général et chef de l’exploitation	2011	500 000	364 829	242 734	450 000 ⁽¹⁶⁾	65 400	Néant	1 622 963
	2010	500 000	27 497	Néant	501 125 ⁽¹⁷⁾	77 700	Néant	1 106 322
	2009 ⁽¹⁸⁾	376 917	Néant	189 089	250 825 ⁽¹⁹⁾	40 000	Néant	856 831
Benjamin Smith Vice-président général et chef des Affaires commerciales	2011	451 250	335 661	223 315	250 000 ⁽²⁰⁾	111 600	Néant	1 371 826
	2010	425 000	23 373	Néant	426 125 ⁽²¹⁾	76 000	Néant	950 498
	2009	408 333	Néant	156 933	348 625 ⁽²²⁾	151 000	Néant	1 064 891
David Legge Premier vice-président, Exploitation	2011	405 000	148 122	107 319	92 000 ⁽²³⁾	401 300	Néant	1 153 741
	2010	346 879	17 874	Néant	325 125 ⁽²⁴⁾	288 600	Néant	978 478
	2009	301 629	Néant	78 467	71 125 ⁽²⁵⁾	326 400	Néant	777 621

- (1) La juste valeur à la date d’attribution des unités d’actions liées au rendement (UAR) attribuées en 2011 en vertu du régime d’intéressement à long terme (RILT) de la Société, indiquée dans le présent tableau, reflète un facteur de versement de 55 % pour les UAR liées au rendement et de 100 % pour les UAR liées à l’écoulement du temps. Ce facteur est conforme aux tests empiriques des versements de régimes de rémunération au rendement, y compris à l’analyse du facteur de paiement au rendement fournie à la Société par Towers Watson qui était fondée sur les versements réels faits au titre de régimes semblables sur le marché. Le facteur de versement a été appliqué à la valeur de la prime qui a été calculée en fonction d’un cours au moment de l’attribution de 2,34 \$. Le cours au moment de l’attribution correspond à la moyenne pondérée en fonction du volume du cours par action à droit de vote de catégorie B d’Air Canada pour les cinq jours de bourse consécutifs se terminant le jour de bourse précédant la date de l’attribution. La juste valeur des unités d’actions liées au rendement à la date d’attribution s’établissait à 1 210 143 \$ pour M. Rovinescu, 406 575 \$ pour M. Rousseau, 364 829 \$ pour M. Dee, 335 661 \$ pour M. Smith et 148 122 \$ pour M. Legge. Les unités d’actions liées au rendement ont une durée de trois ans et les droits aux unités d’actions liées au rendement qui sont acquis en fonction du rendement le sont lorsque la Société atteint sa cible totale en matière de BAIILA pour cette période de trois ans. Voir « Unités d’actions liées au rendement d’Air Canada » à la page 70 de la présente circulaire pour de plus amples détails.

La valeur comptable de ces unités d'actions liées au rendement s'élevait à : 1 462 002 \$ pour M. Rovinescu, 488 538 \$ pour M. Rousseau, 428 549 \$ pour M. Dee, 394 241 \$ pour M. Smith et 173 948 \$ pour M. Legge. L'écart entre la juste valeur comptable et la juste valeur à la date d'attribution des UAR représenté par celle colonne est de : 251 859 \$ pour M. Rovinescu, 81 963 \$ pour M. Rousseau, 63 720 \$ pour M. Dee, 58 580 \$ pour M. Smith et 25 826 \$ pour M. Legge. L'écart entre la juste valeur comptable et la juste valeur à la date d'attribution des unités d'actions liées au rendement indiqué dans cette colonne est dû à un taux de déchéance de 85,74 % appliqué aux fins comptables au lieu du facteur de versement de 55 % et de 100 % appliqué aux fins du calcul de la juste valeur marchande à la date d'attribution.

- (2) La juste valeur à la date d'attribution des options attribuées en 2011 par la Société qui est indiquée dans le présent tableau a été calculée selon le modèle du treillis binomial, soit le modèle qu'utilise la Société pour évaluer ses pratiques en matière de rémunération en ce qui a trait aux attributions cible prévues par le régime d'intéressement à long terme (voir la rubrique « Intéressement à long terme – Options d'achat d'actions et unités d'actions liées au rendement » à la page 52 de la présente circulaire pour plus de détails).

La juste valeur à la date d'attribution des options attribuées en 2011, selon le modèle du treillis binomial, était fondée sur le facteur, les hypothèses clés et les conditions prévues par le régime qui suivent :

- i. Facteur binomial : 44,1414 %
- ii. Volatilité : 74,686 %
- iii. Taux de dividende : 0 %
- iv. Durée de vie prévue : 5,125 ans
- v. Durée : 7 ans
- vi. Acquisition des droits : 50 % avec le temps (25 % par année); 50 % au rendement (après 4 ans)

La juste valeur comptable de ces options était de 925 946 \$ pour M. Rovinescu, de 341 713 \$ pour M. Rousseau, de 302 344 \$ pour M. Dee, de 278 157 \$ pour M. Smith et de 133 675 \$ pour M. Legge. L'écart entre la juste valeur comptable et la juste valeur à la date d'attribution des options indiqué dans cette colonne est de 182 562 \$ pour M. Rovinescu, de 67 372 \$ pour M. Rousseau, de 59 610 \$ pour M. Dee, de 54 842 \$ pour M. Smith et de 26 356 \$ pour M. Legge. L'écart entre la juste valeur comptable et la juste valeur à la date d'attribution des options indiqué dans cette colonne est dû au choix des modèles utilisés (le modèle Black-Scholes sur le plan comptable par opposition au modèle du treillis binomial) et à l'utilisation de différents facteurs et de différentes hypothèses.

- (3) En 2011, 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.

Calin Rovinescu

- (4) Comme il est indiqué à la rubrique « Rémunération des administrateurs » à la page 24 de la présente circulaire, M. Rovinescu n'a reçu aucune rémunération pour ses services à titre d'administrateur d'Air Canada en 2011.
- (5) Montants versés aux termes du régime d'intéressement annuel.
- (6) Comme il est indiqué à la rubrique « Rémunération des administrateurs » à la page 24 de la présente circulaire, M. Rovinescu n'a reçu aucune rémunération pour ses services à titre d'administrateur d'Air Canada en 2010.
- (7) M. Rovinescu a reçu 1 037 077 unités d'actions liées au rendement à titre d'équivalent rémunérateur le 9 février 2010 en vertu de son contrat de travail. Cette attribution d'unités d'actions liées au rendement avait une juste valeur à la date d'attribution de 1 348 200 \$. La juste valeur à la date d'attribution de la prime a été calculée en utilisant un cours au moment de l'attribution de 1,30 \$. Le cours au moment de l'attribution correspond au cours moyen pondéré en fonction du volume des actions à droit de vote de catégorie B d'Air Canada pour les cinq jours de bourse consécutifs se terminant le jour de bourse précédant la date de l'attribution. La juste valeur comptable de ces unités d'actions liées au rendement était égale à la juste valeur à la date de l'octroi. Les droits à 33,33 % des 1 037 077 unités d'actions liées au rendement ont été acquis le 9 février 2011, et les droits à 33,33 % des autres unités d'actions liées au rendement seront acquis les 9 février 2012 et 2013.
- (8) Pour l'exercice terminé le 31 décembre 2010 : (i) 1 600 000 \$ ont été versés à M. Rovinescu aux termes du régime d'intéressement annuel; (ii) 1 125 \$ ont été versés à M. Rovinescu aux termes du programme « Une réussite partagée ».
- (9) M. Rovinescu est devenu président et chef de la direction d'Air Canada le 1^{er} avril 2009.
- (10) M. Rovinescu n'a reçu aucune rémunération pour siéger à titre d'administrateur d'Air Canada en 2009.
- (11) M. Rovinescu a reçu 1 000 000 d'options d'achat d'actions en 2009 à l'occasion de son recrutement et de son entrée en fonction aux termes de son contrat de travail, options dont les droits sont acquis sur quatre ans.
- (12) Pour l'exercice terminé le 31 décembre 2009 : (i) 800 000 \$ ont été versés à M. Rovinescu aux termes du régime d'intéressement annuel; (ii) 825 \$ ont été versés à M. Rovinescu aux termes du programme « Une réussite partagée ».

Michael Rousseau

- (13) Montants versés aux termes du régime d'intéressement annuel.
- (14) Pour l'exercice terminé le 31 décembre 2010 : (i) 518 000 \$ ont été versés à M. Rousseau aux termes du régime d'intéressement annuel; (ii) 1 125 \$ ont été versés à M. Rousseau aux termes du programmes « Une réussite partagée ».
- (15) Pour l'exercice terminé le 31 décembre 2009 : (i) 259 000 \$ ont été versés à M. Rousseau aux termes du régime d'intéressement annuel; (ii) 259 000 \$ ont été versés à M. Rousseau le 30 septembre 2009 conformément à son entente de maintien en fonction conclue avec la Société; (iii) 129 500 \$ (soit 25 % de son salaire annuel au moment du versement) ont été versés à M. Rousseau le 12 février 2009 à l'égard de l'exercice 2008, car sa prime à l'égard des exercices 2008 et 2009 est assujettie à un plancher de 25 % de son salaire annuel de

base conformément à son contrat de travail; (iv) 1 125 \$ ont été versés à M. Rousseau aux termes du programme « Une réussite partagée ».

Duncan Dee

- (16) Montants versés aux termes du régime d'intéressement annuel.
- (17) Pour l'exercice terminée le 31 décembre 2010 : (i) 500 000 \$ ont été versés à M. Dee aux termes du régime d'intéressement annuel; (ii) 1 125 \$ ont été versés à M. Dee aux termes du programme « Une réussite partagée ».
- (18) M. Dee s'est joint à Air Canada à titre de vice-président général et chef de l'exploitation le 1^{er} avril 2009.
- (19) Pour l'exercice terminé le 31 décembre 2009 : (i) 250 000 \$ ont été versés à M. Dee aux termes du régime d'intéressement annuel; (ii) 825 \$ ont été versés à M. Dee aux termes du programme « Une réussite partagée ».

Benjamin Smith

- (20) Montants versés aux termes du régime d'intéressement annuel.
- (21) Pour l'exercice terminé le 31 décembre 2010 : (i) 425 000 \$ ont été versés à M. Smith aux termes du régime d'intéressement annuel; (ii) 1 125 \$ ont été versés à M. Smith aux termes du programme « Une réussite partagée ».
- (22) Pour l'exercice terminé le 31 décembre 2009 : (i) 212 500 \$ ont été versés à M. Smith aux termes du régime d'intéressement annuel; (ii) une prime discrétionnaire de 135 000 \$ a été versée le 28 février 2009 à M. Smith en reconnaissance de son apport considérable à la Société et à Vacances Air Canada en 2007 et en 2008; (iii) 1 125 \$ ont été versés à M. Smith aux termes du programme « Une réussite partagée ».

David Legge

- (23) Montants versés aux termes du régime d'intéressement annuel.
- (24) Pour l'exercice terminée le 31 décembre 2010 : (i) 324 000 \$ ont été versés à M. Legge aux termes du régime d'intéressement annuel; (ii) 1 125 \$ ont été versés à M. Legge aux termes du programme « Une réussite partagée ».
- (25) Pour l'exercice terminé le 31 décembre 2009 : (i) 70 000 \$ ont été versés à M. Legge aux termes du régime d'intéressement annuel; (ii) 1 125 \$ ont été versés à M. Legge aux termes du programme « Une réussite partagée ».

Attributions aux termes du régime d'intéressement à long terme

Le tableau suivant présente les options non exercées détenues par les hauts dirigeants visés au 31 décembre 2011. En raison de ces options et sous réserve des restrictions d'acquisition applicables prévues par le régime d'intéressement à long terme d'Air Canada, les hauts dirigeants visés ont le droit d'acquérir des actions à droit de vote de catégorie B.

OPTION D'ACHAT D'ACTIONS D'AIR CANADA

Nom	Attributions à base d'options			
	Nombre de titres sous-jacents aux options non exercées	Prix d'exercice des options (\$)	Date d'expiration des options	Valeur des options dans le cours non exercées (\$) ⁽¹⁾
Calin Rovinescu	1 000 000	0,97	7 mai 2016	20 000
	719 700	2,34	8 avril 2018	Néant
Michael Rousseau	165 000	14,90	10 oct. 2014	Néant
	200 000	1,59	31 juil. 2016	Néant
	265 600	2,34	8 avril 2018	Néant
Duncan Dee	55 000	11,08	17 août 2014	Néant
	175 000	1,59	31 juil. 2016	Néant
	235 000	2,34	8 avril 2018	Néant
Benjamin Smith	17 357	21,00	24 nov. 2013	Néant
	55 000	15,85	10 mai 2014	Néant
	150 000	1,59	31 juil. 2016	Néant
	216 200	2,34	8 avril 2018	Néant
David Legge	16 072	21,00	24 nov. 2013	Néant
	75 000	1,59	31 juil. 2016	Néant
	103 900	2,34	8 avril 2018	Néant

(1) D'après le cours de clôture des actions à droit de vote de catégorie B au 31 décembre 2011 (0,99 \$).

Annulation des options d'achat d'actions

Le tableau suivant présente le nombre d'options dont le cycle de rendement commençait le 1^{er} janvier 2008 et se terminait le 31 décembre 2011, devenues caduques le 31 décembre 2011 puisque Air Canada n'a pas atteint le seuil de rendement minimal permettant l'acquisition des droits.

Nom	Attributions en options	
	Nombre d'options échues	Cycle de rendement
Calin Rovinescu	Néant	Néant
Michael Rousseau	82 500	Du 1 ^{er} janv. 2008 au 31 déc. 2011
Duncan Dee	Néant	Néant
Benjamin Smith	Néant	Néant
David Legge	Néant	Néant

UNITÉS D' ACTIONS LIÉES AU RENDEMENT D' AIR CANADA

Le tableau suivant présente le nombre et la valeur marchande des unités d' actions liées au rendement dont les droits n' ont pas été acquis et qui étaient détenues par les hauts dirigeants visés au 31 décembre 2011.

Nom	Attributions à base d' actions			
	Nombre d' actions ou d' unités d' actions dont les droits n' ont pas été acquis	Cycle de rendement	Valeur marchande ou de paiement des attributions à base d' actions dont les droits n' ont pas été acquis (\$) ⁽¹⁾	Valeur marchande ou de paiement des attributions à base d' actions dont les droits sont acquis (non payées ou distribuées (\$))
Calin Rovinescu	691 385 ⁽²⁾	9 fév. 2010 au 9 fév. 2013	684 471	Néant
	61 532	1 ^{er} janv. 2010 au 31 déc. 2012	60 917	
	470 100	1 ^{er} janv. 2011 au 31 déc. 2013	465 399	
	258 600	8 avril 2011 au 8 avril 2014	256 014	
Michael Rousseau	39 842	1 ^{er} janv. 2010 au 31 déc. 2012	39 444	Néant
	155 000	1 ^{er} janv. 2011 au 31 déc. 2013	153 450	
	88 500	8 avril 2011 au 8 avril 2014	87 615	
Duncan Dee	38 458	1 ^{er} janv. 2010 au 31 déc. 2012	38 073	Néant
	128 200	1 ^{er} janv. 2011 au 31 déc. 2013	126 918	
	85 400	8 avril 2011 au 8 avril 2014	84 546	
Benjamin Smith	32 689	1 ^{er} janv. 2010 au 31 déc. 2012	32 362	Néant
	117 900	1 ^{er} janv. 2011 au 31 déc. 2013	116 721	
	78 600	8 avril 2011 au 8 avril 2014	77 814	
David Legge	24 998	1 ^{er} janv. 2010 au 31 déc. 2012	24 748	Néant
	52 000	1 ^{er} janv. 2011 au 31 déc. 2013	51 480	
	34 700	8 avril 2011 au 8 avril 2014	34 353	

(1) D' après le cours de clôture des actions à droit de vote de catégorie B au 31 décembre 2011 (0,99 \$).

(2) Ces actions représentent le reliquat des actions sous-jacentes des 1 037 077 unités d' actions liées au rendement attribuées aux termes de la clause anti-dilution du contrat de travail de M. Rovinescu, comme il en est plus amplement question à la rubrique « Rémunération des hauts dirigeants visés – Rémunération du président et chef de la direction ».

Rachat d' unités d' actions liées au rendement

Les droits afférents à 413 177 unités d' actions liées au rendement des hauts dirigeants visés sont devenus acquis en 2011. Les unités d' actions liées au rendement attribuées en 2008 étaient conçues pour que leurs droits deviennent acquis en fonction de l' atteinte par la Société du bénéfice par action moyen sur trois ans. Bien que la Société ait atteint les cibles financières pour les deux premières années seulement, le conseil d' administration a approuvé la levée du critère de rendement pour la troisième année pour les employés qui étaient actifs le 8 février 2012.

Attributions aux termes du régime d' intéressement – Valeur à l' acquisition des droits ou valeur gagnée au cours de l' exercice

En ce qui concerne les attributions à base d' options, le tableau suivant présente la valeur qui aurait été réalisée si le haut dirigeant visé avait exercé ses attributions à la date où il en a acquis les droits au cours de l' exercice terminé le 31 décembre 2011. En ce qui concerne la rémunération en vertu d' un régime autre qu' à base de titres de participation, le tableau suivant présente le montant total de cette rémunération reçue par chaque haut dirigeant visé au cours de l' exercice terminé le 31 décembre 2011. Pour plus de détails concernant les sommes indiquées dans la colonne « Rémunération en vertu d' un régime d' intéressement autre qu' à base de titres de participation » ci-dessous, voir la colonne correspondante dans le « Tableau sommaire de la rémunération » à la page 66 de la présente circulaire.

Attributions à base d'options						Rémunération en vertu d'un régime d'intéressement autre qu'à base de titres de participation
Nom	Options dont les droits ont été acquis	Prix d'exercice (\$)	Date d'acquisition des droits	Cours de clôture des actions à la date d'acquisition des droits (\$)	Valeur à l'acquisition des droits au cours de l'exercice ⁽¹⁾ (\$)	Valeur gagnée au cours de l'exercice ⁽²⁾ (\$)
Calin Rovinescu	250 000	0,97	7 mai 2011	2,37	350 000	325 000
Michael Rousseau	25 000 20 625	1,59 14,90	31 juillet 2011 10 octobre 2011	2,07 1,38	12 000 Néant	300 000
Duncan Dee	21 875 13 750	1,59 11,08	31 juillet 2011 17 août 2011	2,07 1,93	10 500 Néant	450 000
Benjamin Smith	13 750 18 750	15,85 1,59	10 mai 2011 31 juillet 2011	2,43 2,07	Néant 9 000	250 000
David, Legge	9 375	1,59	31 juillet 2011	2,07	4 500	92 000

- (1) Écart entre le cours de clôture des actions à la date d'acquisition des droits et le prix d'exercice payable pour exercer les options.
- (2) Représente les sommes versées aux termes du régime d'intéressement annuel en 2011 et correspond aux montants déclarés dans le tableau sommaire de la rémunération à la rubrique « Régimes d'intéressement annuels » à la page 66 de la présente circulaire.

Valeur des unités d'actions liées au rendement gagnées ou dont les droits sont acquis au cours de l'exercice

Les unités d'actions liées au rendement des hauts dirigeants visés dont les droits sont devenus acquis en 2011 sont indiquées dans le tableau suivant.

Attributions à base d'actions				
Nom	Unités d'actions liées au rendement dont les droits sont acquis	Date d'acquisition des droits	Juste valeur marchande des actions à la date de l'acquisition des droits (\$)	Valeur acquise au cours de l'exercice ⁽¹⁾ (\$)
Calin Rovinescu	345 692	9 février 2011	3,19	1 103 619
Michael Rousseau	30 058	31 décembre 2011	1,00	30 058
Duncan Dee	Néant	-	-	-
Benjamin Smith	21 760	31 décembre 2011	1,00	21 760
David Legge	15 667	31 décembre 2011	1,00	15 667

- (1) L'acquisition des droits afférents aux unités d'actions liées au rendement de M. Rovinescu s'est faite à raison de 175 000 actions, le solde ayant été versé en espèces; l'acquisition des droits afférents aux unités d'actions liées au rendement des autres hauts dirigeants visés s'est faite en actions.

Prestations en vertu du régime de retraite

Air Canada procure aux hauts dirigeants visés un régime de retraite fin de carrière enregistré à prestations déterminées et non contributif (le « régime de retraite ») et un RSR intégrés aux régimes de pension du Canada et de rentes du Québec. Le RSR à prestations déterminées est une entente supplémentaire capitalisée en partie qui procure un revenu de retraite supérieur à la limite du régime de retraite.

On calcule les prestations de retraite aux termes du régime de retraite et du RSR en multipliant : (i) 2 % du salaire annuel moyen de fin de carrière (à l'exclusion des primes, honoraires et allocations spéciales) des 36 mois de service successifs les mieux rémunérés du haut dirigeant, moins 0,25 % du maximum annuel moyen des gains ouvrant droit

à pension selon les régimes de pension du Canada et de rentes du Québec pour cette même période de 36 mois;
(ii) par le nombre d'années de service du haut dirigeant (jusqu'à concurrence de 35 ans).

Sauf indication contraire, les hauts dirigeants visés peuvent prendre leur retraite selon le premier terme atteint : (i) après 25 années de service; (ii) lorsque la somme de leur âge et de leurs années de service est égale à 80; (iii) à 65 ans. Le haut dirigeant visé qui est admissible à la retraite selon les critères susmentionnés ne voit pas ses prestations de retraite réduites s'il prend sa retraite à compter de 55 ans. En vertu de la législation fédérale sur les retraites, le membre qui quitte son emploi au moins dix ans avant la date à laquelle il devient admissible à une rente non réduite est en droit d'opter pour un paiement forfaitaire sur le régime de retraite au lieu d'une rente immédiate ou différée. Cette admissibilité est établie sans qu'il soit tenu compte des années de service supplémentaires ouvrant droit à pension qui sont portées au crédit du RSR. Conformément au RSR, l'option de paiement que le haut dirigeant choisit pour le régime de retraite s'applique aussi au RSR.

Le tableau suivant présente des renseignements sur les prestations de retraite de chaque haut dirigeant visé, calculées au 31 décembre 2011.

PRESTATIONS DE RETRAITE

Nom	Années de service décomptées (n ^{brc}) ⁽¹⁾	Prestations annuelles payables (\$)		Obligation au titre des prestations constituées au début de l'exercice (\$) ⁽⁴⁾	Variation attribuable à des éléments rémunérateurs (\$) ⁽⁵⁾	Variation attribuable à des éléments non rémunérateurs (\$) ⁽⁶⁾	Obligation au titre des prestations constituées à la fin de l'exercice (\$) ⁽⁷⁾
		À la fin de l'exercice ⁽²⁾	À 65 ans ⁽³⁾				
Calin Rovinescu (deux périodes d'emploi distinctes combinées) ⁽⁸⁾	19,6400	216 800	370 100	3 073 600	320 500	259 300	3 653 400
Michael Rousseau	4,2500	43 500	209 100	623 700	182 200	116 000	921 900
Benjamin Smith	11,0833	93 600	295 600	783 100	111 600	129 600	1 024 300
Duncan Dee	2,8333	27 200	251 700	153 000	65 400	19 600	238 000
David Legge ⁽⁹⁾	35,0000	238 300	243 700	2 822 200	401 300	228 600	3 452 100

- (1) Cette colonne indique le nombre d'années de service décomptées pour chaque haut dirigeant visé pour l'exercice terminé le 31 décembre 2011, y compris, selon le cas, les années de service ouvrant droit à pension supplémentaires accumulées aux termes de son contrat de travail individuel. En ce qui concerne M. Rovinescu, ce chiffre 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 2,75 années de service ouvrant droit à pension au 31 décembre 2011.

Si les conditions pertinentes stipulées dans leur contrat de travail individuel respectif sont remplies, deux hauts dirigeants visés indiqués ci-dessus se verront créditer aux termes du RSR des années de service ouvrant droit à pension en supplément de celles qu'ils auraient normalement accumulées, comme suit :

- A. M. Rousseau sera crédité de cinq années de service ouvrant droit à pension supplémentaires en 2012 lorsqu'il aura passé cinq années au service d'Air Canada. Le contrat de travail de M. Rousseau prévoit que, s'il est congédié sans motif sérieux ou s'il démissionne pour une « raison valable », il sera quand même crédité de ces cinq années de service ouvrant droit à pension supplémentaires.
- B. M. Smith sera crédité de trois années de service ouvrant droit à pension supplémentaires le 1^{er} mars 2012 lorsqu'il aura complété ses 10 années de service.
- (2) Les prestations de retraite non réduites annuelles sont fondées sur le salaire annuel moyen des 36 mois de service consécutifs les mieux rémunérés du haut dirigeant visé et sur ses années de services décomptées au 31 décembre 2011. Le versement de ces prestations non réduites ne peut commencer avant la date à laquelle le haut dirigeant visé est autorisé à prendre sa retraite sans diminution des prestations.
- (3) Il s'agit des prestations de retraite annuelles prévues qui seraient payables au haut dirigeant visé à 65 ans, selon son salaire annuel moyen des 36 mois de service consécutif les mieux rémunérés au 31 décembre 2011 et selon ses années de service décomptées prévues à 65 ans (sous réserve d'un maximum de 35 années de service).

- (4) L'obligation au titre des prestations constituées au début de l'exercice représente la valeur des prestations de retraite pour les années de service accumulées jusqu'à ce moment, d'après les mêmes hypothèses qui ont été utilisées pour la présentation des états financiers à la fin de l'exercice 2010. Ces hypothèses supposent un taux d'accroissement de la rémunération de 2,5 % par année jusqu'à la retraite, ainsi que certaines hypothèses concernant le départ à la retraite, la cessation d'emploi et le décès. Les prestations sont évaluées en fonction d'un taux d'actualisation de 5,5 %, 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 2010. 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 2011, est répartie également sur la durée prévue de la carrière du haut dirigeant visé au sein d'Air Canada, peu importe quand les années de service décomptées sont attribuées, mais la carrière prévue est limitée à 35 ans de service ouvrant droit à pension.
- (5) La variation attribuable à des éléments rémunérateurs représente la valeur des prestations de retraite accumulées au cours du dernier exercice au titre des années de service au sein de l'entreprise et des modifications touchant le salaire ou les conditions du régime. Elle comprend le coût des services, les différences entre les gains réels et estimatifs et les modifications touchant le régime qui ont un effet rétroactif. Les sommes indiquées à l'égard des modifications touchant le salaire reflètent les hypothèses à la fin de l'exercice 2011.
- (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 2011 et est fondée sur les hypothèses à la fin de l'exercice 2011. Les hypothèses à la fin de l'exercice 2011 sont les mêmes que pour 2010; toutefois, un taux d'actualisation de 5,2 % a été utilisé, ce qui reflète le rendement des obligations de sociétés notées AA à la fin de l'exercice. Le taux d'accroissement de la rémunération projeté est appliqué aux revenus de 2011.
- (8) M. Rovinescu avait droit à une prestation annuelle de 168 600 \$ relativement à sa période d'emploi précédente au sein de la Société. 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 continueront de s'accumuler et seront dues à M. Rovinescu s'il quitte Air Canada ou prend sa retraite, collectivement avec les prestations qui s'accumuleront pendant sa période d'emploi actuelle.
- (9) M. Legge a accumulé 30,67 années de service aux termes des conventions de retraite des pilotes avant son transfert aux arrangements de retraite des hauts dirigeants le 1^{er} mars 2006. Pour chaque année de service rendu à titre de haut dirigeant, cinq années de service à titre de pilote sont reconnues dans les conventions de retraite des hauts dirigeants. Au 31 décembre 2011, 1,5 année de service demeurerait reconnue aux termes des conventions des pilotes et donne droit à une pension annuelle non réduite maximale de 3 342 \$ par année de service payables à 60 ans. Toutes les années de service de M. Legge seront reconnues en vertu des conventions à l'intention des hauts dirigeants à compter d'avril 2012.

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

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

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

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

propriété véritable ou contrôlés par Air Canada diminue d'au moins quarante pour cent (40 %) d'après le bilan consolidé d'Air Canada pour le dernier exercice, si l'événement ou le premier événement de la série survient au cours du premier trimestre d'un exercice, ou sinon pour le trimestre qui précède la survenance de l'événement ou du premier événement de la série.

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

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

Les prestations prévues par les ententes en cas de changement de contrôle ne sont payables à MM. Rovinescu, Rousseau, Dee ou Smith 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.

Dans le cas de M. Rovinescu, l'entente prévoit qu'il aura droit aux indemnités et aux avantages prévus par son contrat de travail s'il est congédié sans motif sérieux (ces indemnités et avantages sont résumés aux pages 60 à 62 de la présente circulaire). Les ententes avec MM. Rousseau, Dee et Smith prévoient le paiement d'une somme correspondant à leur salaire de base respectif pendant deux ans et à deux fois la moyenne de leurs primes respectives pour les deux derniers exercices. De plus, les ententes prévoient généralement le maintien des prestations d'assurance, le maintien des années de service ouvrant droit à pension, le devancement d'ententes relatives à la retraite existantes et l'acquisition immédiate des droits à la totalité des options d'achat d'actions et des unités d'actions liées au rendement.

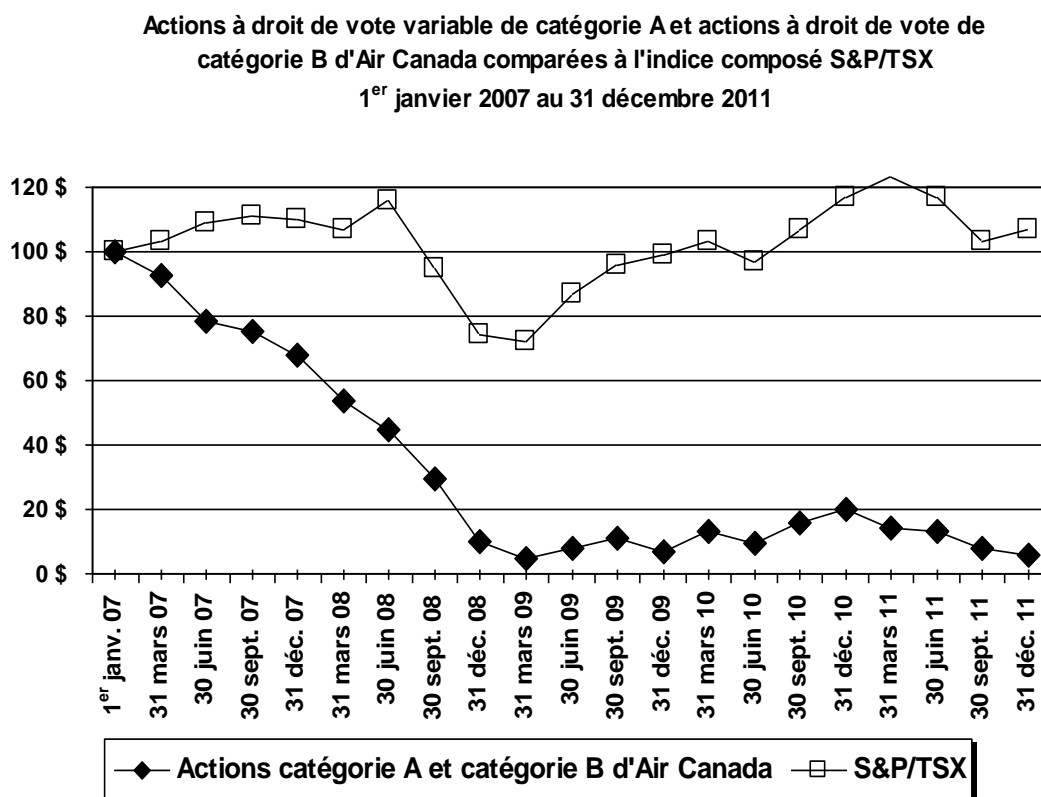
Air Canada et M. Rovinescu ont conclu une entente supplémentaire aux termes de laquelle M. Rovinescu a le droit, dans les deux ans suivant un « changement de contrôle hostile », de demander au conseil d'administration de mettre fin à son emploi, et cette cessation d'emploi sera considérée comme un congédiement 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 aux pages 60 à 62 de la présente circulaire). Aux termes de cette entente, un « changement de contrôle hostile » se définit comme suit :

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

REPRÉSENTATION GRAPHIQUE DU RENDEMENT

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 2007 avec un rendement cumulatif selon l'indice composé S&P/TSX pour la période allant du 1^{er} janvier 2007 au 31 décembre 2011. La négociation des actions à droit de vote variable de catégorie A et des actions à droit de vote de catégorie B à la TSX a commencé le 24 novembre 2006.



Par le passé, le cours des actions des transporteurs aériens a connu de la volatilité en raison des graves difficultés auxquelles fait face l'industrie en général, en particulier ces dernières années. Depuis novembre 2006, le rendement d'Air Canada et le cours de ses actions ont été influencés par de nombreux facteurs, notamment une hausse sans précédent du prix du carburant, des fluctuations défavorables du taux de change, l'incidence d'un important déficit du régime de retraite causé par la faiblesse des taux d'intérêt et les effets d'une récession mondiale sévère qui a touché toute l'industrie mondiale du transport aérien. En outre, au cours du dernier exercice, Air Canada a été touchée à plusieurs reprises par des conflits de travail avec sa main-d'œuvre syndiquée.

La rémunération des hauts dirigeants visés reflète la portée de leurs responsabilités et de leur expérience respectives ainsi que les pratiques en matière de rémunération du groupe de référence d'Air Canada.

En ce qui concerne tous les hauts dirigeants visés, les prix d'exercice des options d'achat d'actions qui leur ont été attribuées antérieurement sont considérablement supérieurs au cours actuel des actions sous-jacentes. Les attributions à base d'actions d'Air Canada n'ont pas, ces dernières années, généré de valeur financière pour les hauts dirigeants visés en raison des fluctuations du cours des actions d'Air Canada, qui a été touché par la volatilité de

l'industrie du transport aérien en général. De plus, les options d'achat d'actions attribuées à MM. Dee, Smith et Legge en 2006 et à M. Rousseau en 2007, ainsi que les unités d'actions liées au rendement attribuées à MM. Rousseau et Legge en 2007 ont été annulées (étant donné que la Société n'a pas atteint son bénéfice cible par action sur trois ans). Les primes reçues par tous les hauts dirigeants visés au cours de cette période sont conformes aux pratiques en matière de rémunération du groupe de référence d'Air Canada.

Malgré les défis de 2011, la Société a fait des progrès dans l'accomplissement de ses priorités au cours de l'exercice. L'accent que met la Société sur les initiatives de génération de revenus s'est traduit par une croissance de 8 %, soit une hausse de 826 millions de dollars, par rapport à l'exercice précédent et par une performance record au chapitre du chiffre d'affaires pour la compagnie aérienne, ce qui a contribué à atténuer l'augmentation de 723 millions de dollars de la charge de carburant. Dans le cadre du programme de transformation des coûts, la Société a dès la fin du troisième trimestre dépassé sa cible, soit des gains en matière de revenus et des économies de l'ordre de 530 millions de dollars sur une base annualisée. Toujours soucieuse de gérer la capacité de manière disciplinée, la Société a affiché le deuxième coefficient d'occupation annuel le plus élevé de son histoire, soit 81,6 %. Qui plus est, son initiative d'accroissement du trafic de correspondance internationale par le truchement de ses points d'accès canadiens commence à rapporter, surtout à l'aéroport de Toronto-Pearson, où il y a eu une progression de 110 % depuis 2009. Les frais de carburant ont augmenté de 723 millions de dollars, soit 27 %, depuis 2010. L'atténuation des incidences de cette augmentation fait partie des réalisations de la Société pour l'exercice.

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 BAIIALA. La rémunération totale correspond à la somme de la rémunération totale annuelle déclarée dans le tableau sommaire de la rémunération pour les exercices 2009, 2010 et 2011.

	2009	2010	2011
Rémunération totale globale des hauts dirigeants visés (en millions \$) ⁽¹⁾⁽²⁾	7,79	8,05	8,82
BAIIALA (en millions \$)	679	1 386	1 242
Pourcentage du BAIIALA	1,15 %	0,58 %	0,71 %

- (1) Les hauts dirigeants visés par exercice comprennent :
- 2011 – Calin Rovinescu, Michael Rousseau, Duncan Dee, Benjamin Smith et David Legge
 - 2010 – Calin Rovinescu, Michael Rousseau, Duncan Dee, Benjamin Smith et David Legge
 - 2009 – Calin Rovinescu, Michael Rousseau, Benjamin Smith, Duncan Dee, David Shapiro et Montie Brewer
- (2) Le montant total de la rémunération ne tient pas compte de la valeur de rente versée aux hauts dirigeants visés.

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. La protection maximale de cette assurance est de 250 000 000 \$ US par sinistre et de 250 000 000 \$ US au total annuellement. Le contrat actuel est en vigueur du 1^{er} octobre 2011 au 1^{er} octobre 2012 et protège les administrateurs et les dirigeants contre les accusations d'« actes fautifs » dans l'exercice de leurs fonctions. La prime totale pour cette période s'élève à 1 480 373 \$ US.

Air Canada indemnise ses administrateurs contre les pertes ou dommages qu'ils peuvent subir en leur qualité d'administrateurs dans toute la mesure permise par la loi mais sous réserve des limites légales.

Prêts aux administrateurs et aux dirigeants

Au 23 avril 2012, 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

Sous réserve de ce qui suit ou est mentionné ailleurs dans la présente circulaire, 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 des opérations depuis le début du dernier exercice de la Société ou dans une opération envisagée qui a eu ou qui aura une incidence importante sur la Société ou une de ses filiales.

La Société est partie à des contrats avec ACE Aviation (qui, le 23 avril 2012, détenait une participation de 11,1 % dans Air Canada, selon les déclarations produites conformément au système d'alerte), notamment le contrat de droit d'inscription conclu le 24 novembre 2006 par Air Canada et ACE Aviation.

Pour en savoir plus sur le contrat de droits d'inscription, voir « Dirigeants et autres personnes intéressés dans des opérations importantes » dans la notice annuelle d'Air Canada pour l'exercice terminé le 31 décembre 2011, cette rubrique étant intégrée par renvoi à la présente circulaire. Elle est disponible sur SEDAR à l'adresse www.sedar.com ou sur le site Web de la Société, au www.aircanada.com (et la Société en fournira un exemplaire, sans frais, à tout actionnaire qui lui en fait la demande).

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 bureaux suivants de la SCT.

Alberta

600 The Dome Tower
6th Floor
333 – 7th Avenue S.W.
Calgary, Alberta

Ontario

320 Bay Street
Banking Hall
Toronto, Ontario

Colombie-Britannique

1066 West Hastings St.
The Oceanic Plaza
Suite 1600
Vancouver, B.-C.

Québec

2001, rue University
Bureau 1600
Montréal (Québec)

Nouvelle-Écosse

1660 Hollis Street
Centennial Building
Suite 406
Halifax, Nova Scotia

Propositions des actionnaires pour notre assemblée annuelle de 2013

Nous inclurons 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 2013. Veuillez faire parvenir votre proposition à la secrétaire générale d'Air Canada, C.P. 14 000, succursale Aéroport, Dorval (Québec) H4Y 1H4 d'ici le 23 janvier 2013.

COMMENT OBTENIR PLUS DE RENSEIGNEMENTS

Documents que vous pouvez vous procurer

Des données financières relatives à Air Canada sont fournies dans ses états financiers comparatifs et son rapport de gestion pour l'exercice terminé le 31 décembre 2011. Il vous est possible de demander sans frais une copie des documents suivants :

- le rapport annuel d'Air Canada pour l'exercice terminé le 31 décembre 2011 qui comprend nos états financiers consolidés ainsi que le rapport de l'auditeur y afférent;
- notre rapport de gestion afférent à ces états financiers annuels consolidés;
- les états financiers intermédiaires qui ont été déposés après les états financiers consolidés pour l'exercice terminé le 31 décembre 2011;
- notre rapport de gestion afférent à ces états financiers intermédiaires;
- notre notice annuelle pour l'exercice terminé le 31 décembre 2011.

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

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

Réception de renseignements par voie électronique

Vous pouvez choisir de recevoir par voie électronique l'ensemble de nos documents d'entreprise comme, par exemple, la présente circulaire ainsi que notre rapport annuel. Nous vous aviserons par courrier électronique du moment où ils seront disponibles sur notre site Web. Si vous ne vous abonnez pas à ce service, vous continuerez de recevoir ces documents par la poste.

Comment vous abonner – actionnaires inscrits

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

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

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

Comment vous abonner – actionnaires non inscrits

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

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

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

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

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

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

ANNEXE A

MODIFICATIONS DU RÉGIME DE DROITS DES ACTIONNAIRES

« IL EST RÉSOLU CE QUI SUIIT, à titre de résolution ordinaire des actionnaires d'Air Canada :

1. Les articles 1.1(a), 1.1(t)(iv) et 1.1(tt), le dernier paragraphe de l'article 1.1(e) et le premier paragraphe de l'article 5.13 du régime de droits des actionnaires de la Société intervenu le 30 mars 2011 entre la Société et la Compagnie Trust CIBC Mellon, à titre d'agent des droits (la « convention du régime de droits ») sont supprimés et remplacés par ce qui suit :

1.1(a) "**Acquiring Person**" means, any Person who is the Beneficial Owner of twenty percent (20%) or more of the outstanding Variable Voting Shares and Voting Shares of the Corporation on a combined basis; provided, however, that the term "**Acquiring Person**" shall not include:

- (i) the Corporation or any Subsidiary of the Corporation;
- (ii) any Person who becomes an Acquiring Person as a result of one or any combination of: (A) Corporate Acquisitions, (B) Permitted Bid Acquisitions, (C) Corporate Distributions, (D) Exempt Acquisitions, or (E) Convertible Security Acquisitions; provided, however, that if a Person becomes an Acquiring Person by reason of one or more or any combination of the operation of a Corporate Acquisition, Permitted Bid Acquisition, Corporate Distribution, Exempt Acquisition or Convertible Security Acquisition and, after such Corporate Acquisition, Permitted Bid Acquisition, Corporate Distribution, Exempt Acquisition or Convertible Security Acquisition, becomes the Beneficial Owner of an additional one percent (1%) or more of the outstanding Variable Voting Shares and Voting Shares of the Corporation on a combined basis other than pursuant to Corporate Acquisitions, Permitted Bid Acquisitions, Corporate Distributions, Exempt Acquisitions or Convertible Security Acquisitions, then as of the date of such acquisition, such Person shall become an Acquiring Person;
- (iii) for a period of ten (10) days after the Disqualification Date (as hereinafter defined), any Person who becomes the Beneficial Owner of twenty percent (20%) or more of the outstanding Variable Voting Shares and Voting Shares of the Corporation on a combined basis as a result of such Person becoming disqualified from relying on Clause 1.1(e)(3) hereof solely because such Person makes or proposes to make a Take-over Bid in respect of securities of the Corporation either alone, through such Person's Affiliates or Associates or by acting jointly or in concert with any other Person. For the purposes of this definition, "**Disqualification Date**" means the first date of public announcement of facts indicating that any Person is making or intends to make a Take-over Bid, either alone, through such Person's Affiliates or Associates or by acting jointly or in concert with any other Person (which, for the purposes of this definition, shall include, without limitation, a report asserting such facts filed pursuant to National Instrument 62-103—*The Early Warning System and Related Take-Over Bid and Insider Reporting Issues*);
- (iv) an underwriter or member of a banking or selling group that acquires Shares from the Corporation in connection with a distribution of securities (including, for greater certainty, by way of private placement of such securities) to the public; and
- (v) a Person (a "**Grandfathered Person**") who is the Beneficial Owner of twenty percent (20%) or more of the outstanding Variable Voting Shares and Voting Shares of the Corporation on a combined basis as at the Record Time, provided, however, that this exception shall not be, and shall cease to be, applicable to a Grandfathered Person in the

event that such Grandfathered Person shall, after the Record Time: (1) cease to own twenty percent (20%) or more of the outstanding Variable Voting Shares and Voting Shares of the Corporation on a combined basis; or (2) become the Beneficial Owner (other than pursuant to any one or a combination of the operation of a Corporate Acquisition, Permitted Bid Acquisition, Corporate Distribution, Exempt Acquisition or Convertible Security Acquisition), of additional Variable Voting Shares or Voting Shares constituting one percent (1%) or more of the outstanding Variable Voting Shares and Voting Shares of the Corporation on a combined basis as at the Record Time.

- 1.1(e) A Person shall be deemed the "**Beneficial Owner**", and to have "**Beneficial Ownership**" of, and to "**Beneficially Own**":

[...]

For the purposes of this Agreement, the percentage of Variable Voting Shares or Voting Shares Beneficially Owned by any Person shall be the product of one hundred (100) and a fraction of which the numerator is the number Variable Voting Shares or Voting Shares Beneficially Owned by such Person and the denominator is the aggregate number of outstanding Variable Voting Shares and Voting Shares on a combined basis. Where any Person is deemed to Beneficially Own unissued Variable Voting Shares or Voting Shares, such Shares shall be deemed to be issued and outstanding for the purpose of calculating the percentage of Variable Voting Shares or Voting Shares Beneficially Owned by such Person.

- 1.1(t) "**Exempt Acquisition**" means an acquisition of Beneficial Ownership in Shares by a Person:

[...]

- (iv) pursuant to a distribution to the public by the Corporation of Shares or Convertible Securities made pursuant to a prospectus provided that the Person in question does not thereby acquire a greater percentage of Variable Voting Shares or Voting Shares or Convertible Securities representing the right to acquire Variable Voting Shares or Voting Shares than the percentage of Variable Voting Shares or Voting Shares such Person Beneficially Owned immediately prior to such acquisition; or

- 1.1(tt) "**Take-over Bid**" means an Offer to Acquire Variable Voting Shares or an Offer to Acquire Voting Shares (or an Offer to Acquire both Variable Voting Shares and Voting Shares) or securities convertible into or exchangeable for or carrying a right to purchase Shares where the Shares subject to the Offer to Acquire, together with the Shares into which the securities subject to the Offer to Acquire are convertible, exchangeable or exercisable, and the Offeror's Securities, constitute in the aggregate twenty percent (20%) or more of the outstanding Variable Voting Shares and Voting Shares of the Corporation on a combined basis at the date of the Offer to Acquire.

Section 5.13 Effective Date.

This Agreement is effective and in full force and effect in accordance with its terms and conditions as of and from March 30, 2011 (the "Effective Date"), except for the amendments to this Agreement approved by the holders of the Shares on June 4, 2012 which are effective as of and from June 4, 2012. This Agreement and all outstanding Rights shall terminate and be void and of no further force and effect on and from the Expiration Time.

2. Sauf en ce qui concerne la présente modification, la convention du régime de droits demeure en vigueur, sans modification, à la date des présentes.

3. La Société autorise par les présentes en son nom et pour son compte tout dirigeant ou administrateur de la Société, sous le sceau de celle-ci ou autrement, à prendre toutes les mesures et à signer tous les documents nécessaires ou souhaitables pour donner effet à la présente résolution et aux questions qu'elle autorise, la signature et la remise de ces documents ou la prise de ces mesures constituant une preuve concluante de cette décision. »

COMPARAISON AVEC LES DISPOSITIONS ACTUELLES (EN ANGLAIS)

À titre de référence, à la suite de l'approbation de la résolution ci-dessus, la convention du régime de droits sera modifiée comme suit :

- 1.1(a) **"Acquiring Person"** means, any Person who is the Beneficial Owner of twenty percent (20%) or more of the outstanding Variable Voting Shares ~~of the Corporation (a "Variable Voting Share Acquiring Person")~~ or ~~twenty percent (20%) or more of the outstanding~~ and Voting Shares of the Corporation ~~(a "Voting Share Acquiring Person")~~ on a combined basis; provided, however, that the term **"Acquiring Person"** shall not include:
- (i) the Corporation or any Subsidiary of the Corporation;
 - (ii) any Person who becomes ~~a Variable Voting Share Acquiring Person or a Voting Share~~ an Acquiring Person as a result of one or any combination of: (A) Corporate Acquisitions, (B) Permitted Bid Acquisitions, (C) Corporate Distributions, (D) Exempt Acquisitions, or (E) Convertible Security Acquisitions; provided, however, that if a Person becomes ~~a Variable Voting Share Acquiring Person or a Voting Share~~ an Acquiring Person by reason of one or more or any combination of the operation of a Corporate Acquisition, Permitted Bid Acquisition, Corporate Distribution, Exempt Acquisition or Convertible Security Acquisition and, after such Corporate Acquisition, Permitted Bid Acquisition, Corporate Distribution, Exempt Acquisition or Convertible Security Acquisition, becomes, ~~in the case of a Variable Voting Share Acquiring Person, the Beneficial Owner of an additional one percent (1%) or more of the outstanding Variable Voting Shares of the Corporation or, in the case of a Voting Share Acquiring Person, one percent (1%) or more of the outstanding~~ and Voting Shares of the Corporation on a combined basis other than pursuant to Corporate Acquisitions, Permitted Bid Acquisitions, Corporate Distributions, Exempt Acquisitions or Convertible Security Acquisitions, then as of the date of such acquisition, such Person shall become an Acquiring Person;
 - (iii) for a period of ten (10) days after the Disqualification Date (as hereinafter defined), any Person who becomes the Beneficial Owner of twenty percent (20%) or more of the outstanding Variable Voting Shares ~~of the Corporation or twenty percent (20%) or more of the outstanding~~ and Voting Shares of the Corporation on a combined basis as a result of such Person becoming disqualified from relying on Clause 1.1(e)(3) hereof solely because such Person makes or proposes to make a Take-over Bid in respect of securities of the Corporation either alone, through such Person's Affiliates or Associates or by acting jointly or in concert with any other Person. For the purposes of this definition, **"Disqualification Date"** means the first date of public announcement of facts indicating that any Person is making or intends to make a Take-over Bid, either alone, through such Person's Affiliates or Associates or by acting jointly or in concert with any other Person (which, for the purposes of this definition, shall include, without limitation, a report asserting such facts filed pursuant to National Instrument 62-103—*The Early Warning System and Related Take-Over Bid and Insider Reporting Issues*);

- (iv) an underwriter or member of a banking or selling group that acquires Shares from the Corporation in connection with a distribution of securities (including, for greater certainty, by way of private placement of such securities) to the public; and
- (v) a Person (a "**Grandfathered Person**") who is the Beneficial Owner of twenty percent (20%) or more of the outstanding Variable Voting Shares ~~of the Corporation (a "**Variable Voting Share Grandfathered Person**") or twenty percent (20%) or more of the outstanding~~ and Voting Shares of the Corporation (a "**Voting Share Grandfathered Person**") on a combined basis as at the Record Time, provided, however, that this exception shall not be, and shall cease to be, applicable to a Grandfathered Person in the event that such Grandfathered Person shall, after the Record Time: (1) ~~cease to own, in the case of a Variable Voting Share Grandfathered Person, twenty percent (20%) or more of the outstanding Variable Voting Shares of the Corporation or, in the case of a Voting Share Grandfathered Person, twenty percent (20%) or more of the outstanding Voting Shares of the Corporation~~ twenty percent (20%) or more of the outstanding Variable Voting Shares and Voting Shares of the Corporation on a combined basis; or (2) become the Beneficial Owner (other than pursuant to any one or a combination of the operation of a Corporate Acquisition, Permitted Bid Acquisition, Corporate Distribution, Exempt Acquisition or Convertible Security Acquisition), ~~in the case of a Variable Voting Share Grandfathered Person, of additional Variable Voting Shares or Voting Shares constituting one percent (1%) or more of the outstanding Variable Voting Shares of the Corporation or, in the case of a Voting Share Grandfathered Person, of additional Voting Shares constituting one percent (1%) or more of the outstanding Voting Shares of the Corporation as at the Record Time.~~ percent (1%) or more of the outstanding Variable Voting Shares and Voting Shares of the Corporation on a combined basis as at the Record Time.

- 1.1(e) A Person shall be deemed the "**Beneficial Owner**", and to have "**Beneficial Ownership**" of, and to "**Beneficially Own**":

[...]

For the purposes of this Agreement, the percentage of Variable Voting Shares or Voting Shares Beneficially Owned by any Person shall be the product of one hundred (100) and a fraction of which the numerator is the number Variable Voting Shares or Voting Shares Beneficially Owned by such Person and the denominator is the aggregate number of outstanding Variable Voting Shares. ~~Where any Person is deemed to Beneficially Own unissued Variable Voting Shares, such Shares shall be deemed to be issued and outstanding for the purpose of calculating the percentage of Variable Voting Shares Beneficially Owned by such Person. For purposes of this Agreement, the percentage of Voting Shares Beneficially Owned by any Person shall be the product of one hundred (100) and a fraction of which the numerator is the number of Voting Shares Beneficially Owned by such Person and the denominator is the number of outstanding Voting Shares and~~ Voting Shares on a combined basis. Where any Person is deemed to Beneficially Own unissued Variable Voting Shares or Voting Shares, such Shares shall be deemed to be issued and outstanding for the purpose of calculating the percentage of Variable Voting Shares or Voting Shares Beneficially Owned by such Person.

- 1.1(t) "**Exempt Acquisition**" means an acquisition of Beneficial Ownership in Shares by a Person:

[...]

- (iv) pursuant to a distribution to the public by the Corporation of Shares or Convertible Securities made pursuant to a prospectus provided that the Person in question does not

thereby acquire a greater percentage of Variable Voting Shares or ~~Convertible Securities representing the right to acquire Variable Voting Shares than the percentage of Variable Voting Shares such Person Beneficially Owned immediately prior to such acquisition, and that the Person in question does not thereby acquire a greater percentage of~~ Voting Shares or Convertible Securities representing the right to acquire Variable Voting Shares or Voting Shares than the percentage of Variable Voting Shares or Voting Shares such Person Beneficially Owned immediately prior to such acquisition; or

- 1.1(tt) **"Take-over Bid"** means an Offer to Acquire Variable Voting Shares or an Offer to Acquire Voting Shares (or an Offer to Acquire both Variable Voting Shares and Voting Shares) or securities convertible into or exchangeable for or carrying a right to purchase Shares where the Shares subject to the Offer to Acquire, together with the Shares into which the securities subject to the Offer to Acquire are convertible, exchangeable or exercisable, and the Offeror's Securities, constitute in the aggregate twenty percent (20%) or more of the outstanding Variable Voting Shares ~~or twenty percent (20%) or more of the outstanding and~~ Voting Shares of the Corporation on a combined basis at the date of the Offer to Acquire.

Section 5.13 Effective Date.

This Agreement is effective and in full force and effect in accordance with its terms and conditions as of and from March 30, 2011 (the "**Effective Date**"), except for the amendments to this Agreement approved by the holders of the Shares on June 4, 2012 which are effective as of and from June 4, 2012. This Agreement and all outstanding Rights shall terminate and be void and of no further force and effect on and from the Expiration Time.

ANNEXE B

RÉSOLUTION CONSULTATIVE NON CONTRAIGNANTE DES ACTIONNAIRES AU SUJET DE 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 remise en vue de l'assemblée annuelle et extraordinaire des actionnaires de 2012. »

ANNEXE C

CHARTRE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION D'AIR CANADA

I. RAISON D'ÊTRE

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

II. RÔLE

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

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

III. COMPOSITION

Sélection

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

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

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

Président du conseil

Le conseil se donne un président.

Indépendance

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

Caractéristiques et attributions des administrateurs

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

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

Âge de la retraite des administrateurs

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

IV. RÉMUNÉRATION

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

V. RESPONSABILITÉS

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

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

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

VI. RÉUNIONS DU CONSEIL

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

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

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

VII. DÉCISIONS NÉCESSITANT L'APPROBATION PRÉALABLE DU CONSEIL

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

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

(I) Structure du régime

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

(II) Gouvernance

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

(III) Évaluation actuarielle et capitalisation

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

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

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

VIII. COMITÉS DU CONSEIL

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

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

IX. COMMUNICATION AVEC LE CONSEIL

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

X. CONSEILLERS

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

XI. AUTRES QUESTIONS

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

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

Le 8 février 2012