

**RÈGLES DU**  
**COMITÉ DES RESSOURCES HUMAINES ET DE LA RÉMUNÉRATION**  
**(le « comité »)**  
**DU CONSEIL D'ADMINISTRATION**  
**D'AIR CANADA**  
**(la « Société »)**

**1. Objectifs généraux**

Les objectifs du comité sont les suivants

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

**2. Composition du comité et qualifications professionnelles de ses membres**

- a) Le comité 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.
- b) Les membres du comité sont nommés par le conseil et exercent leurs fonctions jusqu'à la prochaine assemblée générale annuelle des actionnaires ou jusqu'à la nomination de leurs successeurs. À moins que ces fonctions ne soient attribuées

par le conseil, les membres du comité élisent un président et un secrétaire par un vote à la majorité.

- c) Il est loisible au comité d'inviter toute personne à assister à ses réunions pour y débattre des questions dont il est saisi. L'invité ne peut toutefois pas voter.
- d) Le conseil peut, en tout temps, démettre de ses fonctions un membre du comité ou accepter sa démission. Le conseil pourvoit à tout poste laissé vacant.

### **3. Réunions et procédure**

- a) Le comité se réunit au moins quatre fois par an et aussi souvent que les circonstances le commandent. Les réunions peuvent avoir lieu par téléconférence ou par tout autre moyen qui permet à tous les participants de communiquer simultanément entre eux.
- b) Le comité établit sa propre procédure régissant la tenue et la convocation des réunions, à moins d'indication contraire du conseil.
- c) La majorité des membres du comité constituent quorum. Les décisions et recommandations sont arrêtées à la majorité des membres présents à la réunion.
- d) Le comité a pleine autorité pour déléguer ses attributions à certains de ses membres ou à des sous-comités.
- e) L'avis de convocation à une réunion est transmis par lettre, par télécopieur, par courriel ou par téléphone au moins 24 heures avant l'heure fixée pour la réunion. L'avis de convocation indique la date, le lieu et l'heure de la réunion. Les membres du comité peuvent renoncer à l'avis de convocation.
- f) Les procès-verbaux des réunions du comité rapportent précisément toutes les discussions importantes du comité et les décisions prises par lui, notamment les recommandations devant être faites au conseil par le comité. Une copie des procès-verbaux est remise aux membres du comité, à tous les administrateurs et au président et chef de la direction.
- g) Le comité, par l'entremise de son président, présente au conseil un compte rendu de toutes ses délibérations à la prochaine réunion du conseil, lorsque le conseil le demande ou lorsque le comité le juge opportun.
- h) Pour s'acquitter de ses fonctions, le comité peut consulter des conseillers indépendants aux frais de la Société et il a libre accès aux données et aux informations relatives à la Société. Le comité a toute liberté dans le choix des conseillers. Ces conseillers auront accès aux dirigeants et au travail qu'ils ont accompli pour en faire rapport au comité.

#### 4. Responsabilités et fonctions du comité

Pour atteindre ses objectifs, le comité :

- a) élabore les principes et les lignes directrices de la Société en matière de rémunération;
- b) revoit les politiques de rémunération et les principaux programmes de rémunération de la Société et de ses filiales par rapport aux objectifs d'affaires, aux activités commerciales et aux risques auxquels la Société et ses filiales sont exposées;
- c) revoit les principaux programmes de rémunération de la Société et de ses filiales afin de veiller à ce que la structure du programme et les paiements auxquels il donne lieu respectent les principes et pratiques d'une saine gestion du risque;
- d) sur la foi des rapports remis périodiquement par la première vice-présidente, Employés, culture et communications ou la personne qu'elle désigne, examine l'exposition aux principaux risques d'entreprise attribuables aux ressources humaines, y compris la gestion du talent, la conduite des employés, la planification de la relève et les questions de rémunération et de retraite, et discute avec la direction des mesures prises par elle pour surveiller, contrôler et atténuer cette exposition. Le président du comité rend régulièrement compte au conseil de tout problème majeur soulevé par la gestion de ces risques. Le comité peut également demander au service juridique, d'audit et de conseil d'entreprise et à tout autre service de lui fournir les rapports qu'il juge utiles;
- e) examine et approuve les buts, objectifs et mesures du rendement de la Société qui servent à établir la rémunération du chef de la direction, compte tenu des pratiques du marché et de l'analyse comparative du groupe de référence. Le président du conseil et le président du comité doivent évaluer le rendement du chef de la direction en fonction de ces buts, objectifs et mesures du rendement. Sur le fondement de cette évaluation, le comité présentera au conseil ses recommandations concernant la rémunération du chef de la direction;
- f) examine le rendement des autres dirigeants, résumé par le chef de la direction, et présente au conseil ses recommandations concernant leur rémunération;
- g) évalue la structure, les paiements et le financement du régime de rémunération au rendement, des régimes fondés sur des titres de capitaux propres et des autres principaux régimes de rémunération, étudie les modifications à y apporter et présente au conseil des recommandations à ce sujet;
- h) revoit l'information sur la rémunération de la haute direction avant sa diffusion publique, notamment le rapport annuel sur la rémunération des hauts dirigeants

- à intégrer dans la circulaire de sollicitation de procurations par la direction, conformément à la réglementation applicable;
- i) examine régulièrement les plans de relève et les plans d'urgence qui concernent les hauts dirigeants et les principaux postes de haute direction;
  - j) revoit les pratiques de gestion du talent applicables aux compétences essentielles à la réalisation des objectifs stratégiques de la Société;
  - k) revoit la nature et la progression des objectifs mesurables clés du plan d'action de la Société en matière de diversité;
  - l) exerce les fonctions liées aux régimes de retraite de la Société indiquées à l'annexe A. Pour l'application des présentes règles, les régimes de retraite comprennent les régimes d'Air Canada Rouge, sauf exclusion expresse, compte tenu de la délégation à la Société, par Air Canada Rouge, de certaines responsabilités liées à ces régimes;
  - m) s'acquitte de toute autre fonction dont le conseil le charge.

**5. Révision annuelle**

- a) Le comité réévalue tous les ans les présentes règles et recommande au conseil d'y apporter les modifications qu'il juge souhaitables.
- b) Le comité réévalue tous les ans son rendement conformément aux lignes directrices en matière d'évaluation du rendement qu'il a établies.

*En vigueur le 29 avril 2018*

## ANNEXE A

### Régimes de retraite

#### Fonctions et responsabilités

1. Le comité s'acquitte des fonctions et responsabilités suivantes à l'égard des régimes de retraite de la Société, sous réserve de certaines exceptions énoncées à la section 2, applicables aux régimes supplémentaires de retraite à l'intention des dirigeants, aux régimes de retraite au Royaume-Uni et dans d'autres pays et aux régimes d'Air Canada rouge :
  - (I) Structure des régimes
    - a) *Politique sur l'importance relative* – Le comité établit et recommande au conseil une politique sur l'importance relative des modifications apportées aux avantages sociaux (la « politique sur l'importance relative »). Cette politique définit l'importance relative d'une modification envisagée aux régimes et aux avantages sociaux et aide à définir la personne autorisée à approuver une modification du texte des régimes et d'autres modifications aux régimes de retraite de la Société.
    - b) *Instauration, restructuration et cessation des régimes de retraite* – À moins qu'il décide d'en référer au conseil, le comité approuve toute décision visant à mettre sur pied, fusionner, diviser, résilier ou par ailleurs fondamentalement restructurer un régime de retraite de la Société, lorsque l'effet prévu d'une telle décision sur la Société est important, au sens de la politique sur l'importance relative.
    - c) *Texte des régimes et modifications* – Le comité approuve également le principe de toute modification des dispositions d'un régime qui a une incidence importante sur le coût des prestations de retraite, conformément à la politique sur l'importance relative. Le comité de gestion des régimes de retraite est autorisé à approuver par la suite le texte officiel des régimes ainsi que les modifications nécessaires à l'adoption des changements dont le comité a approuvé le principe.
    - d) Le comité reconnaît que le comité de gestion des régimes de retraite est par ailleurs autorisé à faire ce qui suit :
      - (i) approuver les modifications qui n'ont pas d'incidence importante sur le coût des prestations de retraite,
      - (ii) approuver les modifications nécessaires au maintien de l'enregistrement des régimes conformément aux lois applicables,

- (iii) prendre toute mesure que l'approbation du texte ou de la modification d'un régime entraîne, par exemple faire approuver les documents se rapportant aux régimes et produire les documents nécessaires auprès des autorités de réglementation.

Le comité doit être informé de toute modification nécessaire au maintien de l'enregistrement d'un régime si elle a une incidence importante sur le coût des prestations de retraite.

(II) Gouvernance des régimes

- a) *Structure de gouvernance* – Le comité revoit et recommande au conseil la structure de gouvernance des régimes de retraite, qui définit les principaux organes décisionnaires des régimes et leurs responsabilités clés dans la prise de décisions et la reddition de comptes.
- b) *Charte du conseil* – Le comité revoit et recommande au conseil toute modification de la charte du conseil relative à la gestion et à l'administration des régimes de retraite.
- c) *Règles du comité de gestion des régimes de retraite* – Le comité approuve les règles du comité de gestion des régimes de retraite et toute modification susceptible d'y être apportée.
- d) *Nomination des membres du comité de gestion des régimes de retraite* – Le comité est informé de la nomination de nouveaux membres au comité de gestion des régimes de retraite par le chef de la direction.
- e) *Président de la division Placements caisses de retraite d'Air Canada* – Le comité étudie la procédure de nomination ou d'embauche du président de la division Placements caisses de retraite d'Air Canada, sur recommandation du chef des Affaires financières.
- f) *Cadre de surveillance et de reddition de comptes* – Le comité approuve l'établissement et la modification éventuelle du cadre de surveillance et de reddition de comptes qui précise les principaux rapports et documents que doivent recevoir le conseil, le comité des ressources humaines et de la rémunération et le comité de gestion des régimes de retraite afin de remplir leurs obligations de surveillance des régimes de retraite de la Société.
- g) *Cadre d'autoévaluation* – Le comité approuve l'établissement et la modification éventuelle du cadre d'autoévaluation de la gouvernance des régimes de retraite.

(III) Évaluation et capitalisation

- a) *Principales hypothèses actuarielles* – Le comité approuve les principales hypothèses actuarielles applicables à l'évaluation du passif des régimes de retraite à prestations déterminées.
- b) *Capitalisation des prestations assujetties à un consentement* – Le comité approuve annuellement la méthode de capitalisation des prestations assujetties à un consentement, prévues par certains régimes. Le comité approuve aussi les instructions données à l'actuaire pour établir son évaluation actuarielle.
- c) *Cotisations aux régimes de retraite* – Le comité approuve les cotisations aux caisses de retraite des régimes à prestations déterminées, compte tenu des rapports d'évaluation actuarielle établis en fonction des principales hypothèses actuarielles approuvées par le comité et de la méthode de capitalisation des prestations assujetties à un consentement dont il décide.
- d) *Nomination des actuaires* – Le comité approuve la nomination des actuaires.

(IV) Administration des prestations assujetties à un consentement

Le comité approuve et revoit au besoin la politique qui définit les critères selon lesquels sont accordées ou refusées les prestations assujetties à un consentement. Sur le fondement de cette politique, le comité décide, au moins tous les trois mois, d'attribuer ou de refuser aux membres les prestations assujetties à un consentement prévues par certains régimes.

(V) Politique de placement

- a) *Énoncé des principes et de l'approche en matière de placement* – Le comité établit un Énoncé des principes et de l'approche en matière de placement (« EPAP »), lequel présente l'approche et les principes fondamentaux devant être suivis dans la gestion des placements des régimes de retraite à prestations déterminées et des régimes de capitalisation.

Régimes à prestations déterminées

- b) *Composition de l'actif* – Le comité approuve la politique sur la composition de l'actif à long terme des régimes de retraite à prestations déterminées, en ce qui concerne la proportion de l'actif à investir dans les principales catégories d'actif en moyenne à long terme; il définit les buts et objectifs de cette politique quant au risque et au rendement des investissements.
- c) *Politique de placement* – Le comité examine la politique de placement approuvée par le comité de gestion des régimes de retraite pour chaque régime de retraite à

prestations déterminées de la Société, afin de s'assurer qu'elle est dans l'ensemble conforme à l'EPAP. Cette politique doit comprendre l'Énoncé de la politique et des objectifs de placement (« EPOP ») des régimes de retraite à prestations déterminées canadiens et les autres énoncés applicables aux régimes de retraite étrangers lorsque la loi l'exige.

#### Régimes de capitalisation

- d) Le comité approuve la nature générale du programme d'investissement des régimes de capitalisation, en ce qui concerne le nombre et les types d'options de placement offertes aux membres des régimes. L'approbation des fonds de placement particuliers proposés dans le programme d'investissement est déléguée à la division Placements caisses de retraite d'Air Canada.

#### (VI) États financiers

- a) *Questions importantes* – Le comité est informé par le comité de gestion des régimes de retraite de toute question importante soulevée par l'auditeur relativement aux états financiers audités annuels des régimes de retraite, y compris les régimes supplémentaires de retraite à l'intention des hauts dirigeants. Le comité peut, s'il le juge nécessaire ou souhaitable, rencontrer l'auditeur pour discuter de certaines questions avant le dépôt des états financiers. Dans le présent paragraphe, on entend par « question importante » les questions énoncées dans le cadre de surveillance et de reddition de comptes approuvé par le comité. L'associé responsable de la mission de l'auditeur et le président du comité peuvent discuter directement de certaines questions liées aux états financiers.
- b) *Nomination de l'auditeur* – Le comité approuve la nomination de l'auditeur des régimes de retraite.

## 2. Exceptions

### (I) Royaume-Uni – caisse fiduciaire du régime de retraite à prestations déterminées

Malgré toute autre disposition des présentes, les fonctions et les responsabilités du comité à l'égard du régime de retraite à prestations déterminées et de la caisse fiduciaire au Royaume-Uni comprennent notamment les suivantes :

- a) *Texte du régime et modifications* – Le comité approuve, conjointement avec le conseil des fiduciaires du régime et de la caisse fiduciaire (les « fiduciaires »), approuve le principe de toute modification des dispositions du régime qui a une incidence importante sur le coût des prestations de retraite, conformément à la politique sur l'importance relative. Le comité de gestion des régimes de retraite est autorisé, conjointement avec les fiduciaires, à approuver par la suite le texte

officiel du régime ainsi que les modifications nécessaires à l'adoption des changements dont le comité et les fiduciaires ont approuvé le principe.

- b) Le comité reconnaît que le comité de gestion des régimes de retraite, conjointement avec les fiduciaires, est par ailleurs autorisé à faire ce qui suit :
  - (i) approuver les modifications qui n'ont pas d'incidence importante sur le coût des prestations de retraite (au sens de la politique sur l'importance relative),
  - (ii) approuver les modifications nécessaires au maintien de l'enregistrement du régime conformément aux lois applicables,
  - (iii) prendre toute mesure que l'approbation du texte ou de la modification d'un régime entraîne, par exemple faire approuver les documents se rapportant aux régimes et produire les documents nécessaires auprès des autorités de réglementation.

Le comité doit être informé de toute modification nécessaire au maintien de l'enregistrement du régime si elle a une incidence importante sur le coût des prestations de retraite, au sens de la politique sur l'importance relative.

- c) *Capitalisation de la caisse fiduciaire du régime de retraite à prestations déterminées au Royaume-Uni* – Le comité approuve, conjointement avec les fiduciaires, les questions actuarielles suivantes : énoncé des principes de capitalisation, principales hypothèses actuarielles, calendrier des cotisations et plans de redressement.
- d) *Consentement* – Le comité approuve tous les trois ans le mode de capitalisation des prestations assujetties à un consentement prévues par les dispositions de la caisse fiduciaire du Royaume-Uni.

(II) Régimes de retraite étrangers ailleurs qu'aux États-Unis et au Royaume-Uni

Malgré toute autre disposition des présentes, les fonctions et les responsabilités suivantes sont déléguées au comité de gestion des régimes de retraite en ce qui a trait aux régimes de retraite à faible participation établis à l'étranger ailleurs qu'aux États-Unis et au Royaume-Uni :

- a) Approuver les décisions visant à mettre sur pied, résilier ou restructurer en profondeur ces régimes, et approuver le texte des régimes et les modifications qui y sont apportées, lorsque l'effet attendu de ces décisions n'aura pas d'incidence importante sur la Société (au sens de la politique sur l'importance relative). Le comité doit approuver ces décisions si leur incidence sur la Société est importante.

- b) Approuver les décisions de placement concernant les régimes de capitalisation.

(III) Régimes de retraite d'Air Canada rouge

Les fonctions et les responsabilités du comité à l'égard des régimes d'Air Canada rouge sont identiques à celles se rapportant à tous les autres régimes de retraite canadiens, sous réserve des différences suivantes :

- a) *Structure du régime* – Toute décision visant à mettre sur pied, fusionner, diviser, résilier ou par ailleurs fondamentalement restructurer un régime d'Air Canada rouge est prise par le conseil d'Air Canada rouge, auquel il incombe également d'approuver le texte des régimes et les modifications qui y sont apportées. Le comité doit être informé des principales dispositions des régimes d'Air Canada rouge nécessaires à l'exécution de ses fonctions.
- b) *Gouvernance du régime* – Le comité examine et approuve conjointement avec le conseil d'Air Canada rouge la structure de gouvernance des régimes d'Air Canada rouge.
- c) *Cotisations au régime* – Sous réserve des rapports d'évaluation actuarielle établis sur le fondement des principales hypothèses actuarielles approuvées par le comité et sous réserve de la méthode de capitalisation des prestations assujetties à un consentement dont il décide, le comité est autorisé à approuver et à recommander au conseil d'Air Canada rouge uniquement les cotisations minimales à faire à la caisse; il incombe au conseil d'Air Canada rouge de décider du montant réel des cotisations à effectuer.

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

- a) *Instauration, modification et cessation* – Le comité revoit et recommande au conseil toute décision visant à mettre sur pied, résilier et/ou par ailleurs fondamentalement restructurer un régime supplémentaire de retraite à l'intention des dirigeants (RSR).
- b) *Texte des régimes et modifications* – Le comité approuve le texte des RSR et les modifications qui y sont apportées.
- c) *Capitalisation* – Le comité recommande au conseil de capitaliser ou non un RSR ou d'en garantir autrement le passif et lui recommande la manière de le capitaliser ou garantir, au besoin. Si le RSR doit être capitalisé, le comité recommande au conseil une politique de financement qui énonce les lignes directrices régissant l'évaluation et la capitalisation.

- d) *Cotisations aux régimes de retraite* – Le comité approuve les cotisations au RSR conformément à la politique de capitalisation établie par le conseil. Malgré ce qui précède, les cotisations que le comité approuve et qui se rapportent aux RSR à prestations déterminées pourront faire l'objet d'un examen par le conseil.
- e) *Placements* – Le comité établit les politiques et directives sur la façon d'investir les cotisations aux RSR.