



**OFFICE D'INVESTISSEMENT DES RÉGIMES DE PENSIONS DU SECTEUR PUBLIC
(INVESTISSEMENTS PSP)**

LIGNES DIRECTRICES SUR LE VOTE PAR PROCURATION

Novembre 2017

Table des matières

1.	PHILOSOPHIE EN MATIÈRE DE VOTE PAR PROCURATION	1
	À propos de nous	1
	Nos convictions et notre philosophie	1
2.	PROMOTION DE CONSEILS D'ADMINISTRATION EFFICACES	1
	Aptitudes, expérience et compétences	2
	Diversité	2
	Indépendance du conseil	2
	Renouvellement du conseil.....	3
	Comités du conseil.....	4
	Taille et efficacité des conseils d'administration	6
	Temps consacré par les administrateurs à leurs fonctions et relevé des présences.....	6
	Séparation des fonctions de président du conseil et des fonctions de chef de la direction	7
3.	NORMES DE VOTE À L'APPUI DE LA DÉMOCRATIE ACTIONNAIRE.....	7
	Élection annuelle de candidats individuels aux postes d'administrateur.....	7
	Vote majoritaire pour l'élection des administrateurs	8
	Vote cumulatif à l'égard des candidats aux postes d'administrateur	9
	Accès au processus de mise en candidature et exigences relatives aux préavis.....	9
	Courses aux procurations et procurations universelles	9
4.	DONNER AUX ACTIONNAIRES UNE VOIX SIGNIFICATIVE.....	10
	Structures d'actions à deux catégories.....	10
	Propositions liées, approbation à la majorité qualifiée et exigences de quorum	10
	Propositions sur les règlements administratifs et sur la compétence exclusive	11
	Confidentialité du vote et divulgation des résultats des votes des actionnaires	12
	Convocation d'assemblées extraordinaires par les actionnaires, propositions d'actionnaire, mesures d'actionnaires prises par consentement écrit et assemblées d'actionnaires virtuelles	12
	Responsabilité civile et indemnisation des administrateurs	13
	Opérations avec une personne apparentée	14
5.	HARMONISATION ENTRE LA RÉMUNÉRATION ET LA PERFORMANCE	14
	Rémunération des administrateurs non membres de la haute direction	15
	Rémunération des membres de la direction	15
	Vote consultatif sur la rémunération de la direction	17
	Régimes de rémunération fondés sur des actions	18
6.	FAVORISER UNE STRUCTURE DU CAPITAL EFFICIENTE.....	19
	Augmentation du nombre d'actions autorisées et émissions d'actions	20
	Droits préférentiels de souscription	20
	Rachats d'actions	21

7.	FUSIONS, ACQUISITIONS ET PROTECTION CONTRE LES OFFRES PUBLIQUES D'ACHAT : OCCASIONS DE MAXIMISATION DE LA VALEUR POUR LES ACTIONNAIRES.....	21
	Fusions, acquisitions et restructurations d'entreprises.....	21
	Protection contre les offres publiques d'achat.....	22
	Reconstitution.....	22
8.	PROTECTION DE L'INDÉPENDANCE ET DE L'INTÉGRITÉ DE L'AUDITEUR.....	23
	Nomination, rémunération et intégrité de l'auditeur	23
9.	INVESTISSEMENT RESPONSABLE : PROMOTION DE LA PERFORMANCE À LONG TERME	24
	Environnement	24
	Responsabilité sociale.....	25
10.	EXAMEN	26
11.	NOUS SOMMES À L'ÉCOUTE	26

1. PHILOSOPHIE EN MATIÈRE DE VOTE PAR PROCURATION

À propos de nous

L'Office d'investissement des régimes de pensions du secteur public (« Investissements PSP ») est l'un des plus importants gestionnaires de fonds pour des caisses de retraite au Canada. Nous sommes une société d'État canadienne qui investit des fonds pour les régimes de retraite de la fonction publique fédérale, des Forces armées canadiennes, de la Gendarmerie royale du Canada et de la Force de réserve.

Nos convictions et notre philosophie

Nos lignes directrices sur le vote par procuration (les « lignes directrices ») s'appliquent à notre univers de placement et ne sont pas de règles rigides. Nous exerçons nos droits de vote dans un marché mondial et devons par conséquent prendre en compte les différences que présentent les pratiques de marché locales. Nous nous attendons à ce que les sociétés respectent les lois et les règlements de leur marché respectif, ainsi que les codes de gouvernance et les pratiques exemplaires qui ont cours dans leur pays de résidence. Nous adoptons une démarche pragmatique lors de l'exercice de nos droits de vote en tenant compte des lois, des pratiques de gouvernance en vigueur et des circonstances spécifiques d'une société dans l'interprétation et l'application des lignes directrices.

En tant qu'investisseur institutionnel à long terme sur les marchés des actions à l'échelle mondiale, nous estimons que l'instauration de pratiques de gouvernance saines, la communication d'une information significative et l'adoption d'un comportement d'entreprise responsable contribuent à la bonne performance à long terme des sociétés cotées en bourse dans lesquelles nous investissons, et qu'elles sont essentielles au bon fonctionnement des marchés publics des capitaux.

Nos lignes directrices présentent nos attentes concernant les pratiques de gouvernance et la viabilité des sociétés ouvertes dans lesquelles nous investissons. Nos lignes directrices traitent des questions sur lesquelles nous pourrions être appelés à voter, ainsi que des principes qui nous guideront dans la prise de nos décisions sur le vote.

Dans le cadre de l'examen des questions soumises aux actionnaires, nous analysons les documents de procuration des sociétés et les rapports de recherche d'organisations externes. Dans certains cas, nous communiquons avec la société avant l'assemblée pour discuter de nos préoccupations concernant les points à l'ordre du jour.

2. PROMOTION DE CONSEILS D'ADMINISTRATION EFFICACES

La responsabilité première d'un conseil d'administration est de préserver et d'accroître la valeur pour les actionnaires ainsi que de protéger les intérêts des actionnaires. Selon nous, un conseil d'administration de taille adéquate et bien diversifié, doté d'un juste équilibre entre les compétences, l'expertise et l'indépendance de ses membres, est essentiel au succès à long terme d'une société. Nous accordons une importance primordiale à la qualité des administrateurs et à la composition des conseils dans leur ensemble.

Nous sommes d'avis qu'un conseil performant et efficace naît d'un processus de mise en candidature robuste qui attire des candidats indépendants et qualifiés provenant d'horizons

divers, et qu'un leadership indépendant est la clé d'un conseil efficace. Des évaluations saines de la performance des administrateurs et l'adoption de pratiques de renouvellement sont aussi fondamentales, et les administrateurs doivent pouvoir consacrer le temps voulu à leurs fonctions. Lorsque nous exerçons nos droits de vote pour l'élection des administrateurs, nous prendrons en compte les circonstances spécifiques d'une société ainsi que les pratiques de gouvernance en vigueur du marché local.

Aptitudes, expérience et compétences

Les sociétés devraient publier dans leurs documents de procuration leur évaluation des aptitudes, de l'expérience et des compétences de chaque candidat au conseil. Nous évaluerons la capacité de chaque administrateur d'exercer son obligation de diligence et de s'acquitter de ses fonctions dans l'intérêt des actionnaires.

Lignes directrices sur le vote

- Nous appuierons l'élection d'administrateurs qui possèdent les aptitudes, l'expérience et les compétences nécessaires pour servir l'intérêt des actionnaires.
 - Si nous n'avons plus confiance en la capacité d'un administrateur d'agir dans l'intérêt des actionnaires, nous n'appuierons pas sa réélection. Nous évaluerons également sa capacité d'agir dans l'intérêt des actionnaires au sein d'autres conseils d'administration et pourrions décider de ne pas appuyer sa candidature à un autre conseil.
-

Diversité

Un conseil d'administration solide se compose de membres qui réunissent l'éventail approprié de points de vue, d'antécédents et d'expériences.

Nous encourageons les sociétés à promouvoir la diversité à tous les échelons de l'organisation, car la qualité du processus décisionnel s'en trouvera améliorée. Les conseils devraient élaborer un mécanisme efficace pour trouver des candidats potentiels aux postes d'administrateur qui se libèrent. Nous nous attendons à ce que les sociétés prennent les mesures nécessaires pour favoriser la diversité au sein de leur entreprise, comme d'adopter des politiques et des objectifs précis en matière de diversité et de rendre compte de leurs résultats par rapport à ces politiques et objectifs.

Ligne directrice sur le vote

- Nous pourrions voter contre ou nous abstenir de voter pour l'élection des membres du comité des candidatures ou, à défaut d'un tel comité, du président du conseil dans l'un ou l'autre des cas suivants :
 - il n'y a pas au moins une candidate à un poste d'administrateur;
 - il y a un manque généralisé de diversité et la société n'a pas adopté de politiques ou d'objectifs crédibles en vue d'augmenter la diversité.
-

Indépendance du conseil

Un conseil devrait être composé en majorité d'administrateurs indépendants et s'assurer qu'il peut fonctionner en toute indépendance de la direction. Nous estimons que les administrateurs

qui sont en mesure d'exercer un jugement objectif, libre de toute influence externe, sont les plus aptes à superviser avec succès une société en vue d'assurer l'accroissement de la valeur à long terme pour les actionnaires.

Un « administrateur indépendant » s'entend d'une personne qui n'a pas de relation importante directe ou indirecte avec la société ou les membres de la haute direction de celle-ci. Une relation importante est une relation dont on pourrait raisonnablement s'attendre à ce qu'elle nuise à l'indépendance du jugement d'une personne. Plus précisément, il s'agit d'une relation dans le cadre de laquelle l'administrateur :

- a) est le propriétaire véritable, directement ou indirectement, ou le prête-nom d'un propriétaire véritable ou une personne ayant des liens avec un propriétaire véritable de titres conférant dans l'ensemble plus de 10 % des droits de vote rattachés à tous les titres émis et en circulation d'une société;
- b) est actuellement ou a été au cours des trois dernières années un dirigeant, un employé ou un fournisseur de services de la société, de l'une de ses filiales ou d'un membre du même groupe qu'elle;
- c) est un dirigeant, un salarié ou un actionnaire de contrôle d'une société ayant une relation d'affaires importante avec la société;
- d) est ou a été au cours des trois dernières années un salarié de l'auditeur;
- e) est un administrateur de la société depuis plus de 12 ans, à moins que la société ne fournisse une raison valable de considérer l'administrateur comme indépendant malgré son mandat de longue date;
- f) est le conjoint ou la conjointe d'une personne ayant avec la société une relation importante décrite en a), b), c) ou d) ci-dessus.

Afin de déterminer l'importance relative de la relation, nous tiendrons aussi compte des critères d'inscription des bourses de valeurs et des exigences des lois sur les valeurs mobilières applicables.

Lignes directrices sur le vote

- Nous appuierons généralement l'élection d'administrateurs si le conseil en résultant se trouve composé en majorité d'administrateurs indépendants.
 - Bien que nous appuyions l'élection du chef de la direction au conseil d'administration, nous n'appuierons pas l'élection d'autres membres de la haute direction, comme le chef des finances ou le secrétaire.
-

Renouvellement du conseil

Nous ne fixons aucune limite quant à la durée du mandat des administrateurs. Cependant, nous encourageons les conseils d'administration et les comités des candidatures à tenir compte de la question du renouvellement du conseil lorsqu'ils proposent aux actionnaires des candidats aux postes d'administrateur. L'âge et le nombre d'années de service sont également des facteurs à considérer pour assurer l'équilibre du conseil et en faciliter le renouvellement. Comme il est

indiqué sous la rubrique *Indépendance du conseil* ci-dessus, nous pourrions considérer qu'un administrateur n'est pas indépendant s'il occupe un poste au conseil depuis plus de 12 ans.

Ligne directrice sur le vote

- S'il n'y a pas d'équilibre entre le nombre d'administrateurs de longue date et le nombre d'administrateurs récemment en poste, et qu'il n'existe pas de processus robuste d'évaluation et de renouvellement du conseil, nous étudierons l'opportunité de voter contre ou de nous abstenir de voter pour l'élection des membres du comité des candidatures.
-

Comités du conseil

Les conseils d'administration devraient établir un certain nombre de comités, dont au moins un comité d'audit, un comité de la rémunération et un comité des candidatures. Ces comités devraient généralement être composés d'au moins trois membres, qui devraient tous être des administrateurs indépendants, au sens donné à ce terme ci-dessus. Selon le secteur d'activité et la taille de la société, il pourrait être nécessaire d'établir d'autres comités responsables de questions comme les risques, la gouvernance, la santé et la sécurité, ou l'environnement.

Le conseil d'administration des sociétés ayant un actionnaire de contrôle¹ devrait se composer en majorité d'administrateurs indépendants également non liés à l'actionnaire de contrôle. Nous nous attendons à ce que le comité d'audit soit constitué uniquement d'administrateurs indépendants et non liés à l'actionnaire de contrôle. Le président du comité de la rémunération et le président du comité des candidatures devraient de la même façon être indépendants et non liés à l'actionnaire de contrôle.

Les mandats ou les règles, ainsi que la composition, les responsabilités et les méthodes de travail devraient être clairement définis et divulgués pour attester des principales responsabilités de chaque comité indiquées ci-après.

Comité d'audit : Le comité d'audit surveille les travaux de l'auditeur externe et l'adoption de contrôles internes efficaces afin d'assurer la comptabilisation exacte de la performance financière de la société et la communication fidèle de cette information. Nous nous attendons à ce que tous les membres du comité d'audit aient des compétences financières.

Comité de la rémunération : Le comité de la rémunération dicte et surveille les programmes de rémunération des membres de la haute direction de la société de même que tous les plans incitatifs à long terme de l'entreprise, et fait rapport à ce sujet. Il évalue aussi régulièrement la performance de la haute direction. Nous nous attendons à ce que tous les membres du comité de la rémunération aient des connaissances en matière de rémunération. Les consultants en rémunération dont on retient les services pour qu'ils élaborent les plans de rémunération des membres de la haute direction devraient être embauchés par le comité de la rémunération et non par la direction. De plus, pour éviter tout conflit d'intérêts, la société ne devrait pas retenir ces consultants pour d'autres services.

¹ Un « actionnaire de contrôle » s'entend d'une personne, d'une société ou d'un groupe d'actionnaires qui, directement ou indirectement, contrôle dans les faits un nombre suffisant d'actions d'une société pour élire le conseil d'administration ou diriger la gestion ou les politiques de la société.

Comité des candidatures : Le comité des candidatures cerne les besoins du conseil pour ce qui est du remplacement ou de l'ajout d'administrateurs, puis recrute et nomme les nouveaux administrateurs et supervise leur programme d'orientation. Le comité évalue également les compétences qui pourraient faire défaut au conseil et veille à ce que le conseil soit renouvelé périodiquement. Nous nous attendons à ce que le comité élabore un système pour trouver des candidats ayant des antécédents divers et favoriser le renouvellement du conseil et la diversité au sein de celui-ci. Le comité des candidatures devrait aussi veiller à ce qu'une évaluation de la performance de chaque membre du conseil soit réalisée tous les ans. Le comité des candidatures ou un autre comité compétent devrait favoriser la mise en œuvre de méthodes en vue d'évaluer l'efficacité du conseil, des comités et de leurs membres. Les sociétés devraient expliquer leur processus d'examen de la performance dans la circulaire de sollicitation de procurations avec suffisamment de détails pour démontrer qu'elles ont mis en place un système rigoureux de détection et de règlement des problèmes de performance individuels et, lorsque cela est approprié, elles devraient publier les conclusions auxquelles elles en arrivent et les occasions d'amélioration issues du processus.

Lignes directrices sur le vote

- Nous n'appuierons pas l'élection d'administrateurs non indépendants qui sont membres du comité d'audit, du comité de la rémunération ou du comité des candidatures. Dans le cas des sociétés qui comptent un actionnaire de contrôle, nous n'appuierons pas les administrateurs qui ne sont pas indépendants ou qui sont liés à l'actionnaire de contrôle s'ils constituent la majorité des membres du comité d'audit, du comité de la rémunération ou du comité des candidatures ou s'ils sont les présidents de ces comités.
 - Nous appuierons l'élection de membres du comité d'audit qui ont des compétences financières.
 - Nous voterons contre ou nous abstiendrons de voter pour la réélection d'un administrateur qui a siégé au comité d'audit dans les circonstances suivantes :
 - il n'a pas exercé une surveillance adéquate de l'auditeur externe, ayant omis de contrôler correctement l'efficacité de l'environnement de l'information financière ou l'exécution du plan d'audit;
 - il était membre du comité d'audit au moment où ont été versés à l'auditeur des honoraires excessifs pour des services non liés à l'audit, comme il est précisé sous la rubrique *Nomination, rémunération et intégrité de l'auditeur* de nos lignes directrices;
 - il était membre du comité d'audit au moment où des états financiers annuels ou trimestriels ont dû être retraités ou s'il existe une faiblesse importante dans les contrôles internes.
 - Nous appuierons l'élection de membres du comité des candidatures si nous constatons que les membres du conseil possèdent l'expérience, les aptitudes et les compétences nécessaires pour s'acquitter efficacement des responsabilités du conseil.
 - Nous appuierons l'élection des membres du comité de la rémunération qui possèdent l'expérience appropriée et nous assurerons que les pratiques de rémunération correspondent globalement à la performance (comme il est précisé dans nos lignes directrices sur le vote sur la rémunération).
-

Taille et efficacité des conseils d'administration

Le conseil d'administration devrait examiner périodiquement sa taille et établir le nombre de membres qui doit permettre d'assurer son efficacité. Le conseil doit compter un nombre de membres suffisamment petit pour assurer sa cohésion et son efficacité, et suffisamment grand pour atteindre la diversité requise d'expériences et de compétences. Le nombre approprié d'administrateurs variera en fonction de la taille et de la nature de la société.

Lignes directrices sur le vote

- Nous examinerons les résolutions visant à augmenter ou à réduire la taille du conseil d'administration en tenant compte de la nature, de la taille et du secteur d'activité de la société.
 - Si la taille du conseil d'administration est insatisfaisante ou est considérée comme ne favorisant pas la cohésion, nous évaluerons l'opportunité de voter contre ou de nous abstenir de voter pour l'élection d'administrateurs qui occupent les postes de président du conseil ou de président du comité de la gouvernance ou du comité des candidatures, s'il y a lieu.
-

Temps consacré par les administrateurs à leurs fonctions et relevé des présences

Nous reconnaissons que les administrateurs tirent avantage de leur participation au conseil d'autres sociétés ouvertes. Toutefois, les administrateurs qui siègent à plusieurs conseils d'administration doivent s'assurer de pouvoir gérer tous leurs engagements sans compromettre leur capacité de s'acquitter efficacement de leurs obligations et de leurs responsabilités.

Nous encourageons les conseils à aborder, dans les circulaires de sollicitation de procurations, les conflits de disponibilité auxquels les administrateurs s'exposent lorsqu'ils siègent à plusieurs conseils de sociétés ouvertes, plus particulièrement ceux qui occupent également un poste de membre de la haute direction dans une société ouverte.

Un administrateur qui s'engage à siéger à un conseil doit être disposé à prioriser sa présence et son apport aux réunions du conseil et des comités de celui-ci, et être capable de le faire. Nous nous attendons à ce que les administrateurs assistent à toutes les réunions du conseil, ainsi qu'à toutes les réunions des comités (s'il y a lieu), et les sociétés doivent indiquer dans la circulaire de sollicitation de procurations les raisons pour lesquelles ils se sont absentés, le cas échéant.

Lignes directrices sur le vote

- Nous pourrions voter contre ou nous abstenir de voter pour un candidat à un poste d'administrateur d'une société si nous estimons que le nombre de mandats à des conseils d'administration que celui-ci a acceptés pourraient l'empêcher de s'acquitter efficacement de ses fonctions. Plus particulièrement, nous étudierons l'opportunité de voter contre ou de nous abstenir de voter pour un candidat :
 - qui siège au conseil de plus de cinq sociétés ouvertes;
 - qui est membre de la haute direction d'une société ouverte et siège au conseil de plus de deux sociétés ouvertes.

Seront pris en compte dans l'évaluation du temps consacré par les membres du conseil à leurs fonctions d'administrateur des facteurs comme la taille du conseil

auquel ils siègent, la bourse ou le marché à laquelle ou auquel la société est inscrite et la participation aux comités.

- Nous voterons contre ou nous abstiendrons de voter pour les administrateurs qui ont assisté à moins de 75 % des réunions du conseil et des comités de celui-ci au cours de la dernière année, sans raison valable.
-

Séparation des fonctions de président du conseil et des fonctions de chef de la direction

Étant donné que le rôle du président du conseil est de diriger le conseil d'administration relativement à sa responsabilité de surveillance de la direction, nous sommes d'avis que les postes de président du conseil et de chef de la direction devraient être occupés par deux personnes différentes. En outre, nous sommes d'avis que le président du conseil devrait être un administrateur indépendant au sens attribué à ce terme dans nos lignes directrices. Si les rôles ne sont pas séparés, un administrateur principal indépendant devrait être nommé pour jouer un rôle similaire à celui d'un président du conseil et assumer des responsabilités semblables.

Lignes directrices sur le vote

- De manière générale, nous voterons contre ou nous abstiendrons de voter pour l'élection d'un président du conseil non indépendant ou d'un président du comité de la gouvernance si les rôles de chef de la direction et de président sont cumulés et qu'il n'y a pas d'administrateur principal indépendant.
 - Nous appuierons les propositions visant la séparation du rôle de président du conseil de celui de chef de la direction et la nomination d'un administrateur indépendant à titre de président du conseil.
-

3. NORMES DE VOTE À L'APPUI DE LA DÉMOCRATIE ACTIONNAIRE

Nous appuyons les initiatives et les mécanismes qui permettent aux actionnaires de participer aux élections de façon significative et efficace. Par conséquent, nous appuyons généralement les mesures qui renforcent la démocratie actionnariale, telle que l'élection annuelle de candidats individuels aux postes d'administrateur, le vote majoritaire, le recours aux procurations universelles dans le cadre des élections contestées et l'accès au processus de mise en candidature.

Élection annuelle de candidats individuels aux postes d'administrateur

Certaines sociétés présentent des listes de candidats aux postes d'administrateur de sorte que les actionnaires doivent voter en faveur de tous les candidats figurant sur la liste ou contre tous ces candidats, et ne peuvent voter pour chacun des candidats individuellement. Nous croyons que cette pratique pourrait avoir pour effet de protéger les administrateurs dont la performance est insatisfaisante, car les actionnaires sont moins enclins à voter contre l'ensemble des candidats aux postes d'administrateur qu'à s'abstenir de voter à l'égard d'un candidat en particulier.

Certaines sociétés ont des conseils avec échelonnement des mandats, c'est-à-dire que les administrateurs sont élus pour un mandat supérieur à un an et que leurs mandats sont échelonnés de sorte que seulement une partie des postes d'administrateur font l'objet d'une élection chaque année. Quoique l'échelonnement des mandats puisse assurer une certaine

continuité au sein du conseil, il réduit l'obligation des administrateurs de rendre compte aux actionnaires en rendant le remplacement des administrateurs plus difficile à réaliser.

Par conséquent, nous estimons que les actionnaires devraient avoir la possibilité, chaque année, de voter pour chaque candidat à un poste d'administrateur plutôt que de voter pour une liste de candidats.

Lignes directrices sur le vote

- Nous appuierons les propositions visant la tenue d'élections annuelles et l'élimination de l'échelonnement des mandats des administrateurs.
 - Nous appuierons, en règle générale, l'élection de candidats aux postes d'administrateur qui briguent des mandats échelonnés dans le cas où une telle élection est dans l'intérêt des actionnaires et par ailleurs conforme à nos lignes directrices sur le vote relativement à l'élection des administrateurs.
 - Nous appuierons les propositions visant l'élection de candidats individuels aux postes d'administrateur plutôt que l'élection d'une liste de candidats.
 - Même si normalement nous ne voterons pas contre tous les candidats figurant sur une liste ni ne nous abstenons de voter, nous étudierons l'opportunité d'agir de la sorte lorsque les sociétés ont d'autres pratiques de gouvernance déficientes.
-

Vote majoritaire pour l'élection des administrateurs

Nous appuyons l'application d'une norme de vote majoritaire pour l'élection des administrateurs. Nous estimons que l'élection des administrateurs est le droit le plus fondamental des actionnaires, qui doivent avoir la possibilité de voter « en faveur » d'un candidat à un poste d'administrateur ou « contre » une telle élection. Une exception devrait s'appliquer dans le cas d'élections contestées, c'est-à-dire lorsqu'il y a plus de candidats que de postes à pourvoir au conseil. Dans de tels cas, la norme d'élection à la pluralité des voix, qui prévoit qu'un candidat à un poste d'administrateur est élu au moyen du plus grand nombre de voix, s'avère plus appropriée, et ce, même si le candidat n'a pas la majorité des voix.

De nombreuses sociétés ont adopté une « politique sur la démission d'un administrateur » obligeant tout candidat à la réélection à un poste d'administrateur qui fait l'objet de plus d'« abstentions de vote » que de votes « en faveur » à remettre sa démission au conseil, laquelle, à moins de circonstances exceptionnelles, devrait être acceptée par le conseil. Une telle politique vise à accroître l'obligation des administrateurs de rendre des comptes tout en maintenant un système d'élection à la pluralité des voix.

Lignes directrices sur le vote

- Nous appuierons l'adoption d'une norme de vote majoritaire pour l'élection des administrateurs.
 - Nous étudierons l'opportunité de voter contre un candidat au poste de président du conseil d'administration ou de nous abstenir de voter à l'égard d'un tel candidat s'il n'y a pas de norme de vote majoritaire ou de politique sur la démission d'un administrateur, en particulier dans le cas où la société n'a pas donné suite à la demande des actionnaires d'adopter une telle norme ou politique.
-

Vote cumulatif à l'égard des candidats aux postes d'administrateur

Le vote cumulatif donne aux actionnaires un nombre de voix égal au résultat de la multiplication du nombre d'actions qu'il détient par le nombre d'administrateurs devant être élus. Les actionnaires peuvent exprimer toutes leurs voix en faveur d'un candidat ou les répartir entre les candidats de leur choix. Grâce au vote cumulatif, les actionnaires sont davantage en mesure d'élire des candidats aux postes d'administrateur, ce qui accroît l'influence que peuvent exercer les actionnaires minoritaires.

Ligne directrice sur le vote

- Nous appuierons les propositions de vote cumulatif lorsqu'elles contribuent à accroître la représentation des actionnaires minoritaires au conseil.
-

Accès au processus de mise en candidature et exigences relatives aux préavis

La capacité des actionnaires de participer activement au processus de mise en candidature aux postes d'administrateur, que ce soit en exerçant une influence sur la liste de candidats proposés ou en proposant eux-mêmes des candidats, constitue un volet essentiel de la démocratie actionnariale. Dans certains territoires, sous réserve d'exigences quant à la propriété d'actions, les actionnaires ont le droit de proposer des candidats aux postes d'administrateur dans les documents de procuration de la société. Dans d'autres territoires, les actionnaires n'ont pas accès à de tels documents et, pour proposer leurs candidats, ils doivent engager les frais d'une course aux procurations.

De nombreuses sociétés adoptent des politiques et des règlements administratifs encadrant par des échéanciers et des procédures le processus de mise en candidature aux postes d'administrateur (les « politiques relatives aux préavis »). Elles visent ainsi à préserver les intérêts des actionnaires en leur donnant suffisamment de temps pour évaluer les nouveaux candidats tout en ne limitant pas de manière déraisonnable leur capacité de proposer des candidats aux postes d'administrateur.

Lignes directrices sur le vote

- Nous appuierons généralement les propositions qui demandent aux sociétés de mettre en œuvre une procédure visant à permettre aux actionnaires de proposer un nombre raisonnable de candidats aux postes d'administrateur dans les documents de procuration des sociétés sous réserve d'exigences quant à la propriété d'actions.
 - Nous appuierons les politiques relatives aux préavis qui prévoient des délais de préavis raisonnables avant la tenue des assemblées des actionnaires et dont les exigences et les procédures applicables à un candidat proposé par un actionnaire ne sont pas plus lourdes que les exigences imposées aux candidats proposés par la direction et le conseil.
-

Courses aux procurations et procurations universelles

Nous examinons au cas par cas les propositions de candidats aux postes d'administrateur émanant d'actionnaires dissidents. Dans le cadre de notre examen des candidats ou des listes de candidats proposés par les actionnaires dissidents, nous tiendrons compte de facteurs tels que

la performance à long terme de la société, les compétences des candidats et les plans stratégiques des actionnaires dissidents.

Nous encourageons les sociétés à utiliser des procurations universelles dans le cadre de toutes les assemblées contestées, car elles permettent aux actionnaires de voter par procuration en faveur des candidats de leur choix, tout comme s'ils avaient voté en personne à une assemblée. Les procurations universelles contribuent également à simplifier le processus de vote et à le rendre plus équitable.

4. DONNER AUX ACTIONNAIRES UNE VOIX SIGNIFICATIVE

Nous croyons au principe voulant que les droits de vote doivent être proportionnels à l'intérêt économique des actionnaires. Les sociétés devraient permettre aux actionnaires de participer à la prise de décisions sur les changements organisationnels fondamentaux, ainsi qu'adopter des structures et des procédures en matière de gouvernance qui permettent aux actionnaires d'obliger le conseil d'administration, et, indirectement, la direction, à rendre des comptes. Nous incitons les sociétés à traiter tous les actionnaires sur un pied d'égalité et de faciliter l'exercice de leur droit de voter, sans entraves.

Structures d'actions à deux catégories

Nous croyons au principe « une action — une voix », selon lequel tous les actionnaires devraient avoir le droit de voter en proportion de leur intérêt économique.

Lignes directrices sur le vote

- En règle générale, nous n'appuierons pas la création d'une nouvelle catégorie d'actions assortie de droits de vote supérieurs ni la prorogation de structures d'actions à deux catégories.
 - Nous appuierons le remplacement des structures d'actions à deux catégories par des structures à une seule catégorie d'actions qui confèrent les mêmes droits à tous les porteurs.
-

Propositions liées, approbation à la majorité qualifiée et exigences de quorum

Il arrive que les sociétés adoptent des politiques et des procédures qui peuvent contrecarrer le droit des actionnaires de voter librement et de manière significative. La présentation de propositions liées, l'adoption de normes d'approbation à la majorité qualifiée ou des exigences de quorum inefficaces illustrent de telles pratiques.

Les sociétés combinent parfois deux questions ou plus dans une seule proposition présentée aux actionnaires en vue d'obtenir leur approbation. Elles regroupent par exemple plusieurs propositions de règlements administratifs dans une seule résolution, ou intègrent l'approbation du versement d'indemnités de cessation d'emploi aux membres de la haute direction à une résolution relative à une fusion. Nous déconseillons la pratique qui consiste à présenter des propositions liées dans une seule résolution alors que les actionnaires devraient être autorisés à voter séparément sur chaque proposition.

Une décision ou une opération est approuvée à la majorité qualifiée si plus de la majorité simple des voix sont exprimées en faveur de celle-ci. Selon nous, l'approbation de résolutions à la

majorité qualifiée ou les dispositions s’y rapportant ne devraient être mises en œuvre que lorsque la loi l’exige, et l’approbation à la majorité simple devrait s’appliquer aux scrutins.

À une assemblée des actionnaires, le quorum est établi en pourcentage du total des actions avec droit de vote des porteurs qui assistent à l’assemblée ou qui y sont représentés par un fondé de pouvoir. Le quorum qui convient à une société dépend du nombre d’actionnaires. Il devrait être suffisamment élevé pour que l’approbation des actionnaires soit probante, mais pas si élevé qu’il empêcherait la tenue du vote. Les sociétés qui ont un actionnaire de contrôle devraient adopter des exigences plus élevées sur le quorum pour que les actionnaires minoritaires aient véritablement le droit de donner leur opinion à l’égard des activités de la société.

Lignes directrices sur le vote

- Nous n’appuierons les propositions liées que si nous sommes en faveur de chacune des propositions.
 - Lorsque la législation l’exige ou dans certains cas justifiés, nous appuierons les propositions visant à permettre à la direction d’augmenter le nombre de votes requis à l’égard d’une résolution pour le faire passer de la majorité aux deux tiers des voix exprimées.
 - Nous n’appuierons pas les propositions visant à permettre à la direction d’augmenter le nombre de votes requis à l’égard d’une résolution pour le faire passer à plus des deux tiers des voix exprimées.
 - Pour les sociétés comptant un grand nombre d’actionnaires, nous nous opposerons de manière générale à un quorum de moins de 25 %. Les sociétés comptant un actionnaire de contrôle devraient fixer des exigences de quorum plus élevées, qui ne devraient cependant pas dépasser 50 %.
-

Propositions sur les règlements administratifs et sur la compétence exclusive

Dans l’exercice de ses fonctions, le conseil d’administration dispose de pouvoirs étendus pour adopter ou modifier les règlements administratifs, mais toute modification de ces règlements qui porte atteinte aux droits des actionnaires devrait être soumise à l’approbation des actionnaires.

Certaines propositions de règlements administratifs visent à limiter les territoires dans lesquels les actionnaires peuvent intenter des poursuites contre la société. Nous reconnaissons que limiter le dépôt de poursuites par les actionnaires à un territoire en particulier est économiquement avantageux pour la société et peut freiner les poursuites futiles. Toutefois, ces propositions privent les investisseurs du droit de choisir le tribunal devant lequel ils poursuivront une société. Dans le cadre de notre examen de telles propositions, nous tiendrons compte des droits accordés aux actionnaires dans le territoire privilégié par rapport à ceux qu’ils possèdent dans le territoire de constitution, du lieu du siège et des activités de la société.

Lignes directrices sur le vote

- Nous étudierons l’opportunité de voter contre ou de nous abstenir de voter pour l’élection du président du comité de la gouvernance ou du président du conseil si des changements aux règlements administratifs ont été mis en œuvre avant l’obtention
-

de l'approbation des actionnaires lorsque les changements contreviennent aux droits des actionnaires ou les diminuent.

- Nous voterons en règle générale contre les propositions qui visent à limiter les territoires dans lesquels les actionnaires peuvent tenter des poursuites contre la société, sauf si la société présente des arguments convaincants pour appuyer la proposition et lorsque celle-ci n'a pas d'incidence défavorable sur les droits des actionnaires.
-

Confidentialité du vote et divulgation des résultats des votes des actionnaires

Selon nous, le processus de vote par procuration devrait être confidentiel, impartial et exempt de contrainte. Les sociétés devraient adopter des procédures permettant aux actionnaires qui assistent à l'assemblée et qui en font la demande de voter de manière confidentielle, plutôt qu'à main levée.

Les sociétés devraient divulguer le pourcentage de voix admissibles exprimées et les résultats des votes compilés aux assemblées des actionnaires, y compris les votes par procuration. Lorsqu'une société compte plus d'une catégorie de titres à droit de vote en circulation, les résultats des votes devraient aussi être ventilés par catégorie de titres.

Lignes directrices sur le vote

- Nous appuierons les résolutions visant l'adoption du principe de la confidentialité du vote.
 - Nous étudierons l'opportunité de voter contre ou de nous abstenir de voter pour l'élection du président du comité de la gouvernance si les résultats des votes ne sont pas divulgués en détail.
-

Convocation d'assemblées extraordinaires par les actionnaires, propositions d'actionnaire, mesures d'actionnaires prises par consentement écrit et assemblées d'actionnaires virtuelles

Les actionnaires devraient pouvoir convoquer des assemblées extraordinaires en vue de destituer des administrateurs ou de présenter une résolution d'actionnaire sans avoir à attendre la prochaine assemblée prévue. Le fait que les actionnaires ne puissent pas convoquer une assemblée extraordinaire et la préservation des pouvoirs de la direction qui en découle pourraient nuire à la performance de la société et amoindrir la valeur pour les actionnaires. Si les actionnaires sont obligés de détenir un pourcentage déterminé d'actions pour pouvoir convoquer une assemblée, ce pourcentage devrait être raisonnable compte tenu de la taille de la société.

Les actionnaires devraient aussi être autorisés à présenter des propositions aux assemblées annuelles. Ces propositions devraient être incluses sur le bulletin de vote, et leurs auteurs devraient pouvoir ajouter dans la circulaire de sollicitation de procurations un texte explicatif concernant leur proposition. Nous évaluerons les propositions d'actionnaire au cas par cas. Nous nous attendons à ce que les conseils d'administration mettent en œuvre les propositions d'actionnaire qui sont approuvées à la majorité des voix des actionnaires dans un délai raisonnable, mais au plus tard à l'assemblée annuelle des actionnaires suivante.

Dans certains territoires ou selon les règles de certaines bourses de valeurs, il est possible de demander le consentement des actionnaires par écrit, sans tenir une assemblée ou un vote par

procuration. Tant la direction que les actionnaires peuvent recourir à cette procédure, ce qui permet d'agir sur des questions qui surviennent entre deux assemblées annuelles et d'éviter la perte de temps et les frais que demanderait la tenue d'une assemblée extraordinaire des actionnaires. En revanche, cette procédure ne permet habituellement pas de fournir de l'information aussi détaillée que celle qui est donnée dans des documents de procuration. Par ailleurs, des sociétés comptant un actionnaire de contrôle pourraient recourir à cette procédure pour faire approuver des mesures ayant une incidence importante sur la société, et ce, sans l'apport des actionnaires minoritaires. Nous prendrons en considération des facteurs comme la taille de la société, sa base actionnariale, le seuil requis pour pouvoir utiliser le consentement écrit et la capacité des actionnaires de convoquer une assemblée extraordinaire pour y étudier une proposition demandant que les actionnaires puissent agir par consentement écrit.

Un nombre croissant de sociétés optent pour la tenue d'assemblées d'actionnaires virtuelles sur Internet. Certaines s'en tiennent à la seule assemblée virtuelle, tandis que d'autres ont une approche mixte, c'est-à-dire qu'elles tiennent et une assemblée virtuelle et une assemblée physique. Selon les sociétés qui ont adopté les assemblées virtuelles, celles-ci permettent de réduire les coûts et de favoriser la participation des actionnaires davantage que ne le font les assemblées physiques. Par contre, les assemblées virtuelles présentent certains défis et peuvent réduire l'efficacité de la participation des actionnaires et le dialogue avec le conseil et la direction, car les questions soulevées par les actionnaires peuvent être filtrées ou écartées.

Lignes directrices sur le vote

- Nous appuierons les propositions qui donnent aux actionnaires (détenant un minimum raisonnable de titres) le droit de convoquer une assemblée extraordinaire.
 - Nous n'appuierons pas en règle générale les propositions d'actionnaire qui imposent des contraintes à la société, à son conseil d'administration ou à sa direction sans profiter aux intérêts financiers à court ou à long terme de la société.
 - Nous appuierons en règle générale les propositions d'actionnaire qui cherchent à resserrer l'obligation du conseil d'administration de rendre des comptes aux actionnaires.
 - Nous étudierons l'opportunité de voter contre ou de nous abstenir de voter pour l'élection du président du conseil et du président du comité de la gouvernance si une proposition d'actionnaire ayant obtenu un appui majoritaire n'est pas mise en œuvre, à moins qu'une explication satisfaisante n'ait été fournie aux actionnaires.
 - Dans le cas des sociétés comptant de nombreux actionnaires, nous étudierons l'opportunité d'appuyer des propositions permettant aux actionnaires de prendre des mesures par consentement écrit, à condition que le seuil du consentement soit la majorité des voix exprimées et que les actionnaires soient par ailleurs incapables de convoquer une assemblée extraordinaire.
 - Nous appuierons les assemblées annuelles qui se déroulent en ligne comme complément aux assemblées physiques afin de renforcer la participation des actionnaires.
-

Responsabilité civile et indemnisation des administrateurs

L'assurance responsabilité civile vise à compenser les dommages-intérêts légaux que pourraient devoir payer les membres du conseil et devrait en règle générale être limitée aux cas où les administrateurs agissent avec intégrité et de bonne foi, dans l'intérêt de la société. S'il s'agit

d'une affaire criminelle, l'assurance responsabilité civile devrait être limitée aux cas où l'administrateur a des motifs raisonnables de croire que son comportement était légitime.

Ligne directrice sur le vote

- Nous appuierons de manière générale les propositions qui limitent la responsabilité civile des administrateurs et leur fournissent une indemnisation convenable, à condition que les administrateurs agissent avec intégrité et de bonne foi.
-

Opérations avec une personne apparentée

Les opérations avec une personne apparentée peuvent entraîner des conflits d'intérêts. Par conséquent, nous estimons que les opérations avec une personne apparentée devraient être examinées et approuvées par des membres indépendants du conseil qui, lorsque cela convient, bénéficient des conseils d'experts indépendants et qualifiés. De plus, les opérations avec une personne apparentée devraient être réalisées entre parties sans lien de dépendance et s'appuyer sur les données d'une évaluation indépendante. Selon l'importance relative et la nature de l'opération avec une personne apparentée, il pourrait être nécessaire de divulguer l'opération ou de la faire approuver par les actionnaires. Nous étudierons au cas par cas les opérations avec une personne apparentée qui sont soumises aux actionnaires pour approbation, en tenant compte de facteurs comme les motifs stratégiques, le processus d'approbation par le conseil, l'équité des modalités de l'opération et l'accès à des conseils indépendants et aux données d'une évaluation indépendante.

Ligne directrice sur le vote

- Nous voterons en faveur d'une opération avec une personne apparentée si nous sommes convaincus qu'elle repose sur des motifs commerciaux valables, qu'elle est conclue aux mêmes conditions qu'entre parties sans lien de dépendance et qu'elle a été examinée et approuvée par des administrateurs indépendants qui ont bénéficié des conseils d'experts indépendants et qualifiés.
-

5. HARMONISATION ENTRE LA RÉMUNÉRATION ET LA PERFORMANCE

La rémunération des membres de la direction et des administrateurs est un aspect essentiel de la gouvernance d'une société. La rémunération et les incitatifs accordés aux membres de la direction et aux administrateurs doivent être structurés convenablement en vue d'accroître la valeur pour les actionnaires tout en récompensant la performance qui atteint les objectifs fixés ou les dépasse. L'information portant sur les politiques de rémunération et les sommes payables aux membres de la haute direction et aux administrateurs, y compris les avantages directs et indirects, devrait être communiquée dans la circulaire de sollicitation de procurations pour que les actionnaires puissent évaluer si les intérêts de ces membres de la haute direction et de ces administrateurs sont harmonisés avec les leurs. L'information portant sur l'actionnariat des membres de la haute direction et des administrateurs revêt également de l'importance pour les actionnaires. De même, les sociétés devraient communiquer l'information sur le recours à des consultants en rémunération par la société, le conseil ou un comité du conseil ainsi que sur les honoraires qui leur ont été versés.

Rémunération des administrateurs non membres de la haute direction

La rémunération et les honoraires des administrateurs non membres de la haute direction (la provision annuelle et l'indemnité journalière pour la participation aux réunions du conseil d'administration et des comités) devraient être fixés à un niveau qui rend le poste d'administrateur financièrement intéressant pour des personnes compétentes, mais ne devraient pas être fixés à un niveau tel que les administrateurs deviennent redevables à la société et compromettent leur indépendance. Nous appuierons une rémunération des administrateurs qui reflète nos attentes au chapitre de l'expertise, des responsabilités et du temps que les administrateurs doivent consacrer à leurs fonctions. La rémunération des administrateurs non membres de la haute direction ne devrait pas comprendre de prestations de retraite, d'indemnités de départ, d'options sur actions ou d'autres formes d'avantages qui sont normalement réservés aux employés.

Lignes directrices sur le vote

- Afin d'harmoniser les intérêts des administrateurs avec les intérêts à long terme des actionnaires, nous appuierons en règle générale les propositions qui prévoient le versement d'un certain pourcentage de la rémunération des administrateurs sous forme d'actions ou d'unités d'actions différées.
 - Nous voterons contre tout paiement sous forme d'options sur actions aux administrateurs non membres de la haute direction, car nous estimons que cette forme de rémunération se révèle moins efficace lorsqu'il s'agit d'harmoniser les intérêts des administrateurs avec les intérêts à long terme des actionnaires.
-

Rémunération des membres de la direction

Les plans de rémunération doivent être suffisants pour attirer, maintenir en poste et motiver des membres de la haute direction chevronnés, mais devraient être liés à la performance ajustée en fonction du risque. Le comité de la rémunération devrait présenter, dans la circulaire de sollicitation de procurations, des renseignements et des observations sur les divers éléments des pratiques de rémunération de la société, y compris les méthodes servant à établir des plans de rémunération appropriés pour la haute direction ainsi que la tranche de la rémunération et le type de rémunération qui sont liés à la performance et les mesures incitatives à court et à long terme. La circulaire de sollicitation de procurations devrait inclure une comparaison entre les pratiques et les programmes de rémunération de la société et ceux d'un groupe de sociétés comparables choisies avec soin, et fournir des motifs adéquats si des changements sont apportés à ce groupe.

Dans le cadre de l'évaluation de la rémunération de la direction, nous examinons une vaste gamme de questions telles que :

- **La rémunération en fonction de la performance** : Une partie des plans de rémunération devrait être liée aux résultats de la société et à l'atteinte d'objectifs financiers et non financiers significatifs à long terme pour la société, harmonisés avec la stratégie d'entreprise. Ceci comprend des objectifs qualitatifs appropriés qui contribuent à la valeur à long terme, comme la satisfaction de la clientèle, la qualité des produits ou le bilan en matière de santé et de sécurité. Les objectifs de performance devraient être établis au début de la période d'évaluation et ne devraient pas être abaissés sauf dans

des circonstances très exceptionnelles. Si le conseil décide d'abaisser les objectifs ou les cibles, il devrait fournir aux actionnaires les motifs de cette décision.

- **Montant de la rémunération :** Les salaires de base et les primes devraient être fixés à un niveau raisonnable par rapport à un groupe de sociétés comparables. En outre, la rémunération du chef de la direction devrait être raisonnable par rapport à celle des autres membres de la haute direction. Nous examinerons également la rémunération des membres de la haute direction par rapport à celle des membres de la haute direction de sociétés comparables.
- **Indemnités de départ:** Nous examinerons le montant des indemnités de départ par rapport au salaire de base annuel majoré de la prime annuelle du membre de la haute direction, compte tenu des pratiques locales du marché. En outre, aucune indemnité de départ ne devrait être versée aux membres de la haute direction qui sont destitués pour une cause juste et suffisante.
- **Parachutes dorés :** Les membres de la haute direction peuvent recevoir des indemnités de départ spéciales appelées « parachutes dorés » s'ils perdent leur emploi par suite d'un changement de contrôle. Nous estimons qu'un parachute doré est approprié :
 - lorsque le mécanisme de déclenchement ne dépend pas de la direction;
 - lorsque le montant n'est pas selon nous excessif comparativement au salaire de base annuel majoré de la prime annuelle du membre de la haute direction, compte tenu des pratiques locales du marché;
 - lorsque l'obligation de paiement est tributaire de deux critères de déclenchement : (i) elle se produit après un changement de contrôle et (ii) elle entraîne la cessation d'emploi du membre de la haute direction; le terme « changement de contrôle » devrait être défini comme un changement important apporté à la structure de propriété de la société, soit un changement de propriété touchant au moins 50 % des actions;
 - lorsqu'il n'entraîne pas le versement par la société de sommes supplémentaires au membre de la haute direction afin de couvrir les impôts à payer sur sa rémunération (une « majoration aux fins de l'impôt »). Nous sommes d'avis qu'il revient aux membres de la haute direction de payer eux-mêmes leurs impôts.
- **Paiements exceptionnels :** Les paiements hors cycle ou exceptionnels devraient être fondés sur des motifs commerciaux valables. Les paiements accordés aux fins du maintien en poste, à titre de prime à la signature ou en raison de la réalisation d'une opération en sont des exemples. Nous attendons des sociétés qu'elles communiquent toute l'information portant sur ces paiements et les motifs qui les sous-tendent.
- **Politique de récupération :** Les sociétés devraient adopter des politiques de récupération officielles dans le cas où un membre de la haute direction est responsable d'une fraude, d'une conduite volontaire ou d'un acte de négligence ayant considérablement contribué au retraitement des résultats financiers qui avaient entraîné l'attribution de la rémunération incitative imméritée.

Vote consultatif sur la rémunération de la direction

Nous estimons que les votes consultatifs sur la rémunération permettent aux actionnaires d'exprimer leur satisfaction quant à l'approche de la société en matière de rémunération des membres de la haute direction. À moins qu'une société n'ait fourni une justification suffisante concernant la tenue de votes moins fréquents, nous estimons que les conseils d'administration devraient présenter volontairement à chaque assemblée annuelle une résolution consultative relative au rapport sur la rémunération des membres de la haute direction de la société. Nous encourageons également les sociétés à établir des pratiques valables en vue d'améliorer les interactions avec leurs actionnaires à cet égard.

Lorsque les sociétés sont obligées de tenir un vote consultatif sur la rémunération des membres de la haute direction ou qu'elles ont volontairement adopté une politique de vote consultatif, nous évaluerons au cas par cas l'approche des sociétés à cet égard afin que leurs politiques prévoient une rémunération équitable liée à la performance ajustée en fonction du risque, compte tenu des facteurs énoncés sous la rubrique *Rémunération des membres de la direction* dans nos lignes directrices.

Lignes directrices sur le vote

- Nous appuierons les résolutions des actionnaires qui prévoient la ratification non exécutoire annuelle, par ceux-ci, des politiques de rémunération des membres de la haute direction.
 - En règle générale, nous n'appuierons pas la résolution d'une société portant sur les pratiques ou les méthodes de rémunération des membres de la haute direction dans les cas suivants :
 - il y a décalage entre, d'une part, le montant de la rémunération et, d'autre part, la performance de la société et le rendement pour les actionnaires;
 - les cibles de performance ne sont établies qu'à court terme, ne sont pas significatives ou sont décalées par rapport à la stratégie de la société;
 - la rémunération du chef de la direction est disproportionnée par rapport à celle des autres membres de la haute direction;
 - il y a un décalage considérable entre la rémunération des membres de la haute direction et celle de leurs pairs ou celle des membres de la haute direction de sociétés comparables, ou cette rémunération fait l'objet d'augmentations ou de modifications injustifiées ou déraisonnables;
 - les ententes relatives aux indemnités de départ sont excessives comme il est énoncé sous la rubrique *Rémunération des membres de la direction* ci-dessus, sont assujetties à un seul critère de déclenchement ou comportent des majorations aux fins de l'impôt;
 - les paiements extraordinaires, y compris les primes à la signature, sont accordés sans justification appropriée;
 - l'information sur les pratiques et l'approche globale de la société en matière de rémunération est imprécise, ce qui en empêche l'évaluation adéquate;
 - la société n'a pas de politique de récupération.
-

-
- Nous pourrions voter contre ou nous abstenir de voter pour les candidats aux postes d'administrateur qui ont siégé au comité de la rémunération pendant l'exercice précédent si nous estimons qu'il y a un décalage considérable entre la rémunération et la performance ajustée en fonction du risque.
-

Régimes de rémunération fondés sur des actions

Pour l'application de nos lignes directrices, les régimes de rémunération fondés sur des actions comprennent ce qui suit :

- les régimes d'options d'achat d'actions;
- les options d'achat d'actions individuelles attribuées autrement que dans le cadre d'un régime de rémunération fondé sur des actions préalablement approuvé par les actionnaires de la société;
- les droits à la plus-value des actions entraînant l'émission d'actions;
- tout autre mécanisme de rémunération ou programme incitatif qui entraîne ou qui est susceptible d'entraîner l'émission d'actions de la société;
- tout autre mécanisme de rémunération ou programme incitatif donnant droit à l'équivalent pécuniaire de l'augmentation de la valeur d'un nombre précis d'actions au cours d'une période déterminée sans qu'il soit nécessaire d'émettre, d'acheter ou de vendre des actions.

Nous examinerons au cas par cas les régimes de rémunération fondés sur des actions afin de nous assurer que les intérêts des membres de la haute direction sont harmonisés avec ceux des actionnaires. Nous estimons qu'un conseil d'administration ne devrait pas avoir un vaste pouvoir discrétionnaire pour établir les modalités des régimes de rémunération fondés sur des titres actions. Les modalités des régimes de rémunération fondés sur des actions doivent être approuvées par les actionnaires avant leur mise en œuvre initiale et la prise d'effet de toute modification qui y est apportée.

Nous appuyons le principe voulant que les employés aient la possibilité d'acquérir, selon des modalités favorables, des actions de la société au sein de laquelle ils travaillent. Les régimes d'achat d'actions à l'intention des employés harmonisent les intérêts des employés avec la création de valeur pour les actionnaires. Si les actions qu'ils détiennent sont subventionnées par les actionnaires existants, les employés devraient être obligés de détenir les actions achetées pendant une période appropriée. Même si nous incitons les employés à devenir propriétaires d'actions, nous estimons qu'une société ne devrait pas accorder de prêts aux employés en vue de leur permettre d'acheter des incitatifs sous forme de titres de capitaux propres ou des actions.

Dans le cas de régimes de rémunération omnibus fondés sur des actions qui permettent aux sociétés de verser divers types d'attributions, nous nous attendons à ce que des limites de dilution soient fixées pour chaque type d'attribution et à ce que chaque élément qui la compose soit conforme à nos lignes directrices.

Nous nous attendons à ce que les régimes de rémunération fondés sur des actions s'articulent autour des principes suivants :

- **Performance** : l'attribution de titres incitatifs et l'acquisition des droits sur ceux-ci devraient être liées à des mesures quantifiables de performance financière et non financière individuelle et de l'entreprise, telles que le bilan en matière de santé et de sécurité, la performance environnementale et la sécurité des produits;
- **Prix** : Les incitatifs sous forme d'actions ne devraient pas être émis à un prix inférieur au cours du marché et ce prix devrait idéalement être établi selon une formule raisonnable préétablie fondée sur le cours moyen pondéré pendant une période raisonnable précédant l'attribution;
- **Modification du prix** : La modification du prix des options et des autres incitatifs sous forme d'actions devrait nécessiter l'approbation des actionnaires et ne pas être laissée à la discrétion du conseil d'administration;
- **Dilution** : La dilution potentielle de tous les plans de rémunération fondés sur des actions devrait respecter les normes acceptables du secteur;
- **Rémunération en fonction de la performance** : les plans de rémunération fondés sur des actions ne devraient pas donner lieu à de mauvaises pratiques de rémunération qui ne sont pas liées à la performance ajustée en fonction du risque.

Lignes directrices sur le vote

- Nous appuierons les régimes de rémunération fondés sur des actions qui sont raisonnables et conçus pour améliorer le caractère concurrentiel des sociétés.
 - En règle générale, nous appuierons les régimes de rémunération fondés sur des actions si l'effet dilutif potentiel ne dépasse pas 5 % au total et que le taux de combustion est inférieur à 1 % par année. Si l'effet dilutif potentiel ou le taux de combustion est supérieur à ces seuils, il fera l'objet d'un examen au cas par cas compte tenu de facteurs comme la taille de la société et le secteur d'activité de celle-ci.
 - En règle générale, nous approuverons les régimes d'achat d'actions à l'intention des employés si le prix d'achat correspond à au moins 85 % de la juste valeur marchande des actions et que la dilution potentielle est inférieure à 10 %.
 - En règle générale, nous n'appuierons pas les plans de rémunération fondés sur des actions si des prêts peuvent être consentis aux employés en vue de leur permettre d'acheter des incitatifs sous forme d'actions.
-

6. FAVORISER UNE STRUCTURE DU CAPITAL EFFICIENTE

Les sociétés devraient avoir une structure du capital efficiente qui minimisera le coût du capital à long terme. Toutes les modifications apportées à la structure du capital d'une société devraient être équitables et effectuées en vue de favoriser la croissance, d'augmenter la valeur pour les actionnaires ou pour d'autres motifs commerciaux valables. Ces modifications comprennent l'augmentation du nombre d'actions autorisées, l'émission d'actions dans le cadre

de placements privés ou par suite de l'exercice de droits préférentiels de souscription ainsi que les rachats d'actions.

Augmentation du nombre d'actions autorisées et émissions d'actions

Nous reconnaissons que les conseils d'administration ont besoin de latitude pour émettre des actions afin de répondre aux besoins financiers des sociétés. En règle générale, nous appuierons les propositions visant l'autorisation d'émettre des actions supplémentaires si la société a démontré que des motifs commerciaux valables justifient le nombre d'actions autorisées demandé.

Nous examinerons au cas par cas les opérations précises dans le cadre desquelles des actions sont émises, telles que des placements privés, en tenant compte notamment du nombre d'actions émises et pouvant être émises, du prix d'émission des actions par rapport à leur cours, de l'emploi du produit et de la participation d'initiés.

Nous estimons que les actionnaires devraient pouvoir approuver les droits et les caractéristiques rattachés aux actions privilégiées avant l'émission de celles-ci. Par conséquent, nous n'appuierons pas la création d'actions privilégiées « carte blanche », car elle donne au conseil d'administration un vaste pouvoir discrétionnaire pour déterminer les droits et attributs de ces actions, notamment en matière de vote, de dividendes et de conversion, ce qui pourrait être préjudiciable aux porteurs d'actions ordinaires.

Lignes directrices sur le vote

- En règle générale, nous appuierons les propositions visant l'autorisation d'actions supplémentaires si la société a démontré que des motifs commerciaux valables justifient le nombre d'actions autorisées demandé.
 - Nous étudierons l'opportunité de ne pas appuyer les placements privés ou les émissions d'actions qui ont ou pourraient avoir un effet trop dilutif, sont assortis d'un prix représentant une décote importante par rapport au cours ou confèrent des conditions avantageuses à des initiés d'une société et à d'autres personnes liées à celle-ci.
 - En règle générale, nous n'appuierons pas l'autorisation de la création d'une catégorie d'actions privilégiées assorties de droits de vote et de conversion, de droits à des dividendes et d'autres droits non précisés, ni une augmentation de leur nombre, sauf si le nombre d'actions devant être émises est limité et que la société a démontré que l'émission était dans l'intérêt des actionnaires.
-

Droits préférentiels de souscription

À l'extérieur de l'Amérique du Nord, les sociétés confèrent souvent des droits préférentiels de souscription à leurs actionnaires, qui leur permettent de participer au prorata à toute nouvelle émission d'actions de la même catégorie que celle des actions dont ils sont déjà propriétaires. Les droits préférentiels de souscription permettent de réduire l'effet dilutif des émissions d'actions pour les actionnaires existants. En règle générale, nous appuyons les droits préférentiels de souscription et, dans le cadre de notre examen, nous tiendrons compte des normes applicables dans le territoire où est située la société.

Ligne directrice sur le vote

- En règle générale, nous appuierons les propositions visant l'émission d'actions par suite de l'exercice de droits préférentiels de souscription.
-

Rachats d'actions

Les rachats d'actions permettent aux actionnaires de revendre leurs actions à la société en fonction de leur cours. Bien qu'ils soient habituellement avantageux pour les actionnaires à court terme, les rachats peuvent avoir des conséquences indésirables, étant donné que les sociétés consacrent d'importantes sommes d'argent au rachat de leurs actions au lieu d'utiliser ces fonds pour améliorer leur performance à long terme. Selon nous, lorsqu'une approbation doit être obtenue, les sociétés devraient demander l'autorisation d'acheter un pourcentage maximal précis de leurs actions en circulation durant une période raisonnable (de 12 à 24 mois), et ces limites devraient être raisonnables (10 % habituellement), compte tenu des pratiques locales du marché.

Ligne directrice sur le vote

- Nous évaluerons au cas par cas les rachats d'actions en fonction de leur effet sur la performance à long terme de la société, mais ne les appuierons pas si le nombre d'actions devant être rachetées représente plus de 10 % du total des actions en circulation ou si la société ne précise pas le nombre d'actions devant être rachetées.
-

7. FUSIONS, ACQUISITIONS ET PROTECTION CONTRE LES OFFRES PUBLIQUES D'ACHAT : OCCASIONS DE MAXIMISATION DE LA VALEUR POUR LES ACTIONNAIRES

Les projets de fusion, d'acquisition et de restructuration d'entreprise ont des répercussions importantes sur la valeur pour les actionnaires. Ces opérations, de même que les mesures de protection contre les offres publiques d'achat, devraient être structurées pour maximiser la valeur pour les actionnaires sans compromettre les droits de ceux-ci.

Fusions, acquisitions et restructurations d'entreprises

Nous évaluerons les fusions, les acquisitions et les restructurations d'entreprises en fonction de facteurs tels que l'évaluation, en mettant l'accent sur les primes prévues par l'offre, les motifs stratégiques, le processus de négociation, les conflits d'intérêts, la confiance accordée aux conseillers financiers et aux conseillers juridiques, la disponibilité d'information indépendante sur la valeur, les attestations d'équité ainsi que les changements apportés à la gouvernance et leur incidence sur les droits des actionnaires.

Ligne directrice sur le vote

- Nous appuierons les fusions, les acquisitions et les restructurations d'entreprises lorsque les modalités et la valeur paraissent raisonnables et que le conseil d'administration a suivi un processus rigoureux et a agi dans l'intérêt des actionnaires.
-

Protection contre les offres publiques d'achat

Nous évaluerons les propositions, les politiques et les plans de protection contre les offres publiques d'achat au cas par cas.

Même si les mécanismes de protection contre les offres publiques d'achat tels que les plans de droits des actionnaires remplissent l'objectif légitime d'assurer un traitement équitable et égal aux actionnaires dans le cadre d'une offre publique d'achat et d'accorder plus de temps aux conseils d'administration pour que ceux-ci puissent négocier une meilleure opération ou solliciter des offres concurrentes, ils peuvent faire échec à des tentatives d'offres publiques d'achat qui seraient avantageuses pour les actionnaires. Les propositions de protection contre les offres publiques d'achat doivent être conçues pour protéger la société contre les offres publiques d'achat préjudiciables plutôt que pour protéger les intérêts du conseil et de la direction.

Les plans de droits des actionnaires, de même que d'autres structures ou opérations conçues comme des tactiques défensives ou des mécanismes visant à contrer les offres publiques d'achat, devraient faire l'objet d'un vote contraignant auquel seuls les actionnaires qui ne sont pas en conflit d'intérêts devraient prendre part. Les plans de droits des actionnaires devraient avoir une période de validité limitée et faire l'objet périodiquement d'une nouvelle approbation par les actionnaires.

Ligne directrice sur le vote

- En règle générale, nous appuierons les propositions, les politiques et les plans de protection contre les offres publiques d'achat s'ils assurent le traitement égal des actionnaires en cas d'offre publique d'achat et donnent à la société suffisamment de temps pour examiner des solutions de rechange à une offre en vue d'accroître la valeur pour les actionnaires.
-

Reconstitution

Nous examinerons les propositions de reconstitution à la lumière des motifs financiers ou commerciaux de la société de même que des droits comparatifs des actionnaires prévus par les territoires actuel et proposé.

Lignes directrices sur le vote

- Nous appuierons les propositions de reconstitution si elles reposent sur des motifs financiers ou commerciaux valables.
 - En règle générale, nous n'appuierons pas les propositions de reconstitution qui sont faites dans le cadre d'une défense contre une offre publique d'achat en vue de restreindre la démocratie actionnariale ou uniquement afin de limiter la responsabilité des administrateurs.
-

8. PROTECTION DE L'INDÉPENDANCE ET DE L'INTÉGRITÉ DE L'AUDITEUR

L'auditeur externe joue un rôle important en ce qui a trait à la vérification de l'intégrité de l'information financière d'une société pour s'assurer que l'information fournie en définitive aux actionnaires est exempte d'anomalies significatives et donne, à tous les égards importants, une image fidèle de la situation financière de la société. De ce fait, nous accordons une grande importance à la qualité et à l'indépendance des auditeurs externes.

Nomination, rémunération et intégrité de l'auditeur

La nomination de l'auditeur devrait être recommandée par un comité d'audit du conseil d'administration composé uniquement d'administrateurs indépendants ayant des compétences financières. L'auditeur doit être à l'abri de conflit d'intérêts, agir avec intégrité, faire preuve d'objectivité et avoir un esprit critique.

Nous comprenons qu'à l'occasion, les sociétés retiennent les services de leur auditeur externe pour qu'il leur fournisse des conseils d'ordre fiscal et d'autres services. Nous croyons que la rémunération de l'auditeur devrait être établie à un niveau qui ne risque pas de compromettre son indépendance ou de créer un conflit d'intérêts réel ou perçu. Ainsi, nous estimons en règle générale que l'indépendance de l'auditeur est compromise si les honoraires non liés à l'audit pour un exercice donné représentent plus de 50 % du total des honoraires qui lui ont été versés.

En outre, nous attendons des sociétés qu'elles divulguent toutes les relations importantes qu'elles ont avec leur auditeur et tous les honoraires qu'elles lui ont versés.

Lignes directrices sur le vote

- Nous voterons contre la nomination de l'auditeur dans les cas suivants :
 - nous estimons que l'auditeur n'est pas indépendant s'il a des relations importantes avec la société ou s'il a reçu des honoraires non liés à l'audit excessifs au cours d'un exercice donné;
 - la société ne divulgue pas les honoraires qu'elle a versés à son auditeur pour l'exercice, y compris la ventilation du montant des honoraires versés au titre des services d'audit et des services non liés à l'audit;
 - les états financiers annuels ont été retraités de manière importante ou l'auditeur a omis de repérer une faiblesse importante dans les contrôles internes;
 - l'auditeur ne s'est pas acquitté de ses responsabilités avec diligence et intégrité.
 - Nous examinerons au cas par cas tout changement proposé soudain et imprévu quant à la nomination des auditeurs.
-

9. INVESTISSEMENT RESPONSABLE : PROMOTION DE LA PERFORMANCE À LONG TERME

Nous tenons toujours compte des principes énoncés dans notre politique sur l'investissement responsable lorsque nous abordons les questions concernant l'environnement, la responsabilité sociale et la gouvernance (« ESG ») sur lesquelles nous pourrions être appelés à voter.

Les votes par procuration sur des questions concernant l'environnement et la responsabilité sociale diffèrent de celles concernant la gouvernance à quelques égards. Premièrement, les propositions sur les questions concernant l'environnement et la responsabilité sociale sont en général présentées par des actionnaires plutôt que par la direction. Deuxièmement, l'éventail des questions touchant à la responsabilité sociale des entreprises est vaste et certainement beaucoup plus large que la gamme de sujets liés à la gouvernance. Il est donc presque impossible de prévoir et d'établir une ligne directrice pour toutes les propositions qui pourraient figurer sur un bulletin de vote par procuration. Dans nos lignes directrices ci-après, nous donnons un exemple de la façon dont nous pourrions examiner certaines questions concernant l'environnement et la responsabilité sociale.

La performance de sociétés dans les domaines de l'environnement et de la responsabilité sociale pourrait avoir une incidence importante sur les rendements et les risques liés aux placements. En tant qu'investisseur à long terme, nous abordons de façon proactive les risques et les occasions dans le cadre de notre stratégie de placement. Nous estimons que la communication d'information est un élément clé qui permet aux épargnants de mieux comprendre et évaluer les risques et les rendements éventuels, y compris l'incidence que les facteurs ESG pourraient avoir sur la performance d'une société. Cette information pourrait être incluse dans les rapports sur le développement durable avec d'autres renseignements sur la performance de la société dans les domaines de l'environnement et de la responsabilité sociale. Ces rapports devraient être produits dans le cours normal de la communication d'information aux actionnaires. Nous encourageons les sociétés à intégrer dans leurs documents financiers et leurs rapports annuels l'information sur leur performance dans les domaines de l'environnement et de la responsabilité sociale et à utiliser les normes de présentation reconnues.

Ligne directrice sur le vote

- Nous appuierons généralement les propositions d'actionnaire qui exigent la communication en temps utile de renseignements complets sur la performance et les pratiques ESG ayant une incidence importante sur les rendements et les risques liés aux placements.
-

Environnement

L'évaluation de la performance environnementale des sociétés porte souvent sur l'impact de leurs activités sur l'environnement et sur les pratiques adoptées en vue de limiter cet impact. C'est pourquoi nous appuierons les propositions visant la communication d'information importante concernant l'environnement telle que les émissions de carbone, l'utilisation de l'énergie et des ressources naturelles, ainsi que la gestion des déchets et de la pollution.

De plus, nous appuyons les recommandations formulées par le Groupe de travail sur la divulgation de l'information financière relative aux changements climatiques (le « GTDIF ») du Conseil de stabilité financière (le « CSB »), un groupe de travail dirigé par l'industrie. Nous

sommes d'avis que les changements climatiques auront des impacts considérables sur de nombreux secteurs et que nous avons un rôle important à jouer pour assurer la transparence quant aux risques et aux occasions liés au climat. Les recommandations du GTDIF visent à encourager les organisations à évaluer et à divulguer, dans leurs documents financiers annuels et dans le cadre de leurs processus de communication de l'information, les occasions et les risques liés au climat qui sont les plus pertinents pour leurs activités commerciales.

Lignes directrices sur le vote

- Nous examinerons au cas par cas les propositions demandant aux sociétés d'améliorer leur performance environnementale. En général, nous appuierons ces propositions pourvu que la mesure demandée porte sur un aspect important de la performance de la société et qu'elle puisse être prise de manière réaliste par la société.
 - Nous appuierons les propositions demandant aux sociétés de communiquer des renseignements sur le climat qui sont conformes aux recommandations du GTDIF et qui amélioreraient la qualité et l'exhaustivité de l'information.
-

Responsabilité sociale

Nous encourageons les sociétés à adopter des normes appropriées à titre d'engagement minimal envers les droits des travailleurs dans toutes leurs activités. Les pratiques en milieu de travail, en particulier celles qui réduisent les accidents du travail, peuvent avoir un impact sur la performance et la compétitivité de la société.

L'exercice d'activités commerciales dans un pays dont le bilan en matière de droits de la personne est médiocre peut entraîner pour une société des difficultés opérationnelles, des poursuites, des boycottages ou des campagnes de désinvestissement et porter atteinte à sa réputation, et ce, même si la société tente de se distancer des violations des droits de la personne.

Les sociétés doivent également s'assurer qu'elles détiennent un « permis social d'exploitation », c'est-à-dire qu'elles ont l'appui des collectivités pouvant être touchées par les projets en cause, notamment des mines et des pipelines. Cette exigence inclut le consentement libre, préalable et éclairé des peuples autochtones. Les sociétés qui vont de l'avant avec des projets sans obtenir et conserver le consentement de la population locale pourraient être confrontées à des protestations, à des actes de sabotage, à des boycottages et à de la publicité négative, ce qui pourrait nuire à la valeur de leurs actions.

Nous déconseillons aux sociétés de faire des contributions politiques afin d'éviter tout malentendu et un éventuel scandale si des politiciens ou des gouvernements adoptent des politiques avantageuses pour la société. Si les sociétés choisissent de faire des contributions politiques ou de s'engager directement ou indirectement dans des activités politiques, elles devraient faire preuve de transparence à cet égard.

Bien que ce soit le plus souvent involontaire, certains produits s'avèrent dangereux pour les clients, devenant ainsi une responsabilité potentielle pour les actionnaires. En outre, le fait que l'activité manufacturière est souvent exercée en sous-traitance plutôt que dans des installations appartenant directement à une société augmente la possibilité que les produits d'une société soient fabriqués dans des conditions qui violent les normes internationales.

Les sociétés devraient également surveiller leur chaîne d'approvisionnement et exiger, à titre de condition d'attribution des contrats, que les pratiques opérationnelles soient conformes aux normes internationales.

Ligne directrice sur le vote

- Nous examinerons au cas par cas les propositions d'actionnaire relatives aux questions concernant la responsabilité sociale comme les droits de la personne, la santé et la sécurité au travail, la sécurité des produits et les contributions politiques. En général, nous appuierons les propositions qui s'attaquent aux pratiques déficientes ou inadéquates, pour autant que la mesure demandée puisse être prise de manière réaliste par la société ou qu'elle améliore la transparence des pratiques de celle-ci.
-

10. EXAMEN

Les présentes lignes directrices seront révisées tous les deux ans, ou plus fréquemment au besoin.

11. NOUS SOMMES À L'ÉCOUTE

Nous invitons les sociétés à nous faire part de leurs commentaires et suggestions visant à améliorer nos lignes directrices et à communiquer avec nous avant la tenue d'un vote par procuration si elles ont des questions qu'elles souhaiteraient porter à notre attention à investissementresponsable@investpsp.ca.