

CIRCULAIRE DE SOLLICITATION DE PROCURATIONS DE LA DIRECTION

Avis de convocation à l'assemblée annuelle
des actionnaires le 27 février 2020

ENGAGÉS



CROISSANCE PROFITABLE

COMMUNAUTÉS

DÉVELOPPEMENT

DIVERSITÉ

DURABLE

CLIENTS

ENVIRONNEMENT

SANTÉ ET SÉCURITÉ

EFFICACITÉ



Avis de convocation à l'assemblée annuelle des actionnaires

AVIS EST PAR LES PRÉSENTES DONNÉ que l'assemblée annuelle (l'*assemblée*) des porteurs d'actions à droit de vote subalterne catégorie A et d'actions catégorie B de Transcontinental inc. (la *Société*) aura lieu au Club Saint James de Montréal, Salon Saint-Denis, 1145, avenue Union, Montréal (Québec) Canada, le jeudi 27 février 2020, à 14 heures aux fins suivantes :

1. recevoir les états financiers consolidés de la Société pour l'exercice clos le 27 octobre 2019 ainsi que le rapport des auditeurs s'y rapportant;
2. élire les administrateurs de la Société pour l'année qui vient;
3. nommer KPMG s.r.l./S.E.N.C.R.L. à titre d'auditeurs et autoriser les administrateurs à fixer leur rémunération;
4. examiner une résolution consultative (non contraignante) sur la rémunération de la haute direction; et
5. traiter de toute autre question qui pourrait être régulièrement soumise à l'assemblée.

Vous trouverez sous pli, lorsque la demande en a été faite, une copie du rapport annuel 2019 (lequel comprend les états financiers consolidés, le rapport des auditeurs s'y rapportant et le rapport de gestion). Le rapport annuel est aussi disponible sur le site Internet de la Société (www.tc.tc).

Les administrateurs ont déterminé, par voie de résolution, que seuls les actionnaires de la Société dûment inscrits à la fermeture des bureaux le 16 janvier 2020 auront le droit de recevoir un avis de convocation à l'assemblée.

Les actionnaires qui ne peuvent assister à l'assemblée peuvent être représentés par un fondé de pouvoir et sont priés de dater, de signer et de retourner le formulaire de procuration ci-joint dans l'enveloppe fournie à cette fin ou encore, à leur choix, de voter par téléphone, par Internet ou en personne, le tout conformément aux instructions ci-jointes. Pour être valides, les procurations doivent être reçues au bureau de Toronto de l'agent de transfert de la Société, Société de fiducie AST (Canada), 1, rue Toronto, bureau 1200, Toronto (Ontario) M5C 2V6, au plus tard à 16 heures (heure de Montréal), le jour ouvrable précédant la date de l'assemblée ou de sa reprise en cas d'ajournement ou encore remises au président de l'assemblée le jour de celle-ci ou de toute reprise de celle-ci.

Montréal (Québec), le 9 janvier 2020.

Par ordre du conseil d'administration,

La chef de la direction des affaires juridiques
et secrétaire de la Société,

(s) Christine Desaulniers

Christine Desaulniers

NOS CANDIDATS AUX POSTES D'ADMINISTRATEURS

(Se référer à la page 8 pour plus de renseignements)

Candidat	Âge	Admin. depuis	Poste	Indép.	Comités	Présences aux réunions du conseil et des comités	Autres conseils de sociétés ouvertes	Quatre compétences principales
H. Peter Brues	51	2018	Administrateur de sociétés	Oui	Comité d'audit et Comité des ressources humaines et de rémunération	100 %	–	- Industries manufacturières - Comptabilité, finances et gestion de risques - Rémunération et gestion des talents - Ventes, marketing et détail
Jacynthe Côté	61	2016	Administratrice de sociétés	Oui	Comité des ressources humaines et de rémunération et administratrice principale	100 %	2	- Industries manufacturières - Leadership de direction (chef de la direction) - Fusions et acquisitions - Rémunération et gestion des talents
Yves Leduc	55	2017	Chef de la direction, Velan inc.	Oui	Comité de gouvernance et de responsabilité sociale	100 %	1	- Industries manufacturières - Leadership de direction (chef de la direction) - Innovation et technologies - Ventes, marketing et détail
Isabelle Marcoux, C.M.	50	2005	Présidente du conseil, Transcontinental inc.	Non	–	100 %	2	- Fusions et acquisitions - Rémunération et gestion des talents - Gouvernance et réglementation - Responsabilité sociale et développement durable
Nathalie Marcoux	51	2011	Vice-présidente aux finances, Capinabel inc.	Non	–	100 %	–	- Industries manufacturières - Comptabilité, finances et gestion de risques - Rémunération et gestion des talents - Innovation et technologies
Pierre Marcoux	48	2005	Président, Groupe Context inc.	Non	–	100 %	–	- Industrie des médias - Fusions et acquisitions - Innovation et technologies - Ventes, marketing et détail
Rémi Marcoux, C.M., O.Q., FCPA, FCA	79	1976	Fondateur et administrateur, Transcontinental inc.	Non	–	100 %	–	- Industries manufacturières - Leadership de direction (chef de la direction) - Fusions et acquisitions - Ventes, marketing et détail
Anna Martini, FCPA, FCA	57	2011	Vice-présidente exécutive et chef de la direction financière, Club de hockey Canadien, Centre Bell et evenko	Oui	Comité d'audit et Comité des ressources humaines et de rémunération	100 %	1	- Leadership de direction (chef de la direction) - Comptabilité, finances et gestion de risques - Rémunération et gestion des talents - Ventes, marketing et détail

SOMMAIRE DE LA CIRCULAIRE DE SOLLICITATION DE PROCURATIONS

Candidat	Âge	Admin. depuis	Poste	Indép.	Comités	Présences aux réunions du conseil et des comités	Autres conseils de sociétés ouvertes	Quatre compétences principales
François Olivier	54	2008	Président et chef de la direction, Transcontinental inc.	Non	–	100 %	1	- Industries manufacturières - Leadership de direction (chef de la direction) - Fusions et acquisitions - Ventes, marketing et détail
Mario Plourde	58	2015	Président et chef de la direction, Cascades inc.	Oui	Comité de gouvernance et de responsabilité sociale	100 %	1	- Industries manufacturières - Leadership de direction (chef de la direction) - Fusions et acquisitions - Responsabilité sociale et développement durable
Jean Raymond	60	2017	Vice-président du conseil, directeur général et chef des marchés des capitaux CIBC - Québec, Marchés mondiaux CIBC inc.	Oui	Comité des ressources humaines et de rémunération	100 %	–	- Industrie des médias - Fusions et acquisitions - Comptabilité, finances et gestion de risques - Rémunération et gestion des talents
François R. Roy	64	2008	Administrateur de sociétés	Oui	Comité d'audit	100 %	1	- Industrie des médias - Fusions et acquisitions - Comptabilité, finances et gestion de risques - Gouvernance et réglementation
Annie Thabet	59	2015	Associée, Celtis Capital inc.	Oui	Comité d'audit et Comité de gouvernance et de responsabilité sociale	100 %	1	- Industries manufacturières - Fusions et acquisitions - Comptabilité, finances et gestion de risques - Gouvernance et réglementation

NOMINATION DES AUDITEURS

(Se référer à la page 6 pour plus de renseignements)

Le conseil d'administration et le Comité d'audit recommandent la nomination de KPMG s.r.l./S.E.N.C.R.L. à titre d'auditeurs de la Société.

Les honoraires totaux versés à KPMG s.r.l./S.E.N.C.R.L. au cours de l'exercice financier 2019 : 2 401 200 \$.

RÉSOLUTION CONSULTATIVE SUR LA RÉMUNÉRATION DE LA HAUTE DIRECTION

(Se référer à la page 7 pour plus de renseignements)

Le conseil d'administration recommande de voter EN FAVEUR de la résolution consultative sur la rémunération de la haute direction.

FAITS SAILLANTS DE LA RÉMUNÉRATION DES HAUTS DIRIGEANTS EN 2019

Principes généraux

Une partie importante de la rémunération des hauts dirigeants est liée au rendement de la Société

La rémunération totale des hauts dirigeants est établie à la médiane de leur groupe de comparaison

La composition de la rémunération totale varie selon le niveau hiérarchique

La rémunération directe totale est comparée à celle d'organisations comparables et pertinentes

Les options d'achat d'actions ne sont plus offertes; elles ont été remplacées par l'octroi d'unités d'actions

Le président et chef de la direction a 80 % de sa rémunération globale à risque

Les autres hauts dirigeants visés ont au moins 50 % de leur rémunération globale cible à risque

La rémunération incitative à court terme versée aux hauts dirigeants est basée sur un degré d'atteinte d'objectifs financiers, d'objectifs liés à l'accomplissement de certaines activités stratégiques clés ou hautement prioritaires associées au développement de la Société, de même que d'objectifs personnels

PRATIQUES EXEMPLAIRES QUANT À LA RÉMUNÉRATION DES HAUTS DIRIGEANTS

50 % des attributions d'unités d'actions assujetties à des critères de rendement au cours d'un cycle de trois ans	✓
Indemnité de départ suivant un changement de contrôle limitée à 2 fois le salaire et la rémunération incitative à court terme	✓
Politique de récupération	✓
Seuil minimum d'actionnariat	✓
Politique anticouverture	✓
Vote consultatif sur la rémunération de la haute direction	✓

FAITS SAILLANTS EN MATIÈRE DE RÉGIE D'ENTREPRISE

Le tableau suivant montre en partie comment Transcontinental applique les normes les plus rigoureuses en matière de gouvernance.

Nombre de candidats aux postes d'administrateurs (38,5 % sont des femmes)	13
Nombre de candidats indépendants à titre d'administrateurs	8
Indépendance de tous les membres des comités du conseil	✓
Âge moyen des candidats à titre d'administrateurs	57
Élection annuelle des administrateurs	✓
Élection individuelle des administrateurs (et non un vote en bloc)	✓
Politique concernant le vote majoritaire pour les administrateurs	✓
Présidente du conseil et chef de la direction distincts	✓
Politique en matière d'actionnariat pour les administrateurs et les hauts dirigeants	✓
Programme d'orientation/de formation du conseil	✓
Nombre de réunions du conseil au cours de l'exercice financier 2019	6
Présences aux réunions du conseil	100 %
Présences aux réunions des comités	100 %
Nombre d'experts financiers membres du Comité d'audit	4/4
Code de conduite	✓
Processus formel d'évaluation du conseil, de ses comités et de la présidente du conseil	✓
Politique en matière de représentation féminine	✓

TABLE DES MATIÈRES

1.	Questions et réponses	<u>1</u>
2.	Questions soumises à l'assemblée	<u>5</u>
2.1	États financiers	5
2.2	Élection des administrateurs	5
2.3	Nomination des auditeurs	6
2.4	Examiner une résolution consultative sur la rémunération de la haute direction	7
3.	Candidats aux postes d'administrateur	<u>8</u>
3.1	Description des candidats	8
3.2	Information additionnelle sur les administrateurs	21
3.3	Appartenance des administrateurs aux mêmes conseils	21
3.4	Registre des présences des administrateurs	21
4.	Analyse de la rémunération des administrateurs	<u>22</u>
4.1	Rémunération des administrateurs	22
4.2	Sommaire de la rémunération des administrateurs	25
4.3	Attributions à base d'actions et d'options en cours pour l'exercice financier clos le 27 octobre 2019	27
4.4	Attributions à base d'actions, attributions à base d'options et rémunération en vertu d'un plan incitatif autre qu'à base d'actions pour l'exercice financier clos le 27 octobre 2019	28
5.	Information concernant les pratiques en matière de régie d'entreprise	<u>29</u>
5.1	Conseil d'administration et ses comités	29
5.2	Énoncés en matière de diversité applicables au conseil d'administration et à la haute direction	38
5.3	Durée du mandat des administrateurs et âge de la retraite	40
5.4	Évaluation	40
5.5	Formation continue	41
5.6	Code de conduite	42
5.7	Développement durable et responsabilité sociale	43
5.8	Interactions avec les actionnaires	45
5.9	Intérêt d'initiés dans des opérations importantes	45
6.	Analyse de la rémunération des hauts dirigeants	<u>45</u>
6.1	Rapport du Comité des ressources humaines et de rémunération quant à la rémunération des hauts dirigeants	45
6.2	Tableau sommaire de la rémunération pour les hauts dirigeants visés	62
6.3	Attributions en vertu de régimes d'intéressement	64
6.4	Principaux régimes de retraite	67
6.5	Paielements en cas de cessation d'emploi et de changement de contrôle	70
7.	Autres renseignements	<u>73</u>
7.1	Prêt à un administrateur ou un dirigeant	73
7.2	Assurance responsabilité des administrateurs et des dirigeants	73
7.3	Généralités	73
7.4	Disponibilité des documents	73
7.5	Propositions d'actionnaires	74
7.6	Approbation par les administrateurs	74
	Annexe A - Mandat du conseil d'administration	<u>75</u>

TRANSCONTINENTAL INC.
CIRCULAIRE DE SOLLICITATION DE PROCURATIONS DE LA DIRECTION

Cette circulaire de sollicitation de procurations de la direction (la *circulaire*) se rapporte à la sollicitation de procurations par la direction de Transcontinental inc. (la *Société*) devant servir à l'occasion de l'assemblée annuelle des actionnaires (l'*assemblée*) de la Société convoquée pour le jeudi 27 février 2020, à 14 heures au Club Saint James de Montréal, Salon Saint-Denis, 1145, avenue Union, Montréal (Québec) Canada, aux fins énoncées dans l'avis de convocation à l'assemblée. À moins d'indication contraire, les renseignements qui suivent sont donnés en date du 9 janvier 2020.

1. Questions et réponses

Les questions et réponses suivantes donnent des indications sur la façon d'exercer les droits de vote se rattachant à vos actions.

Qui a le droit de voter?

Les actionnaires inscrits à la fermeture des bureaux le 16 janvier 2020 (la *date de référence*) auront le droit de voter à l'assemblée ou à toute reprise de celle-ci en cas d'ajournement, soit en personne ou par fondé de pouvoir. Tout porteur d'actions à droit de vote subalterne catégorie A (les *Actions catégorie A*) ou d'actions catégorie B (les *Actions catégorie B*) qui a acquis ses actions après cette date doit demander à la Société, au moins 10 jours avant l'assemblée, d'inscrire son nom sur la liste des actionnaires habilités à voter.

En date de la fermeture des bureaux le 9 janvier 2020, il y avait 73 046 294 Actions catégorie A et 13 979 426 Actions catégorie B en circulation. Les Actions catégorie A comportent un droit de vote par action alors que les Actions catégorie B comportent 20 droits de vote par action.

Sur quoi le vote portera-t-il?

Les actionnaires voteront sur les questions suivantes : i) l'élection des administrateurs; ii) la nomination de KPMG s.r.l./S.E.N.C.R.L. à titre d'auditeurs et l'autorisation permettant aux administrateurs de fixer leur rémunération; et iii) une résolution consultative sur la rémunération de la haute direction.

De quelle manière l'assemblée décidera-t-elle de ces questions?

Pour être approuvées, les questions doivent recueillir la majorité simple des votes exprimés, en personne ou par fondé de pouvoir.

Qui sollicite ma procuration?

La sollicitation est essentiellement faite par la poste, mais nos administrateurs, dirigeants et membres du personnel peuvent aussi solliciter des procurations à peu de frais pour la Société. La Société peut aussi rembourser aux courtiers et aux autres personnes détenant des actions en leur propre nom ou à titre de prête-nom les frais engagés par eux pour envoyer les procurations et les documents connexes à leurs mandants pour obtenir leurs procurations. Ces frais ne sont pas importants.

Qui puis-je appeler si j'ai des questions?

Si vous avez des questions au sujet de l'information contenue dans cette circulaire ou que vous avez besoin d'aide pour remplir votre formulaire de procuration, vous pouvez communiquer avec l'agent de transfert, Société de fiducie AST (Canada), au 1 800 387-0825 (sans frais au Canada et aux États-Unis).

Comment puis-je communiquer avec l'agent de transfert?

Vous pouvez communiquer avec l'agent de transfert à son bureau de Toronto, par la poste à l'adresse suivante : Société de fiducie AST (Canada), 1, rue Toronto, bureau 1200, Toronto (Ontario) M5C 2V6, par téléphone au 1 800 387-0825 (sans frais, au Canada et aux États-Unis), par télécopieur au 1 888 249-6189 (sans frais au Canada et aux États-Unis), par courriel à l'adresse : demandes@astfinancial.com ou à son bureau de Montréal par la poste à l'adresse suivante : Société de fiducie AST (Canada), 2001, boul. Robert-Bourassa, bureau 1600, Montréal (Québec) H3A 2A6.

Comment puis-je voter?

Si vous êtes habile à voter et que vos actions sont immatriculées à votre nom, vous pouvez exercer les droits de vote rattachés à celles-ci en personne à l'assemblée ou par l'entremise d'un fondé de pouvoir tel que décrit ci-dessous. Si vos actions sont

détenues au nom d'un prête-nom, veuillez vous reporter aux directives de la rubrique « Comment puis-je voter si je suis un actionnaire non inscrit? ».

Comment remplir le formulaire de procuration?

Vous pouvez voter en cochant la case « EN FAVEUR », « ABSTENTION » ou « CONTRE », selon les questions indiquées au formulaire de procuration. En signant le formulaire de procuration, vous autorisez Mme Isabelle Marcoux ou Mme Jacynthe Côté, qui sont administratrices, à exercer pour vous les droits de vote rattachés à vos actions à l'assemblée conformément à vos instructions. **Si vous désirez nommer une autre personne pour exercer les droits de vote rattachés à vos actions à l'assemblée, biffez le nom de ces administrateurs et inscrivez le nom du fondé de pouvoir de votre choix dans l'espace prévu à cette fin. Si vous retournez votre formulaire de procuration sans indiquer la façon dont vous voulez que les droits de vote rattachés à vos actions soient exercés, votre vote sera exercé : i) EN FAVEUR de l'élection à titre d'administrateur de chacune des personnes désignées dans la circulaire; ii) EN FAVEUR de la nomination de KPMG s.r.l./S.E.N.C.R.L. à titre d'auditeurs et de l'autorisation pour les administrateurs de fixer leur rémunération; et iii) EN FAVEUR de la résolution consultative sur la rémunération de la haute direction.** Votre fondé de pouvoir exercera également les droits de vote rattachés à vos actions selon son bon jugement quant à toute autre question pouvant être régulièrement soumise à l'assemblée.

Si vous êtes un particulier, vous ou votre mandataire autorisé devez signer le formulaire. Si vous êtes une société par actions ou une autre entité juridique, un dirigeant ou mandataire autorisé doit signer le formulaire. Si vous avez besoin d'aide pour remplir votre formulaire de procuration, veuillez communiquer avec l'agent de transfert, Société de fiducie AST (Canada).

Si je change d'avis, comment puis-je modifier mon vote?

Vous pouvez révoquer un vote par procuration comme suit :

- en votant à nouveau par téléphone ou par Internet **avant 16 heures (heure de Montréal), le 26 février 2020;**
- en remplissant un formulaire de procuration portant une date ultérieure à celle du formulaire de procuration que vous modifiez et en l'envoyant par la poste ou par télécopieur à Société de fiducie AST (Canada) afin qu'il parvienne à destination **avant 16 heures (heure de Montréal), le 26 février 2020;**
- en faisant en sorte que vous ou votre mandataire autorisé fassiez parvenir un avis écrit à la secrétaire de la Société **avant 16 heures (heure de Montréal), le 26 février 2020;**
- en faisant en sorte que vous ou votre mandataire autorisé fassiez parvenir un avis écrit au président de l'assemblée avant l'ouverture de l'assemblée ou de toute reprise de celle-ci en cas d'ajournement; ou
- de toute autre manière autorisée par la loi.

Comment seront exercés les droits de votes rattachés à mes actions si je donne ma procuration?

Lors d'un scrutin secret ou d'un vote à main levée, les personnes nommées au formulaire de procuration ci-joint exerceront les droits de vote rattachés à vos actions visées par le formulaire de procuration selon les directives données par les actionnaires les ayant nommées. **En l'absence de directives, ces droits de vote seront exercés : i) EN FAVEUR de l'élection à titre d'administrateur de chacune des personnes désignées dans la circulaire; ii) EN FAVEUR de la nomination de KPMG s.r.l./S.E.N.C.R.L. à titre d'auditeurs de la Société et de l'autorisation pour les administrateurs de fixer leur rémunération; et iii) EN FAVEUR de la résolution consultative sur la rémunération de la haute direction.**

Le formulaire de procuration ci-joint confère aux personnes qui y sont nommées un pouvoir discrétionnaire quant à toute modification apportée aux points énumérés dans l'avis de convocation à l'assemblée et à toute autre question dûment soumise à l'assemblée ou à toute reprise de celle-ci en cas d'ajournement. À la date de cette circulaire, la direction de la Société n'a connaissance d'aucune modification ni d'aucune autre question susceptible d'être soulevée à l'assemblée. Cependant, si des modifications ou d'autres questions sont régulièrement soulevées, les personnes désignées au formulaire de procuration voteront selon leur bon jugement en vertu du pouvoir discrétionnaire conféré aux termes de la procuration à l'égard de telles questions.

Combien y-a-t-il d'actions donnant droit de vote?

Les seules actions à droit de vote de la Société présentement émises et en circulation sont les Actions catégorie A et les Actions catégorie B. La Société a présentement 73 046 294 Actions catégorie A et 13 979 426 Actions catégorie B en circulation. Les

Actions catégorie A et les Actions catégorie B sont des actions subalternes au sens de la réglementation canadienne sur les valeurs mobilières pertinente, étant donné qu'elles ne confèrent pas des droits de vote égaux. Ces actions comportent respectivement un et 20 votes par action. Les droits de vote se rattachant aux Actions catégorie A représentent globalement 20,71 % des droits de vote se rattachant à tous les titres de la Société émis et en circulation.

À la connaissance des administrateurs et des dirigeants, les seules personnes qui ont la propriété véritable ou qui exercent une emprise sur plus de 10 % des titres de l'une ou l'autre des catégories d'actions en circulation de la Société comportant droit de vote sont :

Nom	Nombre d'Actions catégorie A / % des Actions catégorie A en circulation		Nombre d'Actions catégorie B / % des Actions catégorie B en circulation		Pourcentage des actions en circulation
Capinabel inc. ¹⁾	102 044	0,14 %	12 562 840	89,87 %	14,55 %
Jarislowsky, Fraser Limited ²⁾	8 002 591	10,96 %	—	—	9,20 %
Foyston, Gordon & Payne Inc. ³⁾	7 643 080	10,46 %	—	—	8,78 %

1) Toutes les actions en circulation de Capinabel inc. sont détenues en propriété directe et indirecte par M. Rémi Marcoux et des membres de sa famille immédiate, dont Mmes Isabelle Marcoux et Nathalie Marcoux et M. Pierre Marcoux. M. Rémi Marcoux détient le contrôle de Capinabel inc. Les actions détenues par Capinabel inc. représentent 71,28 % % des droits de vote rattachés à toutes les actions en circulation de la Société. Capinabel inc. a conclu une transaction de monétisation visant 4 000 000 d'Actions catégorie B avec une banque à charte canadienne. La transaction de monétisation peut être remboursée en espèces ou en transférant des Actions catégorie A. Dans l'éventualité où la transaction de monétisation était remboursée en date des présentes en transférant des Actions catégorie A, les actions détenues par Capinabel inc. représenteraient 61,94 % % des droits de vote rattachés aux actions en circulation de la Société.

2) Jarislowsky, Fraser Limited détient ces actions à titre de gestionnaire de portefeuille. Ces actions ont été acquises dans le cours normal des affaires et non pas dans le but d'influencer ou de changer le contrôle de la Société.

3) Foyston, Gordon & Payne Inc. détient ces actions à titre de gestionnaire de portefeuille. Ces actions ont été acquises dans le cours normal des affaires et non pas dans le but d'influencer ou de changer le contrôle de la Société.

Chaque Action catégorie B conférera uniquement une voix à compter de la date à laquelle, selon le cas, i) toutes les personnes visées par la définition de groupe majoritaire (ci-après défini) cessent d'être propriétaires d'un nombre suffisant d'Actions catégorie A et d'Actions catégorie B pour leur permettre d'exercer la majorité des voix à l'élection des administrateurs ou ii) toutes ces personnes sont réputées avoir cessé de constituer le groupe majoritaire ou iii) toutes les Actions catégorie B ont été échangées contre des Actions catégorie A. L'expression *groupe majoritaire* est définie dans les statuts de la Société comme signifiant, à une date donnée, une ou plusieurs des personnes suivantes, notamment, chacun des fondateurs de la Société, y compris M. Rémi Marcoux, leurs conjointes, leurs descendants en ligne directe nés ou à naître, leurs enfants légalement adoptés et les conjoints respectifs de ces descendants ou enfants, tant qu'un ou plusieurs d'entre eux, individuellement ou collectivement, les fiduciaires dont ils sont bénéficiaires, les sociétés qu'ils contrôlent ou les filiales de celles-ci, sont propriétaires d'un nombre d'Actions catégorie A et d'Actions catégorie B qui leur permet, s'il y avait l'élection du conseil d'administration de la Société, d'exercer la majorité des voix pour l'élection des administrateurs.

Les statuts de la Société prévoient que, si une offre publique d'achat ou une offre publique d'échange d'Actions catégorie B au sens de la *Loi sur les valeurs mobilières* (Québec) (*l'offre*) est lancée de sorte que si l'offre est acceptée toutes les personnes visées par la définition de groupe majoritaire cessent de constituer le groupe majoritaire, chaque Action catégorie A dont le porteur signifie, à tout moment au cours de la période de participation, son intention d'y participer et n'exerce pas par la suite son droit de retrait dans les délais prescrits, est censée avoir été convertie en une Action catégorie B le dernier jour ouvrable précédant la date de prise d'effet de l'offre. Cette conversion est toutefois assujettie à la condition préalable que des actions soient prises et réglées par l'initiateur en vertu de l'offre en un nombre suffisant pour que le groupe majoritaire cesse de ce fait de constituer le groupe majoritaire.

Chaque Action catégorie B peut, au gré de son porteur, être convertie à tout moment en une Action catégorie A entièrement libérée.

Je dispose de combien de voix?

Les Actions catégorie A sont des titres subalternes (au sens de la réglementation canadienne sur les valeurs mobilières) car elles ne comportent pas des droits de vote égaux à ceux afférents aux Actions catégorie B. Lors d'un scrutin secret, chaque Action catégorie A confère à son porteur le droit d'exprimer un vote et chaque Action catégorie B, le droit d'exprimer 20 votes.

Comment puis-je voter si je suis un actionnaire inscrit?

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

Il y a quatre façons d'exercer les droits de vote à l'égard de vos actions si vous êtes un actionnaire inscrit. Vous pouvez :

- i) voter en personne à l'assemblée;
- ii) remplir et signer le formulaire de procuration ci-joint en nommant une des personnes dont le nom y est indiqué ou une autre personne de votre choix afin qu'elle vous représente à l'assemblée et y exerce les droits de vote rattachés à vos actions, et le poster;
- iii) exercer votre droit de vote par voie électronique via Internet; ou
- iv) voter par téléphone.

Veuillez vous assurer que la personne que vous désignez comme fondé de pouvoir est au courant de cette désignation et qu'elle assiste à l'assemblée.

Le fait de remplir, de signer et de retourner votre formulaire de procuration ne vous empêche pas d'assister à l'assemblée en personne. Si vous ne souhaitez pas assister à l'assemblée ou voter en personne, votre fondé de pouvoir exercera vos droits de vote ou il s'abstiendra de voter conformément aux directives que vous aurez données dans le formulaire de procuration lors de tout scrutin tenu à l'assemblée.

Pour voter par téléphone, veuillez composer le 1 888 489-7352 et suivre les instructions vocales si vous utilisez un téléphone à clavier ou en scannant le code QR indiqué au formulaire de procuration si vous utilisez un téléphone intelligent.

Pour voter de façon électronique, vous devez visiter le site Internet suivant : www.astvotezmaprocuration.com et entrer votre numéro de contrôle personnalisé de 13 chiffres puis suivre les directives à l'écran. À noter que le numéro de contrôle est indiqué sur votre formulaire de procuration.

Si vos actions sont immatriculées au nom d'un prête-nom, veuillez vous reporter aux directives apparaissant à la rubrique « Comment puis-je voter si je suis un actionnaire non inscrit? » à la page 4.

Que dois-je faire si je souhaite assister à l'assemblée et y voter en personne?

Si vous souhaitez assister à l'assemblée le 27 février 2020 et y exercer les droits de vote rattachés à vos actions en personne, il n'est pas nécessaire de remplir ou de retourner le formulaire de procuration. Votre vote sera enregistré et compté à l'assemblée. Veuillez vous inscrire auprès de l'agent de transfert, Société de fiducie AST (Canada), dès votre arrivée à l'assemblée. Les actionnaires non inscrits qui veulent assister à l'assemblée devraient consulter les directives à la rubrique « Comment puis-je voter si je suis un actionnaire non inscrit? ».

Qu'arrive-t-il si je signe et je retourne le formulaire de procuration?

En signant le formulaire de procuration ci-joint, vous donnez aux fondés de pouvoir dont les noms sont imprimés au formulaire de procuration, ou à une autre personne que vous avez nommée, le pouvoir d'exercer les droits de vote rattachés à vos actions à l'assemblée, conformément aux directives de vote que vous précisez.

Que dois-je faire avec mon formulaire de procuration complété?

Signez-le exactement selon le nom qui apparaît au formulaire de procuration et retournez-le à l'agent de transfert, Société de fiducie AST (Canada), dans l'enveloppe fournie de façon à ce qu'il arrive au plus tard à 16 heures, le 26 février 2020. Tous les droits de vote rattachés aux actions représentées par un formulaire de procuration dûment signé que recevra Société de fiducie AST (Canada) avant ce moment seront exercés par un vote ou par une abstention conformément aux directives que vous aurez données au formulaire.

Comment puis-je voter si je suis un actionnaire non inscrit?

Vous êtes un actionnaire non inscrit (ou un *actionnaire véritable*) si votre banque, société de fiducie, courtier en valeurs mobilières ou autre institution financière détient vos actions pour vous (votre *prête-nom*). **Les actionnaires véritables doivent noter que seules les procurations déposées par des actionnaires inscrits dans les registres tenus par l'agent de transfert de la**

Société en tant que porteurs inscrits d'Actions catégorie A ou d'Actions catégorie B seront reconnues et utilisées à l'assemblée ou à toute reprise de celle-ci en cas d'ajournement.

Si vos actions apparaissent au relevé de compte qui vous a été transmis par votre courtier, il est fort probable que vos actions ne soient pas immatriculées à votre nom, mais plutôt au nom de votre courtier ou d'un mandataire de ce courtier. **Dans un tel cas, vous devez faire en sorte que vos instructions de vote soient transmises à la personne appropriée bien avant l'assemblée ou toute reprise de celle-ci en cas d'ajournement.** En l'absence d'instructions précises, il est interdit aux courtiers et à leurs mandataires ou autres prête-noms d'exercer les droits de vote rattachés aux actions de leurs clients.

Si vous êtes un actionnaire non inscrit, vous pouvez exercer les droits de vote rattachés à vos actions des deux façons décrites ci-dessous.

En transmettant vos instructions de vote

Les lois sur les valeurs mobilières applicables exigent que votre prête-nom obtienne vos instructions de vote avant l'assemblée. En conséquence, vous recevrez ou avez déjà reçu de votre prête-nom une demande d'instructions de vote visant les actions que vous détenez. Chaque prête-nom a ses propres méthodes d'envoi et fournit ses propres instructions quant à la signature et au retour des documents. L'actionnaire non inscrit doit suivre attentivement ces instructions pour être certain que les droits de vote rattachés à ses actions seront exercés à l'assemblée.

En votant en personne

Cependant, si vous voulez voter en personne à l'assemblée, inscrivez votre propre nom dans l'espace prévu à cet effet sur la demande d'instructions de vote reçue de votre prête-nom afin de vous nommer vous-même fondé de pouvoir et suivez les instructions fournies par votre prête-nom. Les actionnaires non inscrits qui se nomment eux-mêmes fondés de pouvoir doivent se présenter à l'assemblée, à un représentant de Société de fiducie AST (Canada). N'inscrivez rien d'autre sur la demande d'instructions de vote qui vous a été envoyée puisque vous voterez à l'assemblée.

Conformément au *règlement 54-101 sur la communication avec les propriétaires véritables des titres d'un émetteur assujéti*, les courtiers et autres intermédiaires sont tenus de demander des instructions de vote aux actionnaires véritables avant les assemblées d'actionnaires. Les courtiers et autres intermédiaires ont des procédures d'envoi et des directives pour le retour des documents qui leur sont propres et qui doivent être suivies à la lettre par les actionnaires véritables afin que les droits de vote se rattachant à leurs actions puissent être exercés à l'assemblée. Au Canada, la plupart des courtiers délèguent maintenant la responsabilité d'obtenir les instructions de leurs clients à Broadridge Financial Solution, Inc. (*Broadridge*). L'actionnaire véritable qui reçoit un formulaire d'instructions de vote de Broadridge ne peut pas utiliser ce formulaire pour voter directement à l'assemblée. Si vous avez des questions concernant l'exercice des droits de vote se rattachant aux actions que vous détenez par l'entremise d'un courtier ou autre intermédiaire, veuillez communiquer directement avec ce courtier ou cet autre intermédiaire.

À moins d'indication contraire, dans la présente circulaire ainsi qu'au formulaire de procuration et l'avis de convocation à l'assemblée qui y sont joints, on entend par actionnaires, les actionnaires inscrits.

2. Questions soumises à l'assemblée

2.1 États financiers

Nos états financiers consolidés pour l'exercice clos le 27 octobre 2019 ainsi que le rapport des auditeurs sur ces états sont inclus dans le rapport annuel 2019 de la Société.

2.2 Élection des administrateurs

Selon les statuts constitutifs de la Société, le conseil d'administration doit être composé d'au moins trois membres et d'au plus 15 membres. En date du 9 janvier 2020, le conseil d'administration était composé de 13 administrateurs. La direction de la Société propose l'élection de 13 administrateurs lors de l'assemblée, dont huit sont indépendants, chaque administrateur demeurant en poste jusqu'à la prochaine assemblée annuelle des actionnaires ou jusqu'à l'élection ou la nomination de son successeur.

Le mandat de chaque membre actuel du conseil d'administration expire à la clôture de l'assemblée. **La direction présentera la candidature des personnes indiquées à la rubrique 3.1 à des fins d'élection à l'assemblée. À défaut de demande expresse d'abstention, les personnes désignées au formulaire de procuration ou au formulaire d'instructions de vote ci-joint ont**

l'intention de voter EN FAVEUR de l'élection de tous ces candidats. Tous les candidats sont actuellement administrateurs de la Société. Le vote à l'égard de chaque administrateur sera tenu sur une base individuelle.

Le conseil d'administration a approuvé une Politique sur l'élection des administrateurs à la majorité prévoyant que, dans le cadre d'une élection des administrateurs non contestée, tout candidat à titre d'administrateur qui reçoit plus d'abstentions que de voix en faveur de sa nomination devra soumettre sa démission à titre d'administrateur, avec prise d'effet lors de son acceptation par le conseil d'administration. Le conseil d'administration réfèrera la démission pour étude par le Comité de gouvernance et de responsabilité sociale. Le conseil d'administration acceptera la démission à moins que le Comité de gouvernance et de responsabilité sociale ne recommande au conseil d'administration qu'il y a des circonstances justifiant le maintien en poste de l'administrateur. Dans tous les cas, la démission sera acceptée ou refusée par le conseil d'administration dans les 90 jours suivant l'assemblée des actionnaires.

Malgré qu'elle ne soit pas une dirigeante, mais étant donné que la présidente du conseil n'est pas une administratrice indépendante, le conseil d'administration a nommé une administratrice principale qui a la responsabilité de s'assurer que le conseil d'administration fonctionne de façon indépendante de la direction. La présidente du conseil n'est pas membre du comité de direction de la Société.

Le conseil d'administration compte actuellement trois comités du conseil, composés uniquement d'administrateurs indépendants : le Comité d'audit, le Comité de gouvernance et de responsabilité sociale et le Comité des ressources humaines et de rémunération.

La composition des comités du conseil d'administration est la suivante :

Comité d'audit

Peter Brues (président)
Anna Martini
François R. Roy
Annie Thabet

Comité de gouvernance et de responsabilité sociale

Mario Plourde (président)
Yves Leduc
Annie Thabet

Comité des ressources humaines et de rémunération

Jacynthe Côté (présidente)
Peter Brues
Anna Martini
Jean Raymond

Le relevé des présences de chacun des administrateurs aux réunions du conseil d'administration et de ses comités au cours du dernier exercice financier clos le 27 octobre 2019 est présenté sous forme de tableau à la rubrique 3.4.

2.3 Nomination des auditeurs

Lors de l'assemblée, les actionnaires devront nommer les auditeurs de la Société qui demeureront en fonction jusqu'à la prochaine assemblée annuelle des actionnaires et les actionnaires seront appelés à autoriser les administrateurs à fixer la rémunération des auditeurs nommés. Le conseil d'administration et le Comité d'audit recommandent de voter **EN FAVEUR** de la nomination de KPMG s.r.l./S.E.N.C.R.L. à titre d'auditeurs de la Société.

KPMG s.r.l./S.E.N.C.R.L. agit à titre d'auditeurs de la Société depuis l'exercice financier qui a débuté le 1^{er} novembre 2008.

À moins d'indication contraire de la part de l'actionnaire, les personnes nommées dans le formulaire de procuration joint aux présentes entendent voter EN FAVEUR de la nomination de KPMG s.r.l./S.E.N.C.R.L., 600, boul. de Maisonneuve Ouest, bureau 1500, Montréal (Québec) Canada H3A 0A3, à titre d'auditeurs de la Société et d'autoriser les administrateurs à fixer leur rémunération.

Au cours de l'exercice financier clos le 27 octobre 2019, la Société a mandaté les auditeurs, KPMG s.r.l./S.E.N.C.R.L., afin qu'ils lui fournissent certains services. Le Comité d'audit a établi que les services non liés à l'audit que fournit KPMG s.r.l./S.E.N.C.R.L. ne nuisent pas à son indépendance en tant qu'auditeurs. Le Comité d'audit a approuvé une politique selon laquelle il doit approuver au préalable les services non liés à l'audit exécutés par les auditeurs de la Société.

Le tableau suivant présente par catégorie les honoraires encourus et payés aux auditeurs de la Société, KPMG s.r.l./S.E.N.C.R.L. pour les exercices clos les 27 octobre 2019 et 28 octobre 2018.

Catégorie d'honoraires (en milliers de dollars)	2019	2018
Honoraires d'audit	1 180,1	1 475,4
Honoraires liés à l'audit	202,8	233,2
Respect des exigences fiscales et consultation en matière fiscale	937,2	1 183,7
Autres	81,1	—
Total	2 401,2	2 892,3

2.4 Examiner une résolution consultative sur la rémunération de la haute direction

Notre philosophie, nos politiques et nos programmes en matière de rémunération de la haute direction sont fondés sur le principe fondamental qui consiste à lier la rémunération au rendement afin d'harmoniser les intérêts des membres de la haute direction avec ceux de nos actionnaires. Cette approche en matière de rémunération nous permet d'attirer et de maintenir en fonction des membres de la haute direction très performants, qui seront fortement incités à créer une valeur durable pour nos actionnaires. À titre d'actionnaire, vous êtes invité à examiner la résolution suivante :

Il est résolu, à titre consultatif et sans que soient diminués le rôle et les responsabilités du conseil d'administration, que les actionnaires acceptent l'approche en matière de rémunération de la haute direction divulguée dans la circulaire de sollicitation de procurations fournie en vue de l'assemblée annuelle des actionnaires de la Société tenue le 27 février 2020.

Le conseil d'administration vous recommande de voter **EN FAVEUR** de cette résolution.

Puisqu'il s'agit d'un vote consultatif, celui-ci ne liera pas le conseil d'administration. Cependant, le Comité des ressources humaines et de rémunération passera en revue et analysera les résultats du vote et les prendra en considération au moment de l'examen de la philosophie, des politiques et des programmes en matière de rémunération de la haute direction. Pour obtenir de plus amples détails sur la façon dont vous pouvez poser des questions et faire des commentaires au conseil d'administration et au Comité des ressources humaines et de rémunération quant à la rémunération de la haute direction, veuillez vous reporter à la rubrique 5.8.

Si vous ne précisez pas la façon dont vous voulez que les droits de vote rattachés à vos actions soient exercés, les administrateurs nommés fondés de pouvoir dans le formulaire de procuration ou dans le formulaire d'instructions de vote ont l'intention d'exercer à l'assemblée les droits de vote conférés par la procuration **EN FAVEUR** de l'adoption de la résolution consultative sur la rémunération de la haute direction.

3. Candidats aux postes d'administrateur

3.1 Description des candidats

Le tableau suivant contient les renseignements sur les candidats aux postes d'administrateur en date du 9 janvier 2020, sauf indication contraire.

Certains renseignements présentés ci-après relativement aux candidats dont on propose l'élection aux postes d'administrateur n'étaient pas connus de la Société et ont été fournis par chacun des candidats concernés.

	H. Peter Brues Âge : 51 Montréal (Québec)	Administrateur de sociétés M. Peter Brues est administrateur de sociétés. Il a passé plus de 20 ans chez Amcor Ltd., un chef de file dans l'industrie de l'emballage, principalement pour des produits d'alimentation, des breuvages, des produits pharmaceutiques, des dispositifs médicaux et des produits de soin personnel. Notamment, de 2010 à 2015, il a été président de Amcor Flexibles, Europe & Americas. Précédemment, il a occupé diverses fonctions, y compris celles de président de Amcor Flexibles Healthcare, de président de Amcor Flexibles Americas et de vice-président à l'exploitation de Amcor Flexibles Europe A/S. Il a débuté sa carrière chez KPMG Peat Marwick Thorne (maintenant KPMG s.r.l. / S.E.N.C.R.L.), un cabinet d'experts comptables.		
	Administrateur depuis 2018 Indépendant Domaines d'expertise : ■ Industries manufacturières ■ Comptabilité, finances et gestion de risques ■ Rémunération et gestion des talents ■ Ventes, marketing et détail			
Membre du	Présences au 27 octobre 2019	Autres postes d'administrateur ou fiduciaire de sociétés ouvertes au cours des cinq dernières années :		
Conseil	6 de 6 100 %	Conseils actuels :		
Comité d'audit ⁵⁾	4 de 4 100 %	—		
Comité des ressources humaines et de rémunération	6 de 6 100 %	Anciens conseils :		
Total	16 de 16 100 %	—		
Titres détenus¹⁾	Actions catégorie A	Actions catégorie B	Unités d'actions différées	Valeur totale des actions et des unités d'actions différées (\$)²⁾
2019	18 350	—	8 352	401 865
2018	11 500	—	846	257 414
Exigences en matière de propriété³⁾ :				
	Valeur de la détention selon les règles de propriété (\$)	Montant minimum requis (\$)	Excédent sur le minimum (\$)	
2019	487 601	270 000	217 601	
2018	262 130	210 000	52 130	
Pourcentage de l'objectif déjà atteint : 181 %		Date cible pour satisfaire à cette exigence : satisfaite	Valeur totale de la rémunération reçue en 2019 : 118 690 \$	
Résultats du vote à l'assemblée annuelle des actionnaires tenue le 28 février 2019⁴⁾ :				
Votes en faveur		313 452 556	Abstentions 137 665	
Pourcentage des votes en faveur		99,96 %	Pourcentage d'abstentions 0,04 %	

	Jacynthe Côté Âge : 61 Candiac (Québec)			Administratrice de sociétés		
	Administratrice depuis 2016			Mme Jacynthe Côté est administratrice de sociétés. De 2009 à 2014, elle a été présidente et chef de la direction de Rio Tinto Alcan, une société minière et métallurgique, et conseillère par la suite jusqu'à son départ à la retraite en septembre 2014. Avant 2009, elle a été présidente et chef de la direction de l'unité Métal primaire de Rio Tinto Alcan. Elle a passé près de 26 ans auprès d'Alcan Inc. qu'elle avait jointe en 1988.		
	Indépendante Administratrice principale			Mme Côté est présidente du conseil d'administration d'Hydro-Québec (société d'État du Québec produisant, transportant et distribuant de l'électricité) depuis 2018, présidente du conseil de la Fondation CHU Sainte-Justine, une fondation supportant le CHU Sainte-Justine dans sa mission de guérir toujours mieux un plus grand nombre d'enfants et siège au conseil consultatif de l'Institut et hôpital neurologiques de Montréal et au conseil d'administration de Allô Prof, un organisme offrant gratuitement de l'aide aux devoirs aux élèves du primaire et du secondaire et de la formation générale aux adultes.		
	Domaines d'expertise : ▪ Industries manufacturières ▪ Leadership de direction (chef de la direction) ▪ Fusions et acquisitions ▪ Rémunération et gestion des talents					
Membre du		Présences au 27 octobre 2019		Autres postes d'administrateur ou fiduciaire de sociétés ouvertes au cours des cinq dernières années :		
Conseil		6	de 6	100 %	Conseils actuels :	
Comité des ressources humaines et de rémunération		6	de 6	100 %	▪ Banque Royale du Canada (depuis 2014) ▪ Finning International Inc. (depuis 2014)	
Total		12	de 12	100 %	Anciens conseils : ▪ Suncor Énergie Inc. (2015-2018)	
Titres détenus¹⁾		Actions catégorie A		Actions catégorie B	Unités d'actions différées	Valeur totale des actions et des unités d'actions différées (\$)²⁾
2019		3 000		—	20 223	349 506
2018		3 000		—	11 566	303 701
Exigences en matière de propriété³⁾ :						
		Valeur de la détention selon les règles de propriété (\$)		Montant minimum requis (\$)		Excédent sur le minimum (\$)
2019		496 748		270 000		226 748
2018		361 612		210 000		151 612
Pourcentage de l'objectif déjà atteint : 184 %		Date cible pour satisfaire à cette exigence : satisfaite			Valeur totale de la rémunération reçue en 2019 : 127 478 \$	
Résultats du vote à l'assemblée annuelle des actionnaires tenue le 28 février 2019⁴⁾ :						
Votes en faveur		311 422 001		Abstentions		216 220
Pourcentage des votes en faveur		99,93 %		Pourcentage d'abstentions		0,07 %

	Yves Leduc Âge : 55 Westmount (Québec) Administrateur depuis 2017 Indépendant Domaines d'expertise : - Industries manufacturières - Leadership de direction (chef de la direction) - Innovation et technologies - Ventes, marketing et détail	Chef de la direction, Velan inc. M. Yves Leduc est chef de la direction de Velan inc., un fabricant de robinetterie industrielle, depuis 2017. Auparavant, il occupait le poste de président et chef de la direction depuis 2015. Il a travaillé pendant près de 16 ans au sein de BRP inc., une entreprise œuvrant dans la conception, le développement, la fabrication, la distribution et la commercialisation de véhicules récréatifs motorisés et de systèmes de propulsion, où, depuis 2006, il agissait à titre de vice-président et directeur général des activités nord-américaines et, de 2004 à 2006, à titre de vice-président et directeur général de la division autrichienne des moteurs. De 1994 à 1998, il a travaillé chez McKinsey et compagnie, une firme offrant des services de gestion et de consultation stratégique, à titre de conseiller en gestion et, de 1987 à 1994, à titre d'avocat auprès du cabinet d'avocats Stikeman Elliott S.E.N.C.R.L., s.r.l. M. Leduc siège au conseil d'administration de Valve Manufacturers Association depuis 2017, de Orford Musique depuis 2015 et, jusqu'à récemment, à ceux de l'Accélérateur de créateurs d'entreprises technologiques de l'Université de Sherbrooke et de la Corporation études-sports de l'Université de Sherbrooke.		
Membre du	Présences au 27 octobre 2019	Autres postes d'administrateur ou fiduciaire de sociétés ouvertes au cours des cinq dernières années :		
Conseil	6 de 6 100 %	Conseils actuels :		
Comité de gouvernance et de responsabilité sociale	4 de 4 100 %	Velan inc. (depuis 2017)		
Total	10 de 10 100 %	Anciens conseils : —		
Titres détenus¹⁾	Actions catégorie A	Actions catégorie B	Unités d'actions différées	Valeur totale des actions et des unités d'actions différées (\$)²⁾
2019	4 900	—	10 804	236 345
2018	1 900	—	4 342	130 146
Exigences en matière de propriété³⁾ :				
	Valeur de la détention selon les règles de propriété (\$)	Montant minimum requis (\$)	Excédent sur le minimum (\$)	
2019	319 044	270 000	49 044	
2018	160 304	210 000	—	
Pourcentage de l'objectif déjà atteint : 118 %		Date cible pour satisfaire à cette exigence : satisfaite	Valeur totale de la rémunération reçue en 2019 : 100 000 \$	
Résultats du vote à l'assemblée annuelle des actionnaires tenue le 28 février 2019⁴⁾ :				
Votes en faveur	313 086 032	Abstentions	504 189	
Pourcentage des votes en faveur	99,84 %	Pourcentage d'abstentions	0,16 %	

	Isabelle Marcoux, C.M. Âge : 50 Montréal (Québec) Administratrice depuis 2005 Non indépendante Domaines d'expertise : ▪ Fusions et acquisitions ▪ Rémunération et gestion des talents ▪ Gouvernance et réglementation ▪ Responsabilité sociale et développement durable	Présidente du conseil, Transcontinental inc. Mme Isabelle Marcoux est présidente du conseil de Transcontinental inc. depuis 2012. Auparavant, elle occupait le poste de vice-présidente du conseil depuis 2007 et vice-présidente au développement de Transcontinental inc. depuis 2004. Entre 1997 et 2004, elle a occupé divers postes au sein de la Société. Avant de se joindre à Transcontinental, Mme Marcoux était avocate au sein du cabinet d'avocats McCarthy Tétrault S.E.N.C.R.L., s.r.l. Mme Marcoux est administratrice de la Fondation de l'Hôpital de Montréal pour enfants depuis 2015 dont elle copréside la grande campagne de financement 2019-2020 et elle est membre du comité consultatif de la Faculté de droit de l'Université McGill. Depuis 2018, elle préside le Cercle des Grands Donateurs de la campagne Centraide du Grand Montréal. Par ailleurs, en 2016, elle a agi à titre de coprésidente de la campagne Centraide du Grand Montréal 2016 et avait coprésidé la campagne 2015 du Cercle des Leaders de Centraide du Grand Montréal. Mme Marcoux copréside plusieurs événements-bénéfice et a participé activement à de nombreuses campagnes de financement. En 2018, Mme Isabelle Marcoux et M. François Olivier ont été honorés par Portage, un organisme voué à la réinsertion sociale des toxicomanes, pour leur contribution remarquable à la communauté d'affaires et au bien-être communautaire du Québec. En 2017, Mme Marcoux a été intronisée au Temple de la renommée du Réseau des femmes exécutives (WXN). Cet honneur fait suite à ses trois nominations attribuées par WXN en 2010, 2012 et 2016 à titre de l'une des Top 100 : les Canadiennes les plus influentes. En 2017, Mme Marcoux est devenue la première Canadienne à remporter le prix « Visionary Award for Strategic Leadership » de l'organisation mondiale Women Corporate Directors Foundation. En 2016, Mme Marcoux s'est vu décerner la Médaille de l'Assemblée nationale du Québec soulignant le rôle qu'elle joue au sein de la communauté. En 2015, Mme Marcoux a reçu le prix Mercure Leadership Germaine-Gibara, dans la catégorie « Grande entreprise » pour sa contribution exceptionnelle à titre de femme d'affaires. En décembre 2019, Mme Isabelle Marcoux a été nommée membre de l'Ordre du Canada.		
Membre du	Présences au 27 octobre 2019	Autres postes d'administrateur ou fiduciaire de sociétés ouvertes au cours des cinq dernières années :		
Conseil	6 de 6 100 %	Conseils actuels :		
Total	6 de 6 100 %	▪ Rogers Communications Inc. (depuis 2008) ▪ Power Corporation du Canada (depuis 2010) Anciens conseils : ▪ George Weston Limitée (2007-2019)		
Titres détenus¹⁾⁷⁾⁸⁾	Actions catégorie A⁶⁾	Actions catégorie B	Unités d'actions différées⁹⁾	Valeur totale des actions et des unités d'actions différées (\$)²⁾
2019	4 000	1 000	6 820	179 221
2018	4 000	1 000	6 464	238 914
Exigences en matière de propriété³⁾ :				
	Valeur de la détention selon les règles de propriété (\$)	Montant minimum requis (\$)	Excédent sur le minimum (\$)	
2019	3)	270 000	3)	
2018	3)	210 000	3)	
Pourcentage de l'objectif déjà atteint : 3)		Date cible pour satisfaire à cette exigence : satisfaite	Valeur totale de la rémunération reçue en 2019 : 1 033 678 \$	
Résultats du vote à l'assemblée annuelle des actionnaires tenue le 28 février 2019⁴⁾ :				
Votes en faveur		301 591 420	Abstentions 11 998 810	
Pourcentage des votes en faveur		96,17 %	Pourcentage d'abstentions 3,83 %	

	Nathalie Marcoux Âge : 51 Ville de Mont-Royal (Québec) Administratrice depuis 2011 Non indépendante Domaines d'expertise : ▪ Industries manufacturières ▪ Comptabilité, finances et gestion de risques ▪ Rémunération et gestion des talents ▪ Innovation et technologies	Vice-présidente aux finances, Capinabel inc. Mme Nathalie Marcoux, comptable agréée, est vice-présidente aux finances de Capinabel inc., une société privée de gestion, et actionnaire de contrôle de la Société, depuis 2001. De 1996 à 2001, elle a occupé plusieurs postes au sein de Transcontinental inc., notamment à titre de directrice des relations avec les investisseurs de 2000 à 2001 et membre de l'équipe de réingénierie des finances de 1998 à 2000 et de l'équipe de l'audit interne de 1996 à 1998. Auparavant, de 1993 à 1996, Mme Marcoux était vérificatrice externe chez Ernst & Young s.r.l./S.E.N.C.R.L., un cabinet d'experts comptables. Mme Marcoux est présidente du comité consultatif du Parcours entrepreneurial Rémi-Marcoux, membre du comité de la Chaire de gestion des arts Carmelle et Rémi-Marcoux et Gouverneure de l'École des Hautes Études Commerciales de l'Université de Montréal. Mme Marcoux est membre du comité aviseur de Tandemlaunch, un fond d'investissement qui trouve, déploie et commercialise, en partenariat avec les plus grandes marques de l'électronique grand public, des technologies émergentes provenant des universités les plus prestigieuses du monde. En 2017, 2018 et 2019, elle a été membre du jury de Startupfest et du Concours Entrepreneurs émergents supporté par la Fondation de la famille Claudine et Stephen Bronfman et C2 Montréal, du jury national pour le prix de l'Entrepreneur de l'année d'EY en 2014 et du jury pour la région du Québec de 2012 à 2014.			
Membre du	Présences au 27 octobre 2019	Autres postes d'administrateur ou fiduciaire de sociétés ouvertes au cours des cinq dernières années :			
Conseil	6 de 6 100 %	Conseils actuels :			
Total	6 de 6 100 %	—			
		Anciens conseils :			
		—			
Titres détenus¹⁾⁷⁾⁸⁾	Actions catégorie A	Actions catégorie B	Unités d'actions différées	Valeur totale des actions et des unités d'actions différées (\$)²⁾	
2019	—	—	27 017	406 606	
2018	—	—	25 614	534 052	
Exigences en matière de propriété³⁾ :					
	Valeur de la détention selon les règles de propriété (\$)	Montant minimum requis (\$)	Excédent sur le minimum (\$)		
2019	3)	270 000	3)		
2018	3)	210 000	3)		
Pourcentage de l'objectif déjà atteint : 3)		Date cible pour satisfaire à cette exigence : satisfaite		Valeur totale de la rémunération reçue en 2019 : 90 000 \$	
Résultats du vote à l'assemblée annuelle des actionnaires tenue le 28 février 2019⁴⁾ :					
Votes en faveur		307 910 750	Abstentions		5 679 421
Pourcentage des votes en faveur		98,19 %	Pourcentage d'abstentions		1,81 %

	Pierre Marcoux Âge : 48 Ville de Mont-Royal (Québec) Administrateur depuis 2005 Non indépendant Domaines d'expertise : ■ Industrie des médias ■ Fusions et acquisitions ■ Innovation et technologies ■ Ventes, marketing et détail	Président, Groupe Contex inc. M. Pierre Marcoux est président de Groupe Contex inc., une entreprise événementielle et médiatique qu'il a fondée en septembre 2019. Auparavant, il était président de TC Media (le secteur des médias exploité par la Société ayant des activités de médias spécialisés au Canada, principalement pour les milieux d'affaires, de la finance et de la construction, et en édition d'ouvrages pédagogiques de langue française au Canada), depuis janvier 2018. De 2012 à 2017, il a agi à titre de vice-président principal, Affaires et Éducation de TC Media. Il a été vice-président principal du Groupe des solutions d'affaires et aux consommateurs de TC Media de 2009 à 2012, vice-président du Groupe des solutions d'affaires et d'édition de livres de 2006 à 2009, après avoir occupé divers postes auparavant. De 1997 à 1999, il a été journaliste pour Bloomberg News, à Washington, D.C., et pour le Hamilton Spectator, en Ontario. M. Marcoux siège au conseil d'administration de Vividata, un organisme de mesure d'auditoires de la presse écrite et numérique, depuis 2014 et a siégé au conseil d'administration de Cedrom-SNI inc., une société détenue en partenariat par la Société, jusqu'à la vente de cette entreprise en décembre 2017. M. Marcoux est administrateur de la Fondation Sur la pointe des pieds, qui a pour mission d'aider les jeunes atteints par le cancer à retrouver leur bien-être en relevant le défi d'une expédition d'aventure thérapeutique exceptionnelle. En 2015, 2016, 2017 et 2018, il a été ambassadeur de leur événement de financement, <i>Célébrons la Vie</i>. En 2015, 2016 et 2017, M. Marcoux a également été ambassadeur honoraire de l'événement-bénéfice <i>Une Brillante Soirée</i> au profit de l'Institut et hôpital neurologiques de Montréal. M. Marcoux est Gouverneur de la Fondation de Recherche en Administration de l'Université de Sherbrooke.		
Membre du	Présences au 27 octobre 2019	Autres postes d'administrateur ou fiduciaire de sociétés ouvertes au cours des cinq dernières années :		
Conseil	6 de 6 100 %	Conseils actuels :		
Total	6 de 6 100 %	—		
		Anciens conseils :		
		—		
Titres détenus¹⁾⁷⁾⁸⁾	Actions catégorie A	Actions catégorie B	Unités d'actions différées⁹⁾	Valeur totale des actions et des unités d'actions différées (\$)²⁾
2019	5 000	1 000	—	91 630
2018	5 000	1 000	614	137 792
Exigences en matière de propriété³⁾ :				
	Valeur de la détention selon les règles de propriété (\$)	Montant minimum requis (\$)	Excédent sur le minimum (\$)	
2019	3)	270 000	3)	
2018	3)	275 000	3)	
Pourcentage de l'objectif déjà atteint : 3)		Date cible pour satisfaire à cette exigence : satisfaite	Valeur totale de la rémunération reçue en 2019 : 658 892 \$	
Résultats du vote à l'assemblée annuelle des actionnaires tenue le 28 février 2019⁴⁾ :				
Votes en faveur	307 712 185	Abstentions	5 878 036	
Pourcentage des votes en faveur	98,13 %	Pourcentage d'abstentions	1,87 %	



Rémi Marcoux, C.M., O.Q., FCPA, FCA

Âge : 79

Montréal (Québec)

Administrateur depuis 1976

Non indépendant

Domaines d'expertise :

- Industries manufacturières
- Leadership de direction (chef de la direction)
- Fusions et acquisitions
- Ventes, marketing et détail

Fondateur et administrateur, Transcontinental inc.

M. Rémi Marcoux, fondateur de Transcontinental, est administrateur de la Société. Il a été président exécutif du conseil d'administration de Transcontinental inc. de 2004 à 2012. Auparavant, il exerçait les fonctions de président du conseil et de président et chef de la direction de la Société, qu'il a fondée en 1976.

M. Marcoux soutient de nombreuses causes dans le cadre de son engagement sur le plan social. M. Marcoux a été coprésident de la campagne Centraide du Grand Montréal en 2006. Il a été membre du conseil de la Fondation de l'Institut de cardiologie de Montréal et de son comité des ressources humaines durant de nombreuses années.

M. Marcoux est diplômé de l'École des Hautes Études Commerciales de l'Université de Montréal et récipiendaire en 2003 d'un doctorat *honoris causa* de cet établissement. En 2013, M. Marcoux a été l'instigateur du Parcours entrepreneurial Rémi-Marcoux de l'École des Hautes Études Commerciales. Il siège à son comité consultatif et, de concert avec Transcontinental, contribue à son financement. De plus, l'École des Hautes Études Commerciales a désigné sa fondation de gestion des arts, Chaire de gestion des arts Carmelle et Rémi-Marcoux, en reconnaissance de son soutien. M. Marcoux est membre fondateur du Conseil des gouverneurs associés de l'Université de Montréal et y siège depuis 2004. M. Marcoux a été membre du Conseil consultatif international de HEC Montréal de 2004 à 2015.

En 2018, le Cercle des Grands entrepreneurs du Québec a rendu hommage à M. Marcoux pour sa contribution au dynamisme et au rayonnement de même qu'au développement économique du Québec, et pour avoir mis de l'avant des modèles de leadership, de créativité, d'audace, de persévérance et d'ambition, des sources d'inspiration pour une toute nouvelle génération d'entrepreneurs. Le prestigieux prix Hommage FCPA a été décerné à M. Marcoux en 2014 par l'Ordre des comptables professionnels agréés du Québec (CPA) pour souligner l'envergure de ses réalisations professionnelles et l'ampleur de son engagement personnel. En 2013, il a reçu la médaille d'honneur de la Fondation de l'Institut de cardiologie de Montréal en reconnaissance de sa générosité, de son dévouement et de son engagement envers cette dernière et, en 2012, le Prix de carrière décerné par le Conseil du Patronat du Québec.

En octobre 2007, M. Marcoux a été nommé membre de l'Ordre du Canada pour sa contribution à la vitalité du milieu économique et à l'essor des communautés et, en 2008, a été nommé Officier de l'Ordre national du Québec.

Membre du	Présences au 27 octobre 2019			Autres postes d'administrateur ou fiduciaire de sociétés ouvertes au cours des cinq dernières années :	
Conseil	6 de	6	100 %	Conseils actuels :	
Total	6 de	6	100 %	—	
				Anciens conseils :	
				—	

Titres détenus ¹⁾	Actions catégorie A ⁷⁾	Actions catégorie B ⁸⁾	Unités d'actions différées	Valeur totale des actions et des unités d'actions différées (\$) ²⁾
2019	102 044	12 562 840	—	207 315 081
2018	102 044	12 562 840	—	262 680 919

Exigences en matière de propriété ³⁾ :			
	Valeur de la détention selon les règles de propriété (\$)	Montant minimum requis (\$)	Excédent sur le minimum (\$)
2019	207 315 081	270 000	207 045 081
2018	262 680 919	210 000	262 470 919

Pourcentage de l'objectif déjà atteint :	Date cible pour satisfaire à cette exigence :	Valeur totale de la rémunération reçue en 2019 :
76 783 %	satisfaite	90 000 \$

Résultats du vote à l'assemblée annuelle des actionnaires tenue le 28 février 2019 ⁴⁾ :			
Votes en faveur	307 804 497	Abstentions	5 785 728
Pourcentage des votes en faveur	98,16 %	Pourcentage d'abstentions	1,84 %

	Anna Martini, FCPA, FCA Âge : 57 Ville de Mont-Royal (Québec) Administratrice depuis 2011 Indépendante Domaines d'expertise : - Leadership de direction (chef de la direction) - Comptabilité, finances et gestion de risques - Rémunération et gestion des talents - Ventes, marketing et détail	Vice-présidente exécutive et chef de la direction financière, Club de hockey Canadien, Centre Bell et evenko Mme Anna Martini est vice-présidente exécutive et chef de la direction financière du Club de hockey Canadien, Centre Bell et evenko, une société œuvrant dans les industries du sport et du divertissement, depuis 2017. De 2004 à 2017, elle a été présidente du Groupe Dynamite inc., un détaillant global de vêtements de spécialité. De 1985 à 2004, elle œuvrait chez Deloitte & Touche s.e.n.c.r.l., un cabinet de services professionnels, notamment comme associée en audit et services-conseils depuis 1996. Elle agissait également à titre de Leader du secteur du détail entre 1996 et 2004. Mme Martini est présidente du conseil sortante de la Fondation du Centre universitaire de santé McGill. Elle est membre du conseil d'administration de Fondation Montréal inc., une fondation offrant des bourses à des entrepreneurs prometteurs, membre du comité consultatif de John Molson School of Business et membre du conseil d'administration de la Fondation de l'Institut de cardiologie de Montréal. De 2008 à 2017, Mme Martini était membre du conseil du Retail Council of Canada, notamment à titre de présidente du conseil de 2015 à 2017.		
Membre du	Présences au 27 octobre 2019	Autres postes d'administrateur ou fiduciaire de sociétés ouvertes au cours des cinq dernières années :		
Conseil	6 de 6 100 %	Conseils actuels :		
Comité des ressources humaines et de rémunération	6 de 6 100 %	La fiducie de placement CT REIT (depuis 2013)		
Comité d'audit	5 de 5 100 %	Anciens conseils :		
Total	17 de 17 100 %	—		
Titres détenus¹⁾	Actions catégorie A	Actions catégorie B	Unités d'actions différées	Valeur totale des actions et des unités d'actions différées (\$)²⁾
2019	3 750	—	52 965	853 561
2018	3 750	—	43 428	983 661
Exigences en matière de propriété³⁾ :				
	Valeur de la détention selon les règles de propriété (\$)	Montant minimum requis (\$)	Excédent sur le minimum (\$)	
2019	1 050 113	270 000	780 113	
2018	1 047 914	210 000	837 914	
Pourcentage de l'objectif déjà atteint : 389 %		Date cible pour satisfaire à cette exigence : satisfaite	Valeur totale de la rémunération reçue en 2019 : 115 000 \$	
Résultats du vote à l'assemblée annuelle des actionnaires tenue le 28 février 2019⁴⁾ :				
Votes en faveur	311 809 162	Abstentions	1 781 059	
Pourcentage des votes en faveur	99,43 %	Pourcentage d'abstentions	0,57 %	

	François Olivier Âge : 54 Montréal (Québec) Administrateur depuis 2008 Non indépendant Domaines d'expertise : ▪ Industries manufacturières ▪ Leadership de direction (chef de la direction) ▪ Fusions et acquisitions ▪ Ventes, marketing et détail	Président et chef de la direction, Transcontinental inc. M. François Olivier est président et chef de la direction de Transcontinental inc. depuis 2008. En 2007, M. Olivier a été nommé chef de l'exploitation de la Société. Auparavant, il a occupé les postes de président du secteur des produits et services d'impression de Transcontinental inc. de 2005 à 2007 et de vice-président principal du Groupe des journaux de TC Imprimeries Transcontinental de 1999 à 2005. M. Olivier siège au conseil d'administration de CAE inc. (une entreprise de formation dans les domaines de l'aviation civile, de la défense et de la sécurité, et de la santé) depuis 2017. Il est également membre du conseil d'administration de Flexible Packaging Association. Par ailleurs, depuis 2012, il est également membre du conseil d'administration de la Fondation de l'Institut de cardiologie de Montréal. Depuis 10 ans, M. Olivier est membre du comité d'honneur de la Soirée des Grands Philanthropes de Portage, un organisme voué à la réinsertion sociale des toxicomanes. En 2018, M. François Olivier et Mme Isabelle Marcoux ont été honorés par Portage pour leur contribution remarquable à la communauté d'affaires et au bien-être communautaire du Québec. M. Olivier est également membre du Cabinet des Grands Donateurs de la campagne de Centraide du Grand Montréal depuis 2014. De 2008 à 2010, il a été membre du cabinet et président de la division communications pour la campagne annuelle de ce même organisme.			
Membre du	Présences au 27 octobre 2019	Autres postes d'administrateur ou fiduciaire de sociétés ouvertes au cours des cinq dernières années :			
Conseil	6 de 6 100 %	Conseils actuels :			
Total	6 de 6 100 %	▪ CAE inc. (depuis 2017) Anciens conseils : —			
Titres détenus¹⁾	Actions catégorie A	Actions catégorie B	Unités d'actions différées⁹⁾	Valeur totale des actions et des unités d'actions différées (\$)²⁾	
2019	159 662	—	211 464	5 585 446	
2018	44 440	—	175 085	4 577 096	
Exigences en matière de propriété³⁾ :					
	Valeur de la détention selon les règles de propriété (\$)	Montant minimum requis (\$)	Excédent sur le minimum (\$)		
2019	8 823 654	3 196 200	5 627 454		
2018	8 760 709	3 118 200	5 642 509		
Pourcentage de l'objectif déjà atteint : 276 %		Date cible pour satisfaire à cette exigence : satisfaite		Valeur totale de la rémunération reçue en 2019 : 7 383 623 \$	
Résultats du vote à l'assemblée annuelle des actionnaires tenue le 28 février 2019⁴⁾ :					
Votes en faveur		312 443 701	Abstentions		1 146 520
Pourcentage des votes en faveur		99,63 %	Pourcentage d'abstentions		0,37 %

	Mario Plourde Âge : 58 Kingsey Falls (Québec)	Président et chef de la direction, Cascades inc. M. Mario Plourde est président et chef de la direction de Cascades inc., une entreprise œuvrant dans le domaine de la fabrication, de la transformation et de la commercialisation de produits d'emballage et de papiers tissu, depuis 2013. Il a été nommé chef de l'exploitation de Cascades inc. en 2011. Au fil des années, il a occupé plusieurs postes, y compris directeur d'usine et directeur général dans le secteur du plastique et vice-président et chef de l'exploitation, puis président, de Cascades Groupe Produits Spécialisés, au Canada et aux États-Unis. M. Plourde siège au conseil d'administration de la Fondation Centre de cancérologie Charles-Bruneau, un fonds pour la recherche en oncologie pédiatrique. Il joue également un rôle clé au sein d'autres organisations, associations et causes. Il a reçu à plusieurs reprises, le Prix bâtisseur - Tour CIBC Charles-Bruneau ainsi que le Prix pionnier. En 2018, M. Plourde a co-présidé le Bal de la jonquille, un événement pour aider à financer la recherche pour vaincre le cancer, gérer la prévention et les initiatives de promotion et fournir des services aux personnes atteintes du cancer.		
	Administrateur depuis 2015 Indépendant Domaines d'expertise : ▪ Industries manufacturières ▪ Leadership de direction (chef de la direction) ▪ Fusions et acquisitions ▪ Responsabilité sociale et développement durable			
Membre du	Présences au 27 octobre 2019	Autres postes d'administrateur ou fiduciaire de sociétés ouvertes au cours des cinq dernières années :		
Conseil	6 de 6 100 %	Conseils actuels :		
Comité de gouvernance et de responsabilité sociale	4 de 4 100 %	▪ Cascades inc. (depuis 2014)		
Total	10 de 10 100 %	Anciens conseils : —		
Titres détenus¹⁾	Actions catégorie A	Actions catégorie B	Unités d'actions différées	Valeur totale des actions et des unités d'actions différées (\$)²⁾
2019	9 900	—	23 516	502 911
2018	9 900	—	15 922	538 389
Exigences en matière de propriété³⁾ :				
	Valeur de la détention selon les règles de propriété (\$)	Montant minimum requis (\$)	Excédent sur le minimum (\$)	
2019	644 337	270 000	374 337	
2018	539 270	210 000	329 270	
Pourcentage de l'objectif déjà atteint : 239 %		Date cible pour satisfaire à cette exigence : satisfaite	Valeur totale de la rémunération reçue en 2019 : 108 000 \$	
Résultats du vote à l'assemblée annuelle des actionnaires tenue le 28 février 2019⁴⁾ :				
Votes en faveur	311 220 586	Abstentions	2 369 715	
Pourcentage des votes en faveur	99,24 %	Pourcentage d'abstentions	0,76 %	

	Jean Raymond Âge : 60 Montréal (Québec) Administrateur depuis 2017 Indépendant Domaines d'expertise : ■ Industrie des médias ■ Fusions et acquisitions ■ Comptabilité, finances et gestion de risques ■ Rémunération et gestion des talents	Vice-président du conseil, directeur général et chef des marchés des capitaux CIBC - Québec, Marchés mondiaux CIBC inc. M. Jean Raymond est vice-président du conseil, directeur général et chef des marchés des capitaux CIBC - Québec pour Marchés mondiaux CIBC inc., une entreprise offrant des produits et des services visant les marchés des capitaux, les valeurs mobilières, le courtage et la gestion d'actifs, depuis 2010. Auparavant, il a agi à titre de directeur général au sein des services de financement aux sociétés de cette même organisation. De 1988 à 1996, M. Raymond a agi à titre de premier vice-président et directeur du service des fusions et acquisitions d'entreprises de Lévesque Beaubien Geoffrion Inc. (maintenant Financière Banque Nationale Ltée), une firme de courtage. De 1981 à 1987, il était directeur principal chez Thorne Ernst & Whinney (maintenant KPMG s.r.l. / S.E.N.C.R.L.), un cabinet d'experts comptables. M. Raymond est membre du conseil d'administration de la Fondation de l'Institut de cardiologie de Montréal et membre de son comité de placement. Il est actuellement membre du cabinet des campagnes de financement suivantes : la Campagne majeure de financement 2016-2020 de l'Institut Pacifique, un organisme développant des programmes et des services afin de bâtir des milieux exempts de violence et de soutenir l'épanouissement psychosocial des enfants, des jeunes et des adultes, la Campagne majeure de la Fondation CHU Sainte-Justine Plus mieux guérir, la Campagne majeure 2014-2020 de la Fondation Mission Old Brewery, une fondation soutenant Mission Old Brewery qui vise à répondre aux besoins essentiels des personnes sans abri de Montréal et à les aider à passer de la vie en refuge à la réintégration en société et de la grande campagne de financement 2019-2026 de la Fondation de l'Hôpital de Montréal pour enfants.		
Membre du	Présences au 27 octobre 2019	Autres postes d'administrateur ou fiduciaire de sociétés ouvertes au cours des cinq dernières années :		
Conseil	6 de 6 100 %	Conseils actuels :		
Comité des ressources humaines et de rémunération	6 de 6 100 %	—		
Total	12 de 12 100 %	Anciens conseils :		
		—		
Titres détenus¹⁾	Actions catégorie A	Actions catégorie B	Unités d'actions différées	Valeur totale des actions et des unités d'actions différées (\$)²⁾
2019	10 000	—	13 978	360 869
2018	10 000	—	6 410	342 149
Exigences en matière de propriété³⁾ :				
	Valeur de la détention selon les règles de propriété (\$)	Montant minimum requis (\$)	Excédent sur le minimum (\$)	
2019	488 629	270 000	218 629	
2018	341 333	210 000	131 333	
Pourcentage de l'objectif déjà atteint : 181 %		Date cible pour satisfaire à cette exigence : satisfaite		Valeur totale de la rémunération reçue en 2019 : 114 500 \$
Résultats du vote à l'assemblée annuelle des actionnaires tenue le 28 février 2019⁴⁾ :				
Votes en faveur		311 839 941	Abstentions 1 750 282	
Pourcentage des votes en faveur		99,44 %	Pourcentage d'abstentions 0,56 %	

	François R. Roy Âge : 64 Montréal (Québec) Administrateur depuis 2008 Indépendant Domaines d'expertise : ▪ Industrie des médias ▪ Fusions et acquisitions ▪ Comptabilité, finances et gestion de risques ▪ Gouvernance et réglementation	Administrateur de sociétés M. François R. Roy est administrateur de sociétés depuis 2010. Il a été vice-principal, administration et finances, de l'Université McGill de 2007 à 2010. De 2000 à 2003, il a été chef de la direction financière de Société Télémedia, une société de portefeuille fermée. Auparavant, il a été vice-président exécutif et chef de la direction financière de Québecor inc., une entreprise dans les domaines des télécommunications, du divertissement, des médias d'information et de la culture, de 1998 à 2000 et vice-président exécutif et chef de la direction financière d'Avenor inc., un fabricant de papier journal et de produits du bois, de 1997 à 1998.		
Membre du	Présences au 27 octobre 2019	Autres postes d'administrateur ou fiduciaire de sociétés ouvertes au cours des cinq dernières années :		
Conseil	6 de 6 100 %	Conseils actuels :		
Comité d'audit	5 de 5 100 %	▪ Fonds de revenu Noranda (depuis 2010)		
Total	11 de 11 100 %	Anciens conseils :		
		▪ Capstone Infrastructure Corporation (anciennement Macquarie Power and Infrastructure Corporation) (2004-2016) ▪ Ovivo Inc. (2014-2016) ▪ Neptune Technologies & Bioressources Inc. (2015-2018)		
Titres détenus¹⁾	Actions catégorie A	Actions catégorie B	Unités d'actions différées	Valeur totale des actions et des unités d'actions différées (\$)²⁾
2019	5 000	—	18 453	352 968
2018	—	—	17 949	374 237
Exigences en matière de propriété³⁾ :				
	Valeur de la détention selon les règles de propriété (\$)	Montant minimum requis (\$)	Excédent sur le minimum (\$)	
2019	380 816	270 000	110 816	
2018	369 433	210 000	159 433	
Pourcentage de l'objectif déjà atteint : 141 %		Date cible pour satisfaire à cette exigence : satisfaite	Valeur totale de la rémunération reçue en 2019 : 103 000 \$	
Résultats du vote à l'assemblée annuelle des actionnaires tenue le 28 février 2019⁴⁾ :				
Votes en faveur	311 642 771	Abstentions	1 947 450	
Pourcentage des votes en faveur	99,38 %	Pourcentage d'abstentions	0,62 %	

	Annie Thabet Âge : 59 Île-des-Sœurs (Verdun) (Québec)	Associée, Celtis Capital inc. Mme Annie Thabet est associée chez Celtis Capital inc., une société spécialisée dans les services transactionnels de fusion, d'acquisition, de désinvestissement et de financement d'entreprises, ainsi que dans la gestion d'actifs depuis 2003. De 1998 à 2003, elle a œuvré auprès d'AT Capital, une société de gestion d'investissements qu'elle avait fondée. Auparavant, Mme Thabet a travaillé à la Société générale de financement du Québec, une société d'État du Québec spécialisée dans l'investissement en équité dans des projets industriels et technologiques au sein de consortiums internationaux, de 1987 à 1998, après avoir œuvré pendant cinq ans chez Price Waterhouse, un cabinet d'experts comptables. Mme Thabet est comptable professionnelle agréée et titulaire d'une maîtrise en administration des affaires. Mme Thabet est présidente sortante du conseil d'administration de l'Institut des administrateurs de sociétés - Québec, membre du conseil d'administration de la Fondation Centraide du Grand Montréal, Gouverneure de Réseau Capital et Gouverneure de la Fondation de Recherche en Administration de l'Université de Sherbrooke. Elle siège également sur le conseil d'administration de Manac inc., un fabricant privé de semi-remorques, cette société ayant été privatisée en 2015.			
	Administratrice depuis 2015 Indépendante Domaines d'expertise : ▪ Industries manufacturières ▪ Fusions et acquisitions ▪ Comptabilité, finances et gestion de risques ▪ Gouvernance et réglementation				
Membre du	Présences au 27 octobre 2019	Autres postes d'administrateur ou fiduciaire de sociétés ouvertes au cours des cinq dernières années :			
Conseil	6 de 6 100 %	Conseils actuels : ▪ Métaux Russel Inc. (depuis 2018)			
Comité d'audit	5 de 5 100 %	Anciens conseils :			
Comité de gouvernance et de responsabilité sociale	4 de 4 100 %	▪ Le Groupe Jean Coutu (PJC) inc. (2010-2018) ▪ Manac inc. (2013-2015)			
Total	15 de 15 100 %				
Titres détenus¹⁾	Actions catégorie A	Actions catégorie B	Unités d'actions différées	Valeur totale des actions et des unités d'actions différées (\$)²⁾	
2019	10 580	—	14 920	383 775	
2018	7 580	—	10 564	378 302	
Exigences en matière de propriété³⁾ :					
	Valeur de la détention selon les règles de propriété (\$)	Montant minimum requis (\$)		Excédent sur le minimum (\$)	
2019	518 859	270 000		248 859	
2018	347 199	210 000		137 199	
Pourcentage de l'objectif déjà atteint : 192 %		Date cible pour satisfaire à cette exigence : satisfaite		Valeur totale de la rémunération reçue en 2019 : 120 500 \$	
Résultats du vote à l'assemblée annuelle des actionnaires tenue le 28 février 2019⁴⁾ :					
Votes en faveur		311 754 964	Abstentions		1 835 257
Pourcentage des votes en faveur		99,41 %	Pourcentage d'abstentions		0,59 %

- 1) Le nombre d'Actions catégorie A, d'Actions catégorie B et d'unités d'actions différées a été établi au 9 janvier 2020 et au 10 janvier 2019, selon le cas (le nombre d'unités d'actions différées détenues par des administrateurs qui sont aussi des employés de la Société n'inclut que les unités d'actions différées dont les droits sont acquis).
- 2) La valeur des unités d'actions différées a été calculée selon le cours de clôture des Actions catégorie A. La valeur totale des Actions catégorie A, des Actions catégorie B et des unités d'actions différées a été calculée selon le cours de clôture de ces actions à la fin de l'exercice financier en question. Pour l'exercice financier 2019, le cours de clôture des Actions catégorie A était de 15,05 \$ et celui des Actions catégorie B était de 16,38 \$. Pour l'exercice financier 2018, le cours de clôture des Actions catégorie A était de 20,85 \$ et celui des Actions catégorie B était de 20,74 \$. La valeur indiquée pour Mmes Isabelle Marcoux et Nathalie Marcoux, de même que M. Pierre Marcoux exclut la valeur des actions détenues par Capinabel inc. ayant une valeur de 207 315 081 \$. Capinabel inc. est détenue par Mmes Isabelle Marcoux et Nathalie Marcoux, MM. Pierre Marcoux et Rémi Marcoux et d'autres membres de leur famille immédiate. Il y a lieu de se reporter à la divulgation faite eu égard à la détention par M. Rémi Marcoux.
- 3) Les exigences en matière de propriété sont établies à la fin de l'exercice financier en question. Aux fins du calcul, on tient compte, eu égard à la détention d'actions, du montant le plus élevé entre le montant payé lors de l'acquisition des actions (ou le prix au moment de l'octroi des unités d'actions visées) et le cours de clôture des actions le 25 octobre 2019 (le dernier jour ouvrable de l'exercice financier 2019) ou le 26 octobre 2018 (le dernier jour ouvrable de l'exercice financier 2018), selon le cas, à la Bourse de Toronto. Pour l'exercice financier 2019, le cours de clôture des Actions catégorie A était de 15,05 \$ et celui des Actions catégorie B était de 16,38 \$. Pour l'exercice financier 2018, le cours de clôture des Actions catégorie A était de 20,85 \$ et celui des Actions catégorie B était de 20,74 \$. Les exigences pour M. François Olivier sont établies selon les règles de propriété pour les dirigeants de Transcontinental inc. Pour Mmes Isabelle Marcoux et Nathalie Marcoux et MM. Pierre Marcoux et Rémi Marcoux, le Comité de gouvernance et de responsabilité sociale a suggéré et décidé que les actions détenues par Capinabel inc. dans le capital de la Société seraient

tenues en compte pour les fins du calcul de leurs exigences en matière de propriété. Mmes Isabelle Marcoux et Nathalie Marcoux et MM. Pierre Marcoux et Rémi Marcoux et d'autres membres de leur famille immédiate sont les seuls actionnaires de Capinabel inc., l'actionnaire de contrôle de la Société. Il y a lieu de se reporter à la divulgation faite eu égard à la détention par M. Rémi Marcoux.

- 4) Étant donné que le vote pour l'élection des administrateurs a eu lieu à main levée, le nombre de votes indiqué reflète les procurations reçues par la direction avant l'assemblée des actionnaires.
- 5) M. Peter Brues a été nommé président du Comité d'audit le 27 février 2019. Depuis cette date, le Comité d'audit a tenu quatre réunions.
- 6) Les Actions catégorie A sont détenues par Gestion Isabelle Marcoux inc., une société contrôlée par Mme Isabelle Marcoux.
- 7) Les Actions catégorie A sont détenues par Capinabel inc., une société contrôlée par M. Rémi Marcoux. Mmes Isabelle Marcoux et Nathalie Marcoux, MM. Pierre Marcoux et Rémi Marcoux et d'autres membres de leur famille immédiate sont les seuls actionnaires de Capinabel inc.
- 8) Les Actions catégorie B sont détenues par Capinabel inc. Capinabel inc. a conclu une transaction de monétisation avec une banque à charte canadienne visant 4 000 000 d'Actions catégorie B détenues par Capinabel inc. La transaction de monétisation peut être remboursée en espèces ou en transférant des Actions catégorie A. Les actions de Capinabel inc. sont détenues en propriété directe et indirecte par Mmes Isabelle Marcoux et Nathalie Marcoux, MM. Pierre Marcoux et Rémi Marcoux et des membres de leur famille immédiate. M. Rémi Marcoux détient le contrôle de Capinabel inc. Les actions de Capinabel inc. représentent 71,28 % % des droits de vote rattachés aux actions en circulation de la Société. Dans l'éventualité où la transaction de monétisation avait été remboursée en date des présentes en transférant des Actions catégorie A, les actions détenues par Capinabel inc. représenteraient 61,94 % % des droits de vote rattachés à toutes les actions en circulation de la Société.
- 9) Les unités d'actions différées détenues par Mme Isabelle Marcoux et M. François Olivier ont été octroyées aux termes du Régime d'unités d'actions de Transcontinental inc. à l'intention des dirigeants.

3.2 Information additionnelle sur les administrateurs

Au meilleur de la connaissance de la Société, aucun candidat à titre d'administrateur de la Société, en date des présentes et au cours des 10 années précédant la date des présentes : a) n'a fait l'objet d'une interdiction d'opérations ou d'une ordonnance semblable ou a fait en sorte qu'une société se voit refuser le droit de se prévaloir de toute dispense prévue par la législation en valeurs mobilières pendant plus de 30 jours consécutifs alors que cette personne agissait à titre d'administrateur, chef de la direction ou chef des finances de cette société; b) n'a, après la cessation de ses fonctions à titre d'administrateur, de chef de la direction ou de chef des finances d'une société, fait l'objet d'une interdiction d'opérations ou d'une ordonnance semblable ou a fait en sorte qu'une société se voit refuser le droit de se prévaloir de toute dispense prévue par la législation en valeurs mobilières pendant plus de 30 jours consécutifs en raison d'un événement survenu pendant qu'il exerçait cette fonction; c) n'a, pendant que cet administrateur exerçait ses fonctions à titre d'administrateur ou dirigeant d'une société ou dans l'année suivant la cessation de ses fonctions, fait faillite, fait une proposition concordataire en vertu de la législation sur la faillite ou l'insolvabilité, été poursuivi par ses créanciers, conclu un concordat ou un compromis avec eux, intenté des poursuites contre eux, pris des dispositions ou fait des démarches en vue de conclure un concordat ou un compromis avec eux, ou un séquestre, un séquestre-gérant ou un syndic de faillite a été nommé pour détenir ses biens; ou d) n'a fait faillite, fait une proposition concordataire en vertu de la législation sur la faillite ou l'insolvabilité, été poursuivi par ses créanciers, conclu un concordat ou un compromis avec eux, intenté ou fait l'objet de poursuites contre eux, pris des dispositions ou fait des démarches en vue de conclure un concordat ou un compromis avec eux, ou un séquestre, un séquestre-gérant ou un syndic de faillite a été nommé pour détenir ses biens.

De plus, à la connaissance de la Société, aucun candidat au poste d'administrateur de la Société ne s'est vu imposer des amendes ou des sanctions par un tribunal en vertu de la législation en valeurs mobilières ou par une autorité en valeurs mobilières ni n'a conclu une entente de règlement avec celle-ci ni ne s'est vu imposer une autre amende ou sanction par un tribunal ou un organisme de réglementation qui serait vraisemblablement considérée comme importante pour un actionnaire raisonnable ayant à décider s'il convient de voter pour un candidat à un poste d'administrateur.

3.3 Appartenance des administrateurs aux mêmes conseils

Le Comité de gouvernance et de responsabilité sociale a examiné l'adhésion des candidats aux postes d'administrateur de la Société aux conseils d'autres sociétés ouvertes. Aucun candidat à titre d'administrateur ne siège sur le même conseil qu'un autre candidat d'une autre société ouverte (sauf la Société).

3.4 Registre des présences des administrateurs

Dans l'ensemble, au cours de l'exercice financier clos le 27 octobre 2019, la présence des administrateurs aux réunions a été de 100 % pour celles du conseil d'administration, de 100 % pour celles du Comité d'audit, de 100 % pour celles du Comité des ressources humaines et de rémunération et de 100 % pour celles du Comité de gouvernance et de responsabilité sociale.

Le tableau suivant présente le nombre de réunions du conseil d'administration et de ses comités auxquelles chaque administrateur a assisté.

Administrateur	Conseil d'administration (6 réunions)		Comité d'audit (5 réunions)		Comité des ressources humaines et de rémunération (6 réunions)		Comité de gouvernance et de responsabilité sociale (4 réunions)		Participation globale
	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%	
Peter Brues ¹⁾	6	100 %	4	100 %	6	100 %	—	—	100 %
Jacynthe Côté ²⁾	6	100 %	—	—	6	100 %	—	—	100 %
Richard Fortin ³⁾	3	100 %	1	100 %	—	—	—	—	100 %
Yves Leduc	6	100 %	—	—	—	—	4	100 %	100 %
Isabelle Marcoux	6	100 %	—	—	—	—	—	—	100 %
Nathalie Marcoux	6	100 %	—	—	—	—	—	—	100 %
Pierre Marcoux	6	100 %	—	—	—	—	—	—	100 %
Rémi Marcoux	6	100 %	—	—	—	—	—	—	100 %
Anna Martini	6	100 %	5	100 %	6	100 %	—	—	100 %
François Olivier	6	100 %	—	—	—	—	—	—	100 %
Mario Plourde	6	100 %	—	—	—	—	4	100 %	100 %
Jean Raymond ²⁾	6	100 %	—	—	6	100 %	—	—	100 %
François R. Roy	6	100 %	5	100 %	—	—	—	—	100 %
Annie Thabet ²⁾	6	100 %	5	100 %	—	—	4	100 %	100 %

1) M. Peter Brues a été nommé président du Comité d'audit le 27 février 2019. Depuis cette date, le Comité d'audit a tenu quatre réunions.

2) Dans le cadre de la transaction intervenue entre la Société et Groupe Contex inc., une société contrôlée par M. Pierre Marcoux, le conseil d'administration a formé un comité spécial pour revoir et approuver, le cas échéant, les modalités de cette transaction. Le comité spécial, présidé par M. Jean Raymond, était composé également de Mmes Jacynthe Côté et Annie Thabet. Ce comité spécial a tenu cinq réunions auxquelles tous ses membres ont participé.

3) M. Richard Fortin a été administrateur jusqu'au 28 février 2019 et président du Comité d'audit jusqu'au 27 février 2019. Avant cette date, la Société a tenu trois réunions du conseil d'administration et une réunion du Comité d'audit.

4. Analyse de la rémunération des administrateurs

4.1 Rémunération des administrateurs

Le conseil d'administration a mandaté le Comité de gouvernance et de responsabilité sociale afin de revoir périodiquement, et au moins annuellement, la rémunération des administrateurs et de faire des recommandations au conseil afin que la rémunération reflète d'une manière réaliste les responsabilités et risques associés au poste d'administrateur de la Société. Seuls les administrateurs qui ne sont pas des employés de la Société ou de ses filiales ont le droit de recevoir la rémunération des administrateurs. Les détails de la rémunération des administrateurs sont présentés à cette rubrique 4 de cette circulaire.

La rémunération des administrateurs vise à permettre à la Société d'attirer et de retenir des administrateurs hautement qualifiés, dévoués, ayant une expérience variée et pertinente compte tenu des nombreux créneaux d'activités où la Société est impliquée, en plus d'aligner les intérêts des administrateurs avec ceux des actionnaires.

Sur une base annuelle, les membres du Comité de gouvernance et de responsabilité sociale analysent la rémunération des administrateurs qui ne sont pas des employés de la Société ou de ses filiales par rapport à celle offerte par d'autres sociétés faisant partie d'un groupe de comparaison et de certaines autres sociétés. Le Comité de gouvernance et de responsabilité sociale recommande au conseil d'administration le niveau de rémunération et tout ajustement nécessaire visant à tenir compte du volume de travail, de la complexité des affaires de la Société et des responsabilités des membres du conseil et de ses comités.

Pour ce faire, la direction de la Société prépare, à partir de l'information contenue dans les circulaires de sollicitation de procurations, un sommaire des pratiques de rémunération de certaines sociétés dont les actions sont inscrites à la cote d'une bourse et ayant, dans la plupart des cas, leur principale place d'affaires au Québec, lesquelles sont considérées comme étant davantage en concurrence

avec la Société pour recruter et attirer les mêmes personnes que celles recherchées par la Société pour siéger à son conseil d'administration.

Pour l'exercice financier terminé le 27 octobre 2019, le groupe de comparaison utilisé pour les fins de la rémunération avait été revu pour inclure davantage des sociétés avec laquelle la Société était en concurrence pour recruter et attirer les mêmes administrateurs que la Société et qui répondent aussi à certains des critères suivants : avoir leur siège social au Québec, avoir des revenus d'un niveau comparable à ceux de la Société, être une société contrôlée ou avoir un actionnaire principal, exploiter dans un secteur d'activités connexe à celui de la Société, et avoir une présence aux États-Unis. Ce groupe avait été revu en 2018 par PCI-Perrault Conseil inc., un consultant indépendant.

Le groupe retenu était composé des sociétés suivantes :

Sociétés faisant partie du groupe de comparaison 2019

Cascades inc.

CCL Industries Inc.

Cogeco inc.

Industries Lassonde inc.

Metro inc.

Québecor inc.

Reitmans (Canada) Limitée

Saputo inc.

Torstar Corporation

Transat A.T. inc.

Uni-Sélect inc.

Pour 2020, la Société a de nouveau analysé la rémunération offerte par les sociétés faisant partie d'un groupe de comparaison. Le groupe de comparaison a été modifié pour 2020 pour retirer Metro inc., Reitmans (Canada) Limitée, Saputo inc., Torstar Corporation et Transat A.T. inc. et ajouter BRP inc., CAE inc., Dollarama inc., Les Vêtements de Sport Gildan Inc., Quincaillerie Richelieu Ltée, Stella-Jones Inc. et TFI International Inc. En plus des critères ci-haut mentionnés, ces entreprises exploitent davantage dans des secteurs d'activités se rapprochant de ceux de la Société et ont une capitalisation boursière davantage similaire à celle de la Société.

Ainsi, pour les fins de la rémunération des administrateurs payable en 2020, le groupe de comparaison a été revu comme suit :

Sociétés faisant partie du groupe de comparaison 2020

BRP inc.

CAE inc.

Cascades inc.

CCL Industries Inc.

Cogeco inc.

Dollarama inc.

Industries Lassonde inc.

Les Vêtements de Sport Gildan Inc.

Québecor inc.

Stella-Jones Inc.

Uni-Sélect inc.

Le conseil d'administration est d'avis que l'analyse de la rémunération des administrateurs des sociétés faisant partie du groupe de comparaison permet de dégager des tendances en matière de rémunération pertinentes pour les fins d'établir la rémunération des administrateurs de la Société. Malgré les augmentations accordées par la Société au cours des dernières années, la rémunération globale des administrateurs de la Société qui ne sont pas des employés de la Société ou de ses filiales demeure légèrement sous la moyenne de la rémunération offerte par ces sociétés.

La Société verse, depuis le 29 octobre 2018, une rémunération forfaitaire fixe, et ce, peu importe le nombre de réunions auxquelles les administrateurs assistent. La Société a donc cessé de payer des jetons de présence.

Les administrateurs ont reçu, au cours de l'exercice financier clos le 27 octobre 2019, des honoraires annuels et des honoraires fixes selon les comités auxquels ils sont membres. La rémunération est versée trimestriellement.

Une revue de la compétitivité de la rémunération payable à la présidente du conseil a été effectuée au début de l'exercice financier clos le 28 octobre 2018. Les sociétés ont été choisies parmi des sociétés québécoises dont les titres comportent des droits de vote multiples, dites contrôlées, ou parce que leur président du conseil est lié et non indépendant. Cette méthodologie permet de comparer la rémunération de la présidente du conseil à celle offerte par des sociétés où le président du conseil opère dans des conditions similaires à celles de la présidente du conseil de la Société.

Le tableau ci-dessous identifie les compagnies du groupe de comparaison pour la présidente du conseil.

Groupe de comparaison pour la présidente du conseil
Alimentation Couche-Tard inc.
Bombardier Inc.
Cascades inc.
Corporation Financière Power
Groupe Canam inc.
Groupe CGI inc.
Industries Lassonde inc.
Reitmans (Canada) Limitée
SEMAFO inc.
Saputo inc.
Velan Inc.

Après avoir analysé les résultats de cette revue des pratiques adoptées par les sociétés du groupe de comparaison, le Comité des ressources humaines et de rémunération avait recommandé au conseil d'administration d'augmenter en 2019 le salaire annuel de la présidente du conseil à 729 800 \$, rapprochant ainsi sa rémunération de la médiane offerte par les sociétés du groupe de comparaison. Le Comité des ressources humaines et de rémunération a recommandé au conseil d'administration d'augmenter son salaire annuel en 2020 de 2,4 %. Le conseil d'administration reconnaît ainsi l'étendue de ses responsabilités, sa participation active dans le cadre de l'intégration de Coveris Americas, y compris la visite des principaux clients, son leadership lié à la défense des activités de distribution de la Société auprès d'une multitude de parties prenantes et sa contribution au processus de planification stratégique et au développement des affaires de la Société (incluant les décisions d'acquisitions et de ventes d'entreprises), le maintien des relations avec certains grands clients et actionnaires de la Société, de même que ses activités de relations publiques et caritatives au nom de TC Transcontinental. À noter toutefois que la présidente du conseil n'est pas un haut dirigeant de la Société et n'est pas membre de son comité de direction.

De plus, une rémunération incitative sous la forme d'unités d'actions restreintes d'une valeur de 150 009 \$ lui a été octroyée en 2019 sous réserve de l'acquisition de ces droits sur une période de trois ans. Cette rémunération annuelle vise à aligner encore davantage une partie de sa rémunération avec l'impact à moyen et à long terme des décisions prises, notamment quant à la transformation de la Société et sa performance financière, et le cours de l'Action catégorie A de la Société.

Le tableau suivant présente les diverses composantes de la rémunération auxquelles les membres du conseil de la Société avaient droit pour l'exercice financier clos le 27 octobre 2019, à l'exception de la présidente du conseil et des administrateurs qui sont également des hauts dirigeants de la Société qui ne reçoivent aucune rémunération pour agir en tant qu'administrateur, soit M. François Olivier. M. Pierre Marcoux a cessé d'être un haut dirigeant de la Société le 19 septembre 2019.

Type de rémunération	Montant
Rémunération annuelle	90 000 \$ ¹⁾
Membre du Comité d'audit	13 000 \$
Membre du Comité des ressources humaines et de rémunération	12 000 \$
Membre du Comité de gouvernance et de responsabilité sociale	10 000 \$
Président du Comité d'audit	25 000 \$
Président du Comité des ressources humaines et de rémunération	22 000 \$
Président du Comité de gouvernance et de responsabilité sociale	18 000 \$
Administrateur principal	12 000 \$ ¹⁾

1) À compter du 28 octobre 2019, la rémunération annuelle des administrateurs et les honoraires à titre d'administrateur principal ont été augmentés de 5 000 \$ et de 8 000 \$, respectivement.

Les membres du comité spécial responsable de revoir et d'approuver la transaction dans le secteur des médias entre la Société et Groupe Contex inc., une société contrôlée par M. Pierre Marcoux, ont reçu une rémunération. Ce comité a tenu cinq réunions auxquelles tous ses membres ont participé. M. Jean Raymond, président du comité, a reçu une rémunération de 12 500 \$ et Mmes Jacynthe Côté et Annie Thabet ont chacune reçu une rémunération de 7 500 \$.

La Société a mis en place un Régime d'unités d'actions différées (le *RUAD*) visant à octroyer aux administrateurs indépendants de la Société des unités d'actions de la Société afin de stimuler davantage l'engagement des administrateurs au niveau de la croissance et du développement de la Société et d'aider la Société à attirer et à retenir des administrateurs expérimentés et compétents. Ainsi, un administrateur peut choisir de recevoir sa rémunération sous la forme d'unités d'actions différées, en espèces ou une combinaison des deux. Les administrateurs qui participent au RUAD ne peuvent recevoir le paiement en espèces représentant la valeur de leurs unités d'actions (les *UAD*) qu'à compter de la date où ils cessent d'agir à titre d'administrateur. Lors du paiement, la valeur attribuée à chaque unité d'actions est en fonction de la moyenne des cours de clôture des Actions catégorie A à la Bourse de Toronto pour les cinq jours de négociation à cette bourse précédant la date de demande de paiement.

La Société n'offre pas de régime de retraite à l'intention des administrateurs autrement qu'à la présidente du conseil et aux administrateurs qui sont des employés de la Société et de ses filiales.

Dans l'éventualité où un administrateur indépendant qui n'est pas un employé de la Société ou de l'une de ses filiales est appelé à rendre à la Société des services additionnels s'étendant au-delà de la charge habituelle d'administrateur, il pourrait recevoir une rémunération additionnelle déterminée par le Comité de gouvernance et de responsabilité sociale. Le Comité de gouvernance et de responsabilité sociale a ainsi approuvé le paiement d'une rémunération aux membres du comité spécial responsable de revoir et d'approuver la transaction dans le secteur des médias entre la Société et Groupe Contex inc., une société contrôlée par M. Pierre Marcoux.

Conformément aux lignes directrices de la Société en matière de participation de la part des administrateurs, tous les administrateurs, au 9 janvier 2020, détenaient en actions ou en unités d'actions différées, un montant correspondant à au moins trois fois la rémunération annuelle à titre d'administrateur payable en 2019. Les administrateurs qui sont également des hauts dirigeants de la Société sont assujettis aux lignes directrices concernant la propriété d'actions visant les hauts dirigeants. Voir la rubrique 6.1.6. Aux fins du calcul, on tient compte, eu égard à la détention d'actions, du montant le plus élevé entre le montant payé lors de l'acquisition des actions (ou le cours au moment de l'octroi des unités d'actions visées) et le cours de clôture des actions le 25 octobre 2019 à la Bourse de Toronto (le dernier jour ouvrable de l'exercice financier).

4.2 Sommaire de la rémunération des administrateurs

Le tableau suivant présente le détail de la rémunération touchée par les administrateurs de la Société au cours de l'exercice financier clos le 27 octobre 2019 (excluant M. François Olivier, ce dernier étant un haut dirigeant visé).

Administrateur	Honoraires (\$) ²⁾	Attributions à base d'actions (\$)	Attributions à base d'options (\$)	Rémunération en vertu d'un plan incitatif autre qu'à base d'actions (\$)	Valeur du plan de retraite (\$) ³⁾	Autre rémunération (\$) ⁴⁾	Total (\$)
Peter Brues	—	118 690	—	—	—	2 865	121 555
Jacynthe Côté	—	127 478	—	—	—	12 553	140 031
Richard Fortin ¹⁾	—	42 497	—	—	—	82 995	125 492
Yves Leduc	—	100 000	—	—	—	5 715	105 715
Isabelle Marcoux ⁵⁾	725 996	150 009	—	—	94 272	63 401	1 033 678
Nathalie Marcoux	90 000	—	—	—	—	22 696	112 696
Pierre Marcoux ²⁾⁵⁾	259 717	169 138	—	173 838	25 417	30 782	658 892
Rémi Marcoux	90 000	—	—	—	—	—	90 000
Anna Martini	—	115 000	—	—	—	40 629	155 629
Mario Plourde	—	108 000	—	—	—	16 126	124 126
Jean Raymond	—	114 500	—	—	—	7 773	122 273

Administrateur	Honoraires (\$) ²⁾	Attributions à base d'actions (\$)	Attributions à base d'options (\$)	Rémunération en vertu d'un plan incitatif autre qu'à base d'actions (\$)	Valeur du plan de retraite (\$) ³⁾	Autre rémunération (\$) ⁴⁾	Total (\$)
François R. Roy	103 000	—	—	—	—	15 502	118 502
Annie Thabet	60 250	60 250	—	—	—	10 473	130 973

- 1) M. Richard Fortin a été administrateur de la Société jusqu'au 28 février 2019.
- 2) M. François Olivier est un haut dirigeant de la Société et n'a touché aucune rémunération pour ses services en qualité d'administrateur. M. Pierre Marcoux était un haut dirigeant de la Société jusqu'au 19 septembre 2019; il n'a touché aucune rémunération pour ses services en qualité d'administrateur jusqu'à cette date. Sa rémunération reçue à titre d'administrateur à partir du 19 septembre 2019 au montant de 9 396 \$ est incluse à titre d'honoraires. Le conseil d'administration n'a tenu aucune réunion après le 19 septembre 2019. La rémunération de M. François Olivier, en qualité de président et de chef de la direction, est présentée à la rubrique 6.2. La rémunération de Mme Isabelle Marcoux et de M. Pierre Marcoux alors qu'il était un haut dirigeant de la Société est présentée dans le tableau ci-dessus (se reporter également à la note 4 ci-dessous).
- 3) La Société n'offre pas de régime de retraite aux administrateurs autrement qu'à la présidente du conseil et aux administrateurs qui sont des employés de la Société et de ses filiales.
- 4) Inclut les UAD octroyées équivalant aux dividendes déclarés aux porteurs d'Actions catégorie A et, pour Mme Isabelle Marcoux et M. Pierre Marcoux, le coût des avantages indirects et des assurances collectives et, pour les membres du comité spécial responsable de revoir et d'approuver la transaction intervenue entre la Société et Groupe Context inc., une société contrôlée par M. Pierre Marcoux, la rémunération versée à titre de membre de ce comité.
- 5) Mme Isabelle Marcoux a touché une rémunération en tant que présidente du conseil, soit en fonction d'un salaire annuel de 729 800 \$ au 1^{er} janvier 2019, d'une rémunération incitative sous la forme d'unités d'actions, de même que des prestations en vertu du régime complémentaire de retraite des cadres supérieurs et du régime supplémentaire de retraite des cadres supérieurs et bénéficie des mêmes avantages sociaux offerts aux hauts dirigeants. M. Pierre Marcoux a touché une rémunération de la Société sous forme d'un salaire annuel, d'une rémunération incitative à court terme, d'un octroi d'unités d'actions, de prestations en vertu du régime complémentaire et du régime supplémentaire de retraite des cadres supérieurs et bénéficiait d'avantages sociaux offerts aux cadres supérieurs. Les tableaux ci-dessous présentent les prestations totales accumulées payables à Mme Isabelle Marcoux et M. Pierre Marcoux aux termes des régimes de retraite de la Société. Voir la rubrique 6.4. M. Pierre Marcoux a cessé d'être un haut dirigeant de la Société le 19 septembre 2019.

Tableau des volets à prestations déterminées

Nom	Années décomptées	Prestations annuelles payables (\$)		Obligation au titre des prestations constituées au début de l'exercice (\$)	Variation attribuable à des éléments rémunératoires (\$)	Variation attribuable à des éléments non rémunératoires (\$)	Obligation au titre des prestations constituées à la fin de l'exercice (\$)
		À la fin de l'exercice	À 65 ans				
Isabelle Marcoux	9,42	47 000	47 000	707 000	—	161 000	868 000
Pierre Marcoux	8,42	27 000	27 000	462 000	(5 000)	101 000	558 000

Tableau des volets à cotisations déterminées

Nom	Valeur accumulée au début de l'exercice (\$)	Variation attribuable à des éléments rémunératoires (\$)	Valeur accumulée à la fin de l'exercice (\$)
Isabelle Marcoux	927 703	94 272	1 167 069
Pierre Marcoux	491 297	30 417	594 476

Le tableau suivant présente les honoraires versés à chaque administrateur à ce titre pour l'exercice financier clos le 27 octobre 2019, exclusion faite des dividendes versés en unités d'actions différées. Veuillez consulter la rubrique 6.1.8 pour la rémunération payée à M. François Olivier à titre de président et chef de la direction.

Administrateur	Rémunération annuelle (\$)	Rémunération à titre de membre d'un comité (\$)	Rémunération à titre de président d'un comité (\$)	Rémunération à titre d'administrateur principal (\$)	Total (\$)	% versé en unités d'actions
Peter Brues ¹⁾	90 000	12 000	16 690	—	118 690	100 %
Jacynthe Côté ²⁾	90 000	7 500	22 000	7 978	127 478	100 %
Richard Fortin ³⁾	30 165	—	8 310	4 022	42 497	100 %
Yves Leduc	90 000	10 000	—	—	100 000	100 %
Isabelle Marcoux ⁴⁾	—	—	—	—	—	—

Administrateur	Rémunération annuelle (\$)	Rémunération à titre de membre d'un comité (\$)	Rémunération à titre de président d'un comité (\$)	Rémunération à titre d'administrateur principal (\$)	Total (\$)	% versé en unités d'actions
Nathalie Marcoux	90 000	—	—	—	90 000	—
Pierre Marcoux ⁵⁾	9 396	—	—	—	9 396	—
Rémi Marcoux	90 000	—	—	—	90 000	—
Anna Martini	90 000	25 000	—	—	115 000	100 %
François Olivier	—	—	—	—	—	—
Mario Plourde	90 000	—	18 000	—	108 000	100 %
Jean Raymond ⁶⁾	90 000	12 000	12 500	—	114 500	100 %
François R. Roy	90 000	13 000	—	—	103 000	—
Annie Thabet ⁷⁾	90 000	30 500	—	—	120 500	50 %

- 1) M. Peter Brues a été nommé président du Comité d'audit le 27 février 2019. Sa rémunération en tant que président du Comité d'audit a été calculée au prorata.
- 2) Mme Jacynthe Côté a été nommée administratrice principale le 28 février 2019. Sa rémunération à titre d'administratrice principale a été calculée au prorata. Sa rémunération à titre de membre d'un comité représente sa rémunération en tant que membre du comité spécial chargé de la revue et de l'approbation de la transaction intervenue entre la Société et Groupe Context inc., une société contrôlée par M. Pierre Marcoux.
- 3) M. Richard Fortin a été administrateur et administrateur principal jusqu'au 28 février 2019 et président du Comité d'audit jusqu'au 27 février 2019. Sa rémunération annuelle et sa rémunération à titre d'administrateur, d'administrateur principal et de président du Comité d'audit ont été calculées au prorata.
- 4) Voir le premier tableau de la rubrique 4.2 pour le détail de la rémunération payée à Mme Isabelle Marcoux à titre de présidente du conseil.
- 5) Voir le premier tableau de la rubrique 4.2 pour le détail de la rémunération payée à M. Pierre Marcoux à titre de haut dirigeant de la Société. M. Pierre Marcoux a cessé d'être un haut dirigeant de la Société le 19 septembre 2019. Sa rémunération en tant qu'administrateur a été calculée au prorata.
- 6) La rémunération de M. Jean Raymond à titre de président d'un comité représente sa rémunération en tant que président du comité spécial chargé de la revue et de l'approbation de la transaction intervenue entre la Société et Groupe Context inc., une société contrôlée par M. Pierre Marcoux.
- 7) La rémunération de Mme Annie Thabet à titre de membre d'un comité inclut un montant de 7 500 \$ à titre de rémunération en tant que membre du comité spécial chargé de la revue et de l'approbation de la transaction intervenue entre la Société et Groupe Context inc., une société contrôlée par M. Pierre Marcoux.

4.3 Attributions à base d'actions et d'options en cours pour l'exercice financier clos le 27 octobre 2019

Le tableau qui suit présente pour chaque administrateur tous les octrois en cours à la fin de l'exercice financier clos le 27 octobre 2019 (sauf pour M. François Olivier qui est un haut dirigeant visé, où il y a lieu de se reporter à la rubrique 6.3.1).

Attributions à base d'options					Attributions à base d'actions		
Administrateur	Titres sous-jacents aux options non exercées (nombre)	Prix d'exercice des options (\$)	Date d'expiration des options	Valeur des options dans le cours non exercées (\$) ¹⁾	Actions ou unités d'actions dont les droits n'ont pas été acquis (nombre)	Valeur marchande ou de paiement des attributions à base d'actions dont les droits n'ont pas été acquis (\$) ²⁾	Valeur marchande ou de paiement des attributions à base d'actions dont les droits ont été acquis (non payées ou distribuées) (\$) ³⁾
Peter Brues	—	—	—	—	—	—	125 703
Jacynthe Côté	—	—	—	—	—	—	304 352
Richard Fortin	—	—	—	—	—	—	1 497 588
Yves Leduc	—	—	—	—	—	—	162 594
Isabelle Marcoux	—	—	—	—	22 067 ⁴⁾	332 113	102 641

Administrateur	Attributions à base d'options				Attributions à base d'actions		
	Titres sous-jacents aux options non exercées (nombre)	Prix d'exercice des options (\$)	Date d'expiration des options	Valeur des options dans le cours non exercées (\$) ⁽¹⁾	Actions ou unités d'actions dont les droits n'ont pas été acquis (nombre)	Valeur marchande ou de paiement des attributions à base d'actions dont les droits n'ont pas été acquis (\$) ⁽²⁾	Valeur marchande ou de paiement des attributions à base d'actions dont les droits ont été acquis (non payées ou distribuées) (\$) ⁽³⁾
Nathalie Marcoux	—	—	—	—	—	—	406 607
Pierre Marcoux	—	—	—	—	5 202 ⁵⁾	78 295	9 737
Rémi Marcoux	—	—	—	—	—	—	—
Anna Martini	—	—	—	—	—	—	797 119
Mario Plourde	—	—	—	—	—	—	33 921
Jean Raymond	—	—	—	—	—	—	210 366
François R. Roy	—	—	—	—	—	—	277 713
Annie Thabet	—	—	—	—	—	—	224 554

- 1) La valeur globale des options dans le cours non exercées correspond à l'écart positif entre le prix de levée de l'option et le cours de clôture des Actions catégorie A à la Bourse de Toronto le 25 octobre 2019, soit le dernier jour ouvrable de l'exercice financier, lequel prix par action était alors de 15,05 \$. Les gains réalisés, le cas échéant, au moment de la levée dépendront de la valeur des Actions catégorie A à la date de la levée. Rien ne garantit que des gains soient réalisés.
- 2) La valeur marchande des unités d'actions est calculée en fonction d'un paiement des unités d'actions qui ne sont pas liées à un objectif de rendement avec le cours de clôture des Actions catégorie A à la Bourse de Toronto le 25 octobre 2019, soit le dernier jour ouvrable de l'exercice financier, lequel prix par action était alors de 15,05 \$. La valeur marchande des unités d'actions liées au rendement est calculée en fonction du paiement maximal qui pourrait être fait (100 %) et la valeur a été calculée en fonction du cours de clôture des Actions catégorie A à la Bourse de Toronto le 25 octobre 2019, soit le dernier jour ouvrable de l'exercice financier, lequel prix par action était alors de 15,05 \$.
- 3) La valeur marchande des unités d'actions est calculée en fonction d'un paiement des unités d'actions différées acquises avec le cours de clôture des Actions catégorie A à la Bourse de Toronto le 25 octobre 2019, soit le dernier jour ouvrable de l'exercice financier, lequel prix par action était alors de 15,05 \$.
- 4) Incluant 22 067 unités d'actions en date du 27 octobre 2019. Le nombre d'unités d'actions inclut les dividendes calculés sur les unités d'actions octroyées le 9 janvier 2017, le 9 janvier 2018 et le 10 janvier 2019. Les unités d'actions ont été octroyées selon les règles du Régime d'unités d'actions à l'intention des dirigeants décrit à la rubrique 6.1.5.4.1. Le 17 décembre 2019, soit la date d'acquisition pour l'octroi d'unités d'actions octroyées le 9 janvier 2017, les droits visant 7 384 unités d'actions ont été acquis.
- 5) Incluant 2 601 unités d'actions liées au maintien en poste et 2 601 unités d'actions liées au rendement en date du 27 octobre 2019. Le nombre d'unités d'actions inclut les dividendes calculés sur les unités d'actions octroyées le 9 janvier 2017, le 9 janvier 2018 et le 10 janvier 2019. Les unités d'actions ont été octroyées selon les règles du Régime d'unités d'actions à l'intention des dirigeants décrit à la rubrique 6.1.5.4.1. Le 17 décembre 2019, soit la date d'acquisition pour l'octroi d'unités d'actions octroyées le 9 janvier 2017, les droits visant 2 601 unités d'actions liées au maintien en poste et les droits visant 2 601 unités d'actions liées au rendement ont été acquis, les objectifs de performance reliés aux années 2017 à 2019 ayant été atteints en totalité. Les unités d'actions octroyées en 2018 et 2019 ont été annulées en raison du départ de M. Pierre Marcoux à titre d'employé de la Société le 19 septembre 2019.

4.4 Attributions à base d'actions, attributions à base d'options et rémunération en vertu d'un plan incitatif autre qu'à base d'actions pour l'exercice financier clos le 27 octobre 2019

Le tableau suivant présente, pour chaque administrateur, la valeur à l'acquisition de tous les octrois à base d'options d'achat d'actions et d'unités d'actions de même qu'aux termes de tout programme incitatif autre qu'à base d'actions au cours de l'exercice financier clos le 27 octobre 2019 (sauf pour M. François Olivier qui est un haut dirigeant visé, se reporter à la rubrique 6.3.2).

Administrateur	Attribution à base d'options - Valeur à l'acquisition des droits au cours de l'exercice (\$) ⁽¹⁾	Attribution à base d'unités d'actions - Valeur à l'acquisition des droits au cours de l'exercice (\$) ⁽³⁾	Rémunération en vertu d'un plan incitatif autre qu'à base d'actions - Valeur gagnée au cours de l'exercice (\$) ⁽⁵⁾
Peter Brues	—	121 555	—
Jacynthe Côté	—	140 031	—
Richard Fortin	—	125 492	—

Administrateur	Attribution à base d'options - Valeur à l'acquisition des droits au cours de l'exercice (\$) ¹⁾	Attribution à base d'unités d'actions - Valeur à l'acquisition des droits au cours de l'exercice (\$) ³⁾	Rémunération en vertu d'un plan incitatif autre qu'à base d'actions - Valeur gagnée au cours de l'exercice (\$) ⁵⁾
Yves Leduc	—	105 715	—
Isabelle Marcoux	— ²⁾	5 255 ⁴⁾	—
Nathalie Marcoux	—	112 696	—
Pierre Marcoux	— ²⁾	163 008 ⁴⁾	173 838
Rémi Marcoux	— ²⁾	—	—
Anna Martini	—	155 629	—
Mario Plourde	—	124 126	—
Jean Raymond	—	122 273	—
François R. Roy	—	15 502	—
Annie Thabet	—	71 123	—

- 1) La valeur est déterminée en supposant que les options d'achat d'actions ont été levées à la date d'acquisition de chaque octroi pertinent. La valeur correspond à la différence positive entre le cours de clôture des Actions catégorie A à la date d'acquisition et le prix de levée. La valeur réelle réalisée, le cas échéant, sera différente et fondée sur le cours des Actions catégorie A à la date de levée.
- 2) Pour Mme Isabelle Marcoux et MM. Pierre Marcoux et Rémi Marcoux, aucune option ne devenait exerçable au cours de l'exercice financier clos le 27 octobre 2019. La Société a cessé d'octroyer des options depuis l'exercice financier 2014.
- 3) Pour les administrateurs autres que Mme Isabelle Marcoux et M. Pierre Marcoux, la valeur des droits acquis au cours de l'exercice financier clos le 27 octobre 2019 est calculée selon les règles du Régime d'unités d'actions différées à l'intention des administrateurs de Transcontinental inc. et égale à la moyenne des cours de clôture d'un lot régulier d'Actions catégorie A à la Bourse de Toronto pour les cinq jours de négociation à cette Bourse précédant immédiatement la date d'acquisition. Les unités d'actions acquises incluent les UAD octroyées équivalant aux dividendes déclarés aux porteurs d'Actions catégorie A.
- 4) Pour Mme Isabelle Marcoux et M. Pierre Marcoux, la valeur des droits acquis au cours de l'exercice financier clos le 27 octobre 2019 est calculée selon les règles du Régime d'unités d'actions à l'intention des dirigeants de Transcontinental inc. et égale au cours moyen pondéré des transactions des Actions catégorie A à la Bourse de Toronto pour les cinq jours de Bourse précédant la date d'acquisition. La valeur a été arrondie à l'entier supérieur pour les fins du tableau. Les unités d'actions acquises incluent les UAD octroyées équivalant aux dividendes déclarés aux porteurs d'Actions catégorie A.
- 5) La rémunération indiquée pour M. Pierre Marcoux représente la rémunération payable en vertu du plan incitatif à court terme à titre de dirigeant de la Société jusqu'au 19 septembre 2019.

5. Information concernant les pratiques en matière de régie d'entreprise

La régie d'entreprise est la structure utilisée pour diriger et gérer les affaires de la Société afin d'atteindre les objectifs des actionnaires. Les actionnaires élisent les administrateurs qui, eux, sont chargés de surveiller tous les aspects de l'exploitation de la Société, de nommer les membres de la direction et de veiller à ce que l'entreprise soit gérée correctement selon les intérêts des quatre piliers de la Société, soit les actionnaires, les clients, les employés et la collectivité.

La Société est d'avis que des pratiques de régie d'entreprise efficaces sont essentielles au succès global d'une société. Les autorités en valeurs mobilières canadiennes ont adopté le règlement 58-101 et l'instruction générale 58-201 qui exigent que la Société communique les renseignements sur ses pratiques de régie d'entreprise. De plus, la Société respecte les dispositions du règlement et de l'instruction générale 52-110 relativement au Comité d'audit.

5.1 Conseil d'administration et ses comités

Le mandat du conseil d'administration est de superviser, conformément aux lois et à la réglementation applicables, la gestion de l'entreprise et de s'assurer que la haute direction de la Société agit de façon à non seulement protéger les valeurs de la Société mais à en assurer le respect afin que la Société soit gérée en fonction des intérêts des quatre piliers de l'entreprise, soit ses employés, ses clients, ses actionnaires et la collectivité. Le conseil d'administration s'acquitte de ses fonctions directement ou par l'intermédiaire de ses comités. Au cours de l'exercice financier clos le 27 octobre 2019, six réunions du conseil ont eu lieu. Les administrateurs indépendants ont tenu une session in camera lors de chaque réunion du conseil.

Le conseil d'administration revoit, analyse, approuve et surveille l'évolution des principales initiatives et politiques de la Société, notamment i) le plan stratégique, les objectifs d'affaires et le budget annuel de la Société; ii) les objectifs financiers, notamment en ce qui a trait à la rémunération des membres de la haute direction; iii) l'identification des principaux risques auxquels fait face la Société et les systèmes mis en œuvre pour gérer ces risques; iv) la structure organisationnelle et le programme de planification

de la relève au niveau de la direction; v) les systèmes de contrôle interne et de gestion de l'information, lesquels sont évalués dans le cadre des processus de l'audit comptable interne et externe; et vi) les structures mises en œuvre pour assurer une communication efficace entre la Société, ses actionnaires et le public. Le conseil d'administration a approuvé le mandat écrit du conseil, lequel est inclus à l'Annexe A de cette circulaire.

Le conseil a établi trois comités, à savoir i) le Comité des ressources humaines et de rémunération; ii) le Comité de gouvernance et de responsabilité sociale; et iii) le Comité d'audit.

Des exemplaires des mandats de chaque comité peuvent être obtenus en communiquant avec la secrétaire de la Société au 1, Place Ville Marie, bureau 3240, Montréal (Québec) H3B 0G1, ou sur le site Internet de la Société (www.tc.tc).

Comité des ressources humaines et de rémunération

Le Comité des ressources humaines et de rémunération est composé exclusivement de quatre administrateurs indépendants :

Présidente : Jacynthe Côté

Membres : Peter Brues, Anna Martini, Jean Raymond

Le mandat du Comité des ressources humaines et de rémunération consiste à aider le conseil d'administration à remplir ses obligations de surveillance, principalement eu égard à l'élaboration et l'administration des politiques et des pratiques de la Société en matière de ressources humaines en lien avec l'embauche, l'évaluation, la cessation d'emploi et la rémunération globale des membres de la haute direction, tout en s'assurant de leur compétitivité et à l'examen des programmes de planification de la relève et de perfectionnement de la direction. Le Comité examine et recommande au conseil les octrois aux termes des régimes d'intéressement à base d'actions et toute modification à apporter à ces régimes d'intéressement.

Les membres du Comité des ressources humaines et de rémunération ont été choisis en fonction de leur expérience et de leurs connaissances pour traiter des questions relevant de ce comité.

Chaque membre du Comité des ressources humaines et de rémunération possède un niveau d'expérience directe qui est pertinente à l'exécution de ses responsabilités concernant la rémunération de la haute direction, ainsi que les compétences et l'expérience nécessaires lui permettant de prendre des décisions quant au caractère judicieux des politiques et des pratiques de la Société à cet égard. Ils ont acquis ces compétences grâce, entre autres, à leur expérience en grande partie à titre de président d'une entreprise ou de président et chef de la direction où le service des ressources humaines relève ou relevait de cette personne ou à titre de membre de la haute direction d'une entreprise. Il y a lieu de se reporter à la rubrique 3.1 de cette circulaire pour de plus amples renseignements biographiques des membres du Comité des ressources humaines et de rémunération. À titre d'exemple, Mme Côté est membre du Comité des ressources humaines de Finning International Inc. et Mme Martini est membre du Comité de gouvernance, de la rémunération et des nominations de La fiducie de placement immobilier CT REIT, deux émetteurs dont les titres sont inscrits à la cote d'une bourse. M. Brues a été président d'entreprises internationales d'envergure où les ressources humaines relevaient de lui. Mme Martini possède également des compétences financières concernant la rémunération de la haute direction, notamment à titre de membre du Comité d'audit (présidente) de La fiducie de placement immobilier CT REIT, et a été présidente du comité d'audit d'une autre société dont les titres étaient inscrits à la cote d'une bourse. Mme Martini et M. Brues ont tous deux travaillé dans des cabinets d'experts comptables. M. Raymond a acquis une solide expertise en matière de rémunération et de gestion de talent et possède des compétences financières concernant la rémunération de la haute direction acquises tant à titre de haut dirigeant au sein de Marchés mondiaux CIBC inc. qu'en œuvrant, depuis plusieurs années, dans le domaine des fusions et acquisitions. Dans le cadre de leurs diverses responsabilités, tous ces administrateurs ont aussi été appelés à mettre sur pied et à gérer des politiques et pratiques en matière de rémunération, y compris à l'égard de politiques salariales, des composantes de la rémunération de cadres, de plans de relève, de régimes de retraite et d'autres types de régimes incitatifs.

Aucun membre de la haute direction de la Société n'est également un administrateur ou un membre du Comité des ressources humaines et de rémunération d'un autre émetteur dont l'un des dirigeants est membre du conseil d'administration ou du Comité des ressources humaines et de rémunération.

Les obligations et responsabilités du Comité des ressources humaines et de rémunération sont établies par le conseil d'administration et comprennent, entre autres : i) examiner, approuver et administrer les politiques et les programmes de la Société en matière de rémunération globale, y compris les politiques salariales, les composantes de la rémunération des cadres, les régimes de retraite et les régimes d'intéressement à base d'actions ainsi que les politiques en matière d'embauche et de

cessation d'emploi et évaluer leur compétitivité; ii) en collaboration avec l'administrateur principal, examiner les objectifs, la rémunération et la performance du président et chef de la direction et formuler des recommandations au conseil d'administration à cet égard; iii) examiner les programmes de planification de la relève et de perfectionnement pour la direction; iv) élaborer et administrer toute politique en matière de diversité au sein de la Société; v) examiner les risques importants reliés aux ressources humaines, y compris les contrôles internes s'y rapportant; vi) approuver l'embauche, la rémunération et les conditions d'emploi des membres de la haute direction; et vii) approuver l'information sur la rémunération de la haute direction incluse dans la circulaire de sollicitation de procurations.

Le comité examine les politiques et pratiques de la Société en matière de rémunération en tenant compte des risques associés à ces politiques et pratiques. Le comité n'a pas constaté de risques associés aux politiques de rémunération de la Société qui pourraient avoir des incidences défavorables importantes pour la Société. Les risques et incertitudes qui sont susceptibles d'avoir des incidences défavorables importantes pour la Société sont revus au moins deux fois par année par la direction, le Comité d'audit et le conseil d'administration et sont présentés dans le rapport de gestion de la Société accompagnant les états financiers. Aucun de ces risques n'est relié aux politiques et aux pratiques de rémunération de la Société.

Une fois par année, le Comité des ressources humaines et de rémunération étudie les plans de relève pour le président et chef de la direction et pour les membres du comité de direction du siège social et des comités de gestion des secteurs d'exploitation. Cet exercice vise à identifier les candidats à la relève pour le président et chef de la direction et des autres membres de la direction, sur un horizon à court terme et à moyen terme (immédiatement, d'ici un à deux ans, d'ici trois à cinq ans ou en cas d'urgence). Un plan de développement est ensuite préparé pour chaque individu ainsi identifié et discuté au moins deux fois par année. Un sommaire est ensuite présenté et discuté au conseil d'administration. En 2019, tous les administrateurs ont été invités à participer à la réunion du Comité des ressources humaines et de rémunération où les plans de relève et de développement ont été présentés et discutés. Le Comité des ressources humaines et de rémunération révisé également les programmes de développement pour les candidats à la relève de la haute direction, les employés à haut potentiel, les gestionnaires de la prochaine génération et les gestionnaires féminines.

Le Comité des ressources humaines et de rémunération a l'autorité nécessaire, afin de s'acquitter de ses responsabilités, pour retenir les services, aux frais de la Société, de conseillers et d'experts externes.

Le rapport du comité se retrouve à la rubrique 6.1 de cette circulaire.

Le Comité des ressources humaines et de rémunération a tenu six réunions au cours de l'exercice financier clos le 27 octobre 2019. Au cours de cet exercice financier, le Comité des ressources humaines et de rémunération a entre autres :

- revu et approuvé la structure organisationnelle, notamment celles mises en place pour le secteur de l'emballage et le secteur de l'impression et discuté des responsabilités des individus concernés;
- revu et approuvé l'embauche et les conditions d'embauche de hauts dirigeants, y compris celles du président du secteur de l'emballage et de la chef de la direction des ressources humaines;
- revu et approuvé les groupes de comparaison utilisés pour les fins de la rémunération des dirigeants et de la présidente du conseil;
- revu et approuvé la rémunération des membres de la haute direction, de la présidente du conseil et des hauts dirigeants visés;
- revu les programmes de rémunération incitative à court terme, à moyen terme et à long terme des différents secteurs d'exploitation et du siège social, y compris la rémunération incitative spéciale sous-jacente à la transformation vers les activités d'emballage décrite à la rubrique 6.1.5.3;
- approuvé la politique salariale et d'augmentations salariales;
- revu les valeurs des octrois d'unités d'actions et recommandé leur approbation au conseil d'administration;
- revu et approuvé les critères d'acquisition des unités d'actions liées au rendement octroyées aux membres de la direction;
- revu les programmes mis en place par la Société concernant le développement d'employés candidats à la relève de la haute direction, des employés à haut potentiel, des gestionnaires de la prochaine génération et des gestionnaires féminines;

- revu le plan de relève pour les membres du comité de direction et des comités de gestion des secteurs d'exploitation;
- revu et discuté du diagnostic de la fonction talent;
- revu les rapports de dénonciation en matière de ressources humaines;
- discuté avec la direction des résultats atteints par la Société en matière de santé, sécurité et mieux-être;
- discuté des initiatives de la Société en matière de diversité, y compris en lien avec la représentation féminine;
- revu les lignes directrices concernant la propriété d'actions applicables à la direction;
- revu et discuté de certaines politiques de la Société, notamment celle sur le harcèlement et la violence sur les lieux de travail;
- discuté avec la direction des mouvements de personnel au niveau de l'équipe de direction;
- revu la rémunération payée aux consultants externes; et
- revu le mandat du Comité des ressources humaines et de rémunération et du rôle et des responsabilités de la présidente du comité.

Comité de gouvernance et de responsabilité sociale

Le Comité de gouvernance et de responsabilité sociale est composé exclusivement de trois administrateurs indépendants :

Président : Mario Plourde

Membres : Annie Thabet, Yves Leduc

Le Comité de gouvernance et de responsabilité sociale est un comité qui aide le conseil d'administration à remplir ses obligations de surveillance, principalement eu égard au respect des exigences et normes légales et réglementaires en matière de régie d'entreprise et à l'examen de la taille et de la composition du conseil, à la formation continue des administrateurs, à l'élaboration de pratiques saines en matière de régie d'entreprise, y compris l'élaboration et l'administration d'un code de conduite, à l'évaluation du conseil, de ses comités et de la présidente du conseil et à l'examen du plan de responsabilité sociale de l'entreprise.

Les membres du Comité de gouvernance et de responsabilité sociale ont été choisis en fonction de leur expérience et de leurs connaissances pour traiter des questions relevant de ce Comité.

Les obligations et responsabilités du Comité de gouvernance et de responsabilité sociale sont établies par le conseil d'administration et comprennent, entre autres : i) superviser la mise en place, la conception et la mise en œuvre de politiques en matière de régie d'entreprise, dont un code de conduite veillant à maintenir une culture de régie d'entreprise saine au sein de la Société et formuler des recommandations au conseil d'administration à cet égard; ii) revoir le processus mis en place pour veiller au respect du Code de conduite et l'examen de toute dérogation au Code de conduite; iii) examiner la rémunération, la taille et la composition du conseil et comprendre comment le conseil s'assure de l'indépendance des membres du conseil et formuler des recommandations à cet égard; iv) s'assurer, de concert avec le Comité d'audit, que la Société applique une politique avisée pour une communication efficace avec ses actionnaires; v) faciliter l'évaluation du conseil, de ses comités et de la présidente du conseil; vi) superviser la mise en œuvre du plan de responsabilité sociale de la Société et revoir, sur une base annuelle, les objectifs et les initiatives de la Société à cet égard.

Le Comité de gouvernance et de responsabilité sociale a l'autorité nécessaire, afin de s'acquitter de ses responsabilités, pour retenir les services, aux frais de la Société, de conseillers et d'experts externes.

Le Comité de gouvernance et de responsabilité sociale a tenu quatre réunions au cours de l'exercice financier clos le 27 octobre 2019. Au cours de cet exercice financier, le Comité de gouvernance et de responsabilité sociale a notamment :

- revu les comparaisons des pratiques en matière de gouvernance de la Société par rapport à celles d'autres sociétés ouvertes (y compris en matière de taille, de composition du conseil et de fonctionnement du conseil);
- évalué la composition, la taille, l'ancienneté et les compétences du conseil et de ses comités;
- examiné l'indépendance des administrateurs;
- approuvé les modifications à la grille de compétences recherchées au sein du conseil d'administration;

- revu et approuvé le groupe de comparaison utilisé pour les fins de la rémunération des administrateurs;
- examiné la rémunération des administrateurs et recommandé des modifications à la rémunération payable aux membres du conseil et à l'administratrice principale;
- approuvé le paiement d'une rémunération aux membres du comité spécial responsable de revoir et d'approuver la transaction entre la Société et Groupe Contex inc., une société contrôlée par M. Pierre Marcoux;
- revu le rapport de responsabilité sociale de l'entreprise 2016-2018 intitulé « Générer des résultats durables » et les progrès réalisés par la Société, lequel rapport est disponible sur le site Internet de la Société (www.tc.tc);
- discuté et approuvé le Plan de responsabilité sociale de l'entreprise 2019-2021 intitulé « Agir ensemble », lequel est disponible sur le site Internet de la Société (www.tc.tc);
- discuté des engagements de la Société en faveur de la Fondation Ellen MacArthur en matière de développement durable;
- discuté d'autres initiatives de la Société en matière de responsabilité sociale;
- revu et approuvé les questionnaires d'évaluation du conseil d'administration, de ses comités et de la présidente du conseil;
- procédé à l'évaluation annuelle de la performance de la présidente du conseil, du conseil d'administration et de ses comités;
- discuté des initiatives en matière de diversité et de représentation féminine lancées par la Société conformément aux politiques adoptées par le conseil d'administration et revu les progrès réalisés;
- revu des modifications au Code conduite, le questionnaire et les attestations remplies par les administrateurs et les hauts dirigeants eu égard au Code de conduite;
- examiné les mandats du conseil d'administration et de ses comités et les rôles et responsabilités de la présidente du conseil, de l'administrateur principal, du président et chef de la direction et des présidents des comités du conseil d'administration;
- examiné les rapports faisant état des transactions effectuées de temps à autre par des initiés;
- examiné et approuvé les demandes d'employés de la Société aux termes de la Politique d'acceptation de mandats à titre d'administrateurs; et
- discuté des opportunités de formation continue pour les administrateurs.

Comité d'audit

Le Comité d'audit est composé exclusivement de quatre administrateurs indépendants :

Président : Peter Brues

Membres : Anna Martini, François R. Roy, Annie Thabet

Le Comité d'audit aide le conseil d'administration à remplir ses obligations de surveillance, notamment, en lien avec les processus de communication de l'information financière, les contrôles internes et l'intégrité des états financiers, la sélection et supervision des auditeurs externes, la validation du travail accompli par l'auditeur interne et la revue du programme de gestion de risques de la Société.

Les membres du Comité d'audit sont des administrateurs indépendants qui ont été choisis en fonction de leur expérience et de leurs connaissances pour traiter des questions relevant de ce comité.

Les obligations et responsabilités du Comité d'audit sont établies par le conseil d'administration et comprennent les fonctions habituellement dévolues à un comité d'audit, y compris : i) superviser le processus de production et de communication de l'information financière et s'assurer de l'intégrité des rapports financiers et des états financiers annuels et intermédiaires de la Société; ii) examiner et recommander au conseil d'administration les états financiers consolidés annuels et intermédiaires de la Société, les rapports de gestion et les communiqués de presse s'y rapportant; iii) s'assurer de l'indépendance des auditeurs et surveiller leur travail; iv) se satisfaire de la crédibilité et de l'objectivité de l'information financière; v) superviser l'élaboration et

la mise en place de procédures de contrôles internes efficaces en matière de rapports financiers, y compris à l'égard des processus de communication de l'information; vi) approuver le mandat ainsi que la nature et l'étendue de l'audit qui doit être réalisé par les auditeurs; vii) approuver la rémunération des auditeurs; viii) approuver le mandat et l'organisation de la fonction de l'audit interne, s'assurer de son indépendance et superviser son travail; ix) approuver au préalable l'enveloppe budgétaire pour tous les services non reliés à l'audit que les auditeurs doivent rendre à la Société; x) examiner les politiques comptables utilisées par la Société; xi) examiner avec la direction et les auditeurs les nouvelles exigences financières ou réglementaires qui peuvent avoir un effet sur la présentation de l'information financière de la Société; xii) évaluer l'efficacité et l'intégrité des contrôles internes de la Société; xiii) examiner les recommandations de l'auditeur interne et des auditeurs qu'ils considèrent importantes; xiv) s'assurer que des procédures soient mises en place concernant le traitement des plaintes reçues au sujet de la comptabilité et des contrôles internes; xv) s'assurer qu'un processus permettant à la direction d'identifier les risques importants pouvant affecter la Société soit mis en place et s'assurer de la mise en place de mesures appropriées permettant la gestion de ces risques; et xvi) s'assurer qu'une politique de divulgation de l'information soit mise en place pour examiner la communication faite au public.

Le Comité d'audit a l'autorité nécessaire afin de s'acquitter de ses responsabilités, pour retenir les services, aux frais de la Société, de conseillers et experts externes.

Le Comité d'audit a tenu cinq réunions au cours de l'exercice financier clos le 27 octobre 2019, au cours desquelles le Comité d'audit a notamment :

- examiné et recommandé l'approbation par le conseil d'administration des états financiers annuels et intermédiaires, des rapports de gestion et des communiqués de presse afférents;
- revu et discuté du programme de gestion des risques de la Société (tant les risques opérationnels, financiers que stratégiques), de leur évolution et des mesures prises pour les mitiger;
- examiné les hypothèses sous-jacentes au budget de l'exercice financier 2020;
- revu le rapport remis eu égard à ses contrôles internes et au mandat de l'équipe d'audit interne;
- revu et approuvé les programmes de financement et les besoins en financement de la Société, notamment eu égard à l'ajout de prêts à terme, le renouvellement et certaines modifications apportées à d'autres financements existants et l'exécution d'ententes sur les produits dérivés (*ISDA*);
- discuté de la mise à jour concernant l'intégration de Coveris Americas;
- examiné, lors du renouvellement, la couverture d'assurance de la Société, y compris la police d'assurance responsabilité des administrateurs et dirigeants;
- examiné la certification des processus comptables;
- revu avec la direction l'impact de certaines opérations et transactions, y compris la vente de la propriété de Fremont, en Californie, et l'adoption de nouvelles normes comptables, y compris IFRS 15 et IFRS 16;
- pris connaissance des rapports des auditeurs externes;
- revu et approuvé les honoraires payés aux auditeurs externes;
- revu et approuvé les modalités reliées à tout autre service offert par KPMG s.r.l./S.E.N.C.R.L.;
- revu le budget, le plan d'audit et les rapports d'audit interne;
- revu les rapports trimestriels en matière environnementale et des litiges;
- revu, sur une base trimestrielle, les programmes de couverture (notamment des taux d'intérêt et du taux de change);
- revu la politique de dividendes;
- revu certaines politiques de la Société, dont la Politique et procédure de dénonciation;
- revu les rapports en matière de plaintes soumises aux termes de la Politique et procédure de dénonciation;
- pris connaissance du rapport quant aux statistiques en matière de santé, sécurité et mieux-être;

- revu et recommandé au conseil d'administration le renouvellement du programme de rachat d'actions dans le cours normal des activités; et
- revu le mandat du Comité d'audit et du rôle et responsabilités du président du comité.

Information sur le Comité d'audit

Des renseignements relatifs au Comité d'audit et ceux exigés en vertu de l'annexe 52-110A1 sont disponibles à la rubrique « Informations sur le Comité d'audit » de la notice annuelle de la Société pour l'exercice financier clos le 27 octobre 2019. Un exemplaire de la notice annuelle peut être obtenu sur le site Internet de SEDAR (www.sedar.com), le site Internet de la Société (www.tc.tc) ou en communiquant avec la secrétaire de la Société au 1, Place Ville Marie, bureau 3240, Montréal (Québec) H3B 0G1.

Rôle et responsabilités de la présidente du conseil, de l'administrateur principal et du président et chef de la direction de la Société

Le conseil d'administration a établi une description de poste écrite pour les postes de la présidente du conseil, de l'administrateur principal et du président et chef de la direction.

La description du rôle et des responsabilités de la présidente du conseil prévoit qu'elle définit une ligne directrice et un style de leadership au conseil d'administration afin d'en assurer l'efficacité et la bonne gouvernance et représente le conseil auprès des actionnaires à l'assemblée annuelle des actionnaires. La présidente du conseil s'assure du maintien d'une communication franche et transparente entre la présidente du conseil, l'administrateur principal, le président et chef de la direction et les membres du conseil sur toutes les questions importantes relatives à la Société. Elle préside les réunions du conseil, veille à ce que l'information donnée aux administrateurs le soit en temps voulu, et qu'elle soit claire et que les administrateurs disposent des ressources suffisantes pour s'acquitter de leurs responsabilités et veille à l'intégration et à la formation continue des administrateurs. En outre, la présidente du conseil agit à titre de personne-ressource auprès des comités du conseil. La présidente du conseil représente la Société au sein de la communauté et gère la répartition des dons et commandites de la Société. Elle participe activement au processus de planification stratégique et contribue au développement des affaires de la Société, représente la Société dans de multiples fonctions, maintient des relations avec certains grands clients et actionnaires de la Société et d'autres parties prenantes et participe à des activités de relations publiques.

Le conseil d'administration a nommé un administrateur principal. L'administrateur principal est un administrateur indépendant dont le rôle fondamental est de s'assurer que les membres du conseil d'administration puissent agir avec indépendance vis-à-vis la direction, de permettre aux administrateurs indépendants de se réunir et s'assurer que les préoccupations des administrateurs indépendants soient connues de la présidente du conseil. Les responsabilités de l'administrateur principal comprennent entre autres : i) présider et orienter les réunions des administrateurs indépendants; ii) procurer un leadership afin de s'assurer que les membres du conseil peuvent agir avec indépendance vis-à-vis la direction; iii) veiller à ce que les administrateurs indépendants puissent se réunir régulièrement pour discuter sans la présence de la direction; iv) examiner, de temps à autre avec la présidente du conseil, les points importants devant être traités par le conseil; et v) participer avec le Comité des ressources humaines et de rémunération à la fixation des objectifs annuels et à l'évaluation annuelle de la performance du président et chef de la direction en fonction des objectifs établis chaque année et à la détermination des composantes de sa rémunération.

Le conseil d'administration établit avec le président et chef de la direction ses priorités et responsabilités. La description prévoit que le président et chef de la direction a la responsabilité ultime de diriger la Société, dans le but d'assurer la croissance et la rentabilité de la Société, de la bonne marche de la Société et de maximiser le retour sur le capital des actionnaires, en s'entourant d'une équipe de gestionnaires chevronnés. Il est responsable de développer et d'exécuter la mission, la vision et la stratégie de la Société approuvées par le conseil, en accord avec les valeurs de la Société : l'innovation, le travail d'équipe, le respect et la performance. Il doit déterminer les objectifs à court, à moyen et à long terme de la Société et s'assurer que des plans d'actions et des politiques soient mis en place pour rencontrer ces objectifs. Il recrute, développe et mobilise des équipes de gestion compétentes et productives et maintient des relations constructives et transparentes avec ces équipes. Il assume le leadership direct de son équipe de direction en approuvant leur embauche, leur promotion, leurs conditions salariales en obtenant l'approbation du conseil d'administration ou du Comité des ressources humaines et de rémunération s'il y a lieu. Il est imputable du développement et du maintien des bonnes relations avec les employés, les clients internes et externes de la Société, les milieux financiers, les actionnaires, la communauté et les gouvernements. Tout en étant le gardien des valeurs de la Société, il s'assure qu'elles sont transmises à tous les employés.

Un exemplaire de la description intégrale du rôle et des responsabilités de la présidente du conseil, de l'administrateur principal et du président et chef de la direction peut être obtenu en communiquant avec la secrétaire de la Société au 1, Place Ville Marie, bureau 3240, Montréal (Québec) H3B 0G1 ou sur le site Internet de la Société (www.tc.tc).

Composition du conseil

Le conseil a mandaté le Comité de gouvernance et de responsabilité sociale afin de recommander les candidats à titre d'administrateurs de la Société. Le comité est responsable de revoir la taille et la composition du conseil d'administration afin qu'elles soient adéquates pour maximiser l'efficacité des délibérations, assurer une diversité d'avis, d'expérience et des genres, tout en maintenant l'indépendance du conseil relativement à la direction. Cette revue est effectuée annuellement. Les compétences et aptitudes que le conseil doit posséder ont été étudiées par le Comité de gouvernance et de responsabilité sociale et approuvées par le conseil d'administration. Voir la rubrique « Exigences en matière de compétences » de cette circulaire.

Le conseil n'a pas créé de comité de candidatures pour la sélection des nouveaux candidats au conseil d'administration, les responsabilités qui sont normalement attribuées à ce comité faisant partie des responsabilités du Comité de gouvernance et de responsabilité sociale. Le Comité de gouvernance et de responsabilité sociale est composé de trois administrateurs qui sont tous indépendants.

Le Comité de gouvernance et de responsabilité sociale revisite annuellement la taille et la composition du conseil d'administration. Une évaluation de la performance du conseil d'administration et de ses comités est effectuée tous les ans par les administrateurs par écrit. Le Comité de gouvernance et de responsabilité sociale reçoit un rapport nominatif écrit. Cette évaluation permet d'identifier, entre autres, les compétences et les habiletés que le conseil d'administration devrait considérer dans l'éventualité où un nouvel administrateur est ajouté au conseil d'administration. Au moins annuellement et après la révision de ce rapport, notamment, le Comité de gouvernance et de responsabilité sociale discute avec la présidente du conseil de candidatures potentielles dans l'éventualité où des candidats devaient être recherchés. Lorsqu'une vacance au conseil d'administration survient, les membres du comité discutent alors des candidats potentiels identifiés selon les compétences recherchées et les besoins au niveau des comités du conseil d'administration découlant du départ d'un administrateur, tenant compte notamment des objectifs en matière de représentation féminine. Les candidats potentiels sont généralement d'abord rencontrés par le président du Comité de gouvernance et de responsabilité sociale et la présidente du conseil. Une recommandation est ensuite faite au Comité de gouvernance et de responsabilité sociale, lequel étudie la candidature. Finalement, le Comité de gouvernance et de responsabilité sociale recommande au conseil d'administration un candidat pour nomination ou élection au conseil d'administration et une discussion s'ensuit avec tous les membres du conseil d'administration. Une résolution favorable résultera en une invitation à joindre le conseil d'administration à la prochaine assemblée des actionnaires, sujet au vote des actionnaires, ou à la prochaine réunion du conseil, selon le cas.

La direction propose 13 candidats au poste d'administrateurs. Le conseil d'administration est convaincu que le nombre d'administrateurs qui le compose favorise un processus décisionnel efficace.

Indépendance des administrateurs

La Société respecte les lignes directrices sur les pratiques de régie d'entreprise qui stipulent que la majorité des administrateurs de la Société doivent être indépendants. En fait, 62 % des administrateurs proposés aux postes d'administrateurs sont indépendants (8 sur 13).

Selon l'article 1.4 du règlement 52-110, un administrateur est indépendant s'il n'a pas de relation importante, directe ou indirecte, avec la Société, ce qui comprend une relation qui, de l'avis du conseil d'administration, pourrait raisonnablement entraver l'exercice du jugement indépendant de l'administrateur. Après avoir examiné les rôles et les liens de chaque administrateur par rapport à la Société, y compris ceux pouvant raisonnablement entraver l'exercice du jugement de l'administrateur, le Comité de gouvernance et de responsabilité sociale et le conseil d'administration ont établi que 62 % des administrateurs de la Société (8 sur 13) étaient indépendants à la date de cette circulaire. La Société propose l'élection de 13 administrateurs à la prochaine assemblée annuelle, dont 62 % sont indépendants (8 sur 13). Ces administrateurs indépendants n'ont pas d'intérêt dans la Société ou la direction de cette dernière (autrement qu'à titre d'actionnaire ou de détenteur d'unités d'actions différées), ni aucun autre lien avec elles. En outre, au moins 62 % des administrateurs n'ont pas d'intérêt en rapport à l'actionnaire important ni de lien avec lui, si bien qu'ils sont indépendants par rapport à ce dernier. Le nombre d'administrateurs indépendants reflète équitablement la participation dans la Société des actionnaires autres que l'actionnaire important. Les administrateurs indépendants sont donc en mesure de représenter équitablement tous les actionnaires. Le Comité de gouvernance et de responsabilité sociale revisite, sur une base

annuelle, la taille et la composition du conseil d'administration. Le Comité de gouvernance et de responsabilité sociale a établi, après avoir examiné les rôles et les relations de chacun des administrateurs, que 62 % des administrateurs dont la direction propose l'élection au poste d'administrateur sont indépendants de la Société, soit :

Administrateur	Indépendant	Non indépendant	Raison expliquant le statut de non-indépendance
Peter Brues	x		
Jacynthe Côté	x		
Yves Leduc	x		
Isabelle Marcoux		x	Présidente du conseil et actionnaire de Capinabel inc.
Nathalie Marcoux		x	Vice-présidente aux finances de Capinabel inc. et actionnaire de Capinabel inc.
Pierre Marcoux		x	Actionnaire de Capinabel inc.
Rémi Marcoux		x	Fondateur et actionnaire de Capinabel inc.
Anna Martini	x		
François Olivier		x	Président et chef de la direction
Mario Plourde	x		
Jean Raymond	x		
François R. Roy	x		
Annie Thabet	x		

Ce jugement a été fait, notamment, compte tenu des facteurs suivants :

- i) ils ou elles (et les membres de leur famille immédiate) ne sont pas et n'ont pas été, au cours des trois dernières années, un salarié, cadre ou un dirigeant de la Société;
- ii) ils ou elles (et leur conjoint, enfants mineurs ou enfants mineurs issus d'un mariage antérieur) ne sont pas et n'ont pas été, au cours des trois dernières années, un associé ou un salarié des auditeurs de la Société;
- iii) ils ou elles (et les membres de leur famille immédiate) ne sont pas et n'ont pas été, au cours des trois dernières années, un membre de la haute direction d'une entité d'affaires lorsque des dirigeants de la Société font ou ont fait partie du comité des ressources humaines et de rémunération de cette entité d'affaires;
- iv) ils ou elles (et les membres de leur famille immédiate) n'ont pas reçu plus de 75 000 \$ par an comme rémunération directe de la Société sur une période de 12 mois au cours des trois dernières années (autrement qu'à titre d'administrateur).

Par ailleurs, M. Jean Raymond, un administrateur de la Société, est vice-président du conseil, directeur général et chef des marchés des capitaux CIBC – Québec, Marchés mondiaux CIBC inc., un membre du groupe de la Banque Canadienne Impériale de Commerce (CIBC), un cochef de file, coresponsable des registres, agent administratif et prêteur aux termes d'une facilité de crédit de 400 millions de dollars canadiens (ou l'équivalent en dollars américains) et d'une facilité de crédit totalisant 750 millions de dollars américains (ou l'équivalent en dollars canadiens) et 300 millions de dollars canadiens qui viennent maintenant à échéance de façon progressive sur un horizon d'environ quatre ans. La Société souscrit de temps à autre des instruments financiers dérivés pour la couverture d'intérêts et de devises avec CIBC. Ces facilités de crédit ont été mises en place ou renouvelées alors que M. Raymond était administrateur de la Société. Ce dernier n'a pas été impliqué dans les négociations avec ou pour la Société. Il a déclaré son intérêt aux autres membres du conseil d'administration avant l'approbation de ces financements par le conseil d'administration. Au 27 octobre 2019, la Société était en conformité avec ses engagements aux termes de ces facilités de crédit. M. Raymond n'a reçu aucune part des frais payés à CIBC à titre de rémunération directe. La Société juge que les facilités de crédit ont été conclues selon les termes et conditions les plus avantageux possibles pour la Société.

De plus amples renseignements biographiques de chacun des administrateurs sont fournis à la rubrique 3.1 de cette circulaire.

La Société prévoit des réunions in camera des administrateurs indépendants à chaque réunion du conseil d'administration. Ces réunions sont présidées par l'administrateur principal. Six réunions du conseil d'administration ont été tenues et six réunions des administrateurs indépendants (in camera) ont ainsi été tenues durant l'exercice financier clos le 27 octobre 2019. De plus, les

comités du conseil d'administration sont entièrement composés d'administrateurs indépendants et se réunissent, lors de chaque réunion, sans la présence des membres de la direction.

La présidente du conseil n'étant pas une administratrice indépendante, certains mécanismes, notamment la tenue de réunions des administrateurs indépendants sans la présence des membres de la direction, ont été mis en place. De même, le conseil d'administration a renforcé le rôle et les responsabilités de l'administrateur principal qui évalue la performance du président et chef de la direction et recommande sa rémunération, de concert avec le Comité des ressources humaines et de rémunération. M. Richard Fortin a été administrateur principal jusqu'au 28 février 2019. Le 28 février 2019, Mme Jacynthe Côté a été nommée administratrice principale.

Exigences en matière de compétences

Nous maintenons une grille de compétences recherchées au sein du conseil d'administration. Ces compétences sont identifiées par les administrateurs lors de l'évaluation des compétences du conseil et de ses comités et sont également utilisées lorsque la Société cherche à combler une vacance au sein du conseil. La Société estime que ces compétences répondent aux besoins de la Société. Chaque administrateur doit indiquer les quatre principales compétences qu'il croit posséder, la fourchette d'âge dans laquelle il ou elle se situe ainsi que la durée de son mandat à titre d'administrateur de la Société. Le tableau suivant présente le résultat de cet exercice.

Nom	Âge			Administrateur de Société			Quatre principales compétences									
	moins de 60 ans	60 - 69 ans	70 ans et plus	0 - 5 ans	6 - 10 ans	Plus de 10 ans	Industries manufacturières	Industrie des médias	Leadership de direction (chef de la direction)	Fusions et acquisitions	Comptabilité, finances et gestion de risques	Rémunération et gestion des talents	Innovation et technologies	Ventes, marketing et détail	Gouvernance et réglementation	Responsabilité sociale et développement durable
Peter Brues	X			X			X			X	X	X				
Jacynthe Côté		X		X			X		X	X		X				
Yves Leduc	X			X			X		X				X	X		
Isabelle Marcoux	X					X				X		X			X	X
Nathalie Marcoux	X				X		X				X	X	X			
Pierre Marcoux	X					X		X		X			X	X		
Rémi Marcoux			X			X	X		X	X				X		
Anna Martini	X				X				X		X	X		X		
François Olivier	X					X	X		X	X				X		
Mario Plourde	X			X			X		X	X						X
Jean Raymond		X		X				X		X	X	X				
François R. Roy		X				X		X		X	X				X	
Annie Thabet	X			X			X			X	X				X	

5.2 Énoncés en matière de diversité applicables au conseil d'administration et à la haute direction

La Société reconnaît les avantages de la diversité des genres au sein de son conseil et de sa haute direction tout comme dans le reste de l'entreprise. En fait, elle croit fortement que la mixité est essentielle à tout milieu de travail et que les entreprises qui font place à la diversité et l'inclusion créent de la valeur tant en termes de performance financière que pour leurs parties prenantes. Elle est donc déterminée à promouvoir, notamment, la diversité des genres. La Société vise une représentation appréciable de femmes à travers l'organisation, y compris au niveau de la haute direction et du conseil d'administration.

Pour la Société, la diversité et l'inclusion permettent de mettre en pratique ses valeurs de respect, de travail d'équipe, de performance et d'innovation. Elle veut s'assurer, entre autres, que les hommes et les femmes bénéficient de chances égales de contribuer au succès et à la performance de la Société.

La Société est déterminée à offrir un milieu de travail juste, équitable et respectueux où les femmes, tout autant que les hommes, sont appuyées dans un environnement où elles sont valorisées et respectées, reçoivent de la reconnaissance en fonction de leur mérite individuel et où elles peuvent être promues et réussir.

La Société a adopté deux politiques en matière de représentation féminine; l'une concernant la représentation féminine au conseil d'administration, l'autre applicable à tous les autres niveaux de l'organisation, y compris la haute direction.

Le conseil d'administration vise une représentation appréciable de femmes au niveau du conseil d'administration. Pour ce faire, le Comité de gouvernance et de responsabilité sociale a été mandaté d'identifier des femmes de talent dont la candidature pourrait être considérée comme administrateurs de la Société, de veiller à ce que le processus de sélection pour des postes d'administrateurs inclut des femmes et de présenter un rapport au conseil d'administration sur une base annuelle en matière de représentation féminine. Le choix du candidat retenu se fait, par ailleurs, au mérite, de façon objective.

En date des présentes, 38,5 % des administrateurs sont des femmes, soit 5 femmes sur 13 administrateurs. Advenant un vote favorable à l'assemblée des actionnaires quant à l'élection des candidats proposés, 38,5 % des administrateurs de la Société seront des femmes.

La Société a, dans son plan triennal de responsabilité sociale 2019-2021, établi une priorité de progresser vers une représentation plus équilibrée des genres au sein de son leadership en i) s'assurant qu'au moins 30 % des membres du conseil d'administration soient des femmes; ii) ayant au moins trois femmes au sein du comité de direction; et iii) atteignant 30 % de femmes à des postes de direction et de gestion.

Le conseil d'administration a récemment fixé un objectif que 30 % des membres du conseil d'administration soient des femmes. La composition du conseil d'administration demeure d'abord et avant tout une question de l'expérience, des compétences, du jugement, des qualités personnelles, des valeurs et de l'expertise de certains secteurs d'activités qu'apporte un candidat. En outre, le conseil d'administration requiert des administrateurs qu'ils possèdent l'expertise, les compétences et les qualités pertinentes jugées nécessaires, dont celles identifiées au tableau présenté à la rubrique « Exigences en matière de compétences ». La Société exerce des activités très diversifiées, à la fois dans le secteur manufacturier (emballage et impression) et le secteur des médias, lesquelles font affaires avec une base de clients variés et qui font face à des réalités de marché très différentes. Le conseil d'administration tient à une représentation appréciable de femmes au conseil d'administration, avec un réel engagement envers la diversité et l'inclusion. Il est à noter également que la moitié du Comité des ressources humaines et de rémunération est composé de femmes, que ce comité est présidé par une femme et que la moitié du Comité d'audit est composée de femmes et que l'administratrice principale est une femme.

Dans le cadre de sa politique sur la diversité des genres applicable à l'ensemble de son organisation, y compris la haute direction, la Société s'est engagée à mettre en œuvre des programmes et processus visant clairement l'avancement des femmes et une représentation hommes-femmes plus égale. La Société s'est aussi engagée à poser des gestes concrets, notamment en identifiant proactivement les femmes de talent et en les encourageant à poser leurs candidatures à des postes supérieurs, en identifiant les talents les plus prometteurs dans le cadre du processus de revue du leadership, en mettant en œuvre des opportunités de développement pour les femmes à potentiel élevé, en veillant à ce que les processus de sélection et de promotion soient exempts de préjugés sexistes, en analysant les statistiques sur une base annuelle des progrès en matière de diversité, en identifiant, dans les limites de la réalité du monde des affaires, des options de travail flexible, en faisant la promotion de l'importance de la diversité auprès des gestionnaires de la Société et en sensibilisant ces derniers quant à leurs rôles et obligations à cet égard. Ainsi, depuis quelques années, un programme s'adressant principalement aux dirigeantes offre des activités de développement et de mobilisation. Récemment, la Société a fixé comme objectifs qu'il y ait, d'ici 2021, au moins trois femmes au sein du comité de direction et 30 % de femmes à des postes de direction et de gestion.

La Société prend des mesures concrètes pour accroître la représentation féminine au niveau de la haute direction. A pareille date l'année dernière, 32 % des membres de la haute direction étaient des femmes. Cette année, 34,5 % des membres de la haute direction sont des femmes. La Société connaît une présence moins grande de femmes au niveau de la haute direction dans ses opérations manufacturières de certains pays. La Société tient par contre à augmenter la représentation féminine à tous les niveaux. Elle met en œuvre des programmes visant à assurer un bassin de talent composé d'un nombre adéquat de femmes

pouvant accéder à d'autres postes de haute direction en offrant aux femmes de talent des occasions de rejoindre les rangs de la Société, de s'y développer et d'y progresser. Avec un nombre de femmes progressant dans l'organisation, le niveau de diversité des genres au sein de la haute direction devrait augmenter.

La Société n'a pas établi de cible ni adopté de politique en matière de diversité autre que la diversité des genres et ce, que ce soit au sein du conseil d'administration ou de la haute direction. On parle alors de diversité au sein des *groupes désignés*, au sens où l'entend l'article 3 de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi* (Canada) qui inclut les femmes, les autochtones (les Indiens, les Inuits et les Métis), les personnes handicapées et les personnes, autres que les autochtones, qui ne sont pas de race blanche ou qui n'ont pas la peau blanche (les *minorités visibles*). On entend par *personnes handicapées*, les personnes qui ont une déficience durable ou récurrente soit de leurs capacités physiques, mentales ou sensorielles, soit d'ordre psychiatrique ou en matière d'apprentissage et qui i) considèrent qu'elles ont des aptitudes réduites pour exercer un emploi en raison d'une telle déficience; ou ii) pensent qu'elles risquent d'être classées dans cette catégorie par leur employeur ou par d'éventuels employeurs en raison d'une telle déficience. Cette définition vise également les personnes dont les limitations fonctionnelles liées à leur déficience font l'objet de mesures d'adaptation pour leur emploi actuel et dans leur lieu de travail.

Lorsqu'un administrateur est recherché, le Comité de gouvernance et de responsabilité sociale étudie les candidatures en fonction des compétences et des habiletés que le conseil d'administration devrait considérer, les besoins recherchés au niveau des comités du conseil d'administration, sans préjugé contre les groupes désignés. Aucune cible autre qu'en matière de diversité des genres n'a été fixée, le choix des candidats reposant davantage sur les compétences répondant aux besoins de la Société, l'expertise, le jugement, les valeurs, les compétences et les qualités personnelles des candidats. La Société a choisi, pour le moment, de ne fixer de cibles qu'au niveau de la représentation féminine et non des autres types de diversité au sein des groupes désignés. La Société a adopté les mêmes principes au niveau de la recherche et de l'embauche de membres de la haute direction.

En date des présentes, 38,5 % des administrateurs font partie des groupes désignés; la totalité de ceux-ci sont des femmes. 41,4 % des membres de la haute direction font partie des groupes désignés; 34,5 % des membres de la haute direction sont des femmes et 6,9 % font partie des minorités visibles.

5.3 Durée du mandat des administrateurs et âge de la retraite

Le Comité de gouvernance et de responsabilité sociale est chargé, sur une base annuelle, de l'évaluation des administrateurs, du conseil d'administration et de ses comités. La composition du conseil d'administration et des comités fait partie du processus d'évaluation de la performance des administrateurs et du conseil d'administration. Par la suite, la présidente du conseil rencontre chaque administrateur individuellement et discute de sa performance et de sa participation au conseil d'administration et à ses comités. Le conseil d'administration a adopté une grille de compétences recherchées que le conseil d'administration considère importantes et répondant aux besoins de la Société.

La Société nomme régulièrement des nouveaux administrateurs à son conseil d'administration. Le Comité de gouvernance et de responsabilité sociale a été mandaté par le conseil d'administration d'identifier des candidats qualifiés tenant compte des compétences identifiées par le conseil d'administration comme utiles, des besoins au niveau des comités du conseil d'administration et de la question de la représentation féminine, notamment.

Le conseil d'administration a décidé de ne pas adopter de politique à l'égard de la durée du mandat ou de l'âge de retraite des administrateurs et de maintenir le processus suivi à cet égard par le passé. Un seul administrateur indépendant siège au conseil d'administration depuis plus de 10 ans, soit M. François R. Roy. Un seul autre administrateur indépendant y siège depuis plus de cinq ans. Depuis le début de 2014, six nouveaux administrateurs ont été nommés, ce qui représente 46,2 % du conseil d'administration. Seul M. Rémi Marcoux, fondateur de la Société, est âgé de plus de 70 ans. L'âge moyen des candidats aux postes d'administrateurs est de 57 ans. L'approche suivie par la Société s'est donc révélée très efficace et le renouvellement du conseil d'administration s'effectue consciencieusement sans nécessité d'une politique à cet égard. Le conseil d'administration considère également certains éléments dans ses choix eu égard à l'efficacité des délibérations du conseil d'administration, la diversité dans l'expertise et la pensée des individus et le fait que la Société exploite ses activités dans trois industries à l'échelle internationale faisant face à des défis très différents.

5.4 Évaluation

Le Comité de gouvernance et de responsabilité sociale a mis en place des questionnaires d'évaluation de la performance du conseil d'administration et des comités du conseil d'administration. Ces questionnaires ont été revus de façon exhaustive au cours des dernières années. Une fiche d'autoévaluation est incluse avec les questionnaires et est utilisée par les administrateurs

pour préparer leur évaluation et leur rencontre annuelle avec la présidente du conseil. Lors de cette rencontre, les administrateurs sont invités à partager leurs commentaires quant à leur appréciation de l'efficacité du conseil d'administration et de l'apport des autres administrateurs, faire part de leurs préoccupations à titre d'administrateur et souligner les priorités que devraient suivre le conseil d'administration.

Le Comité de gouvernance et de responsabilité sociale a également mis en place un questionnaire portant sur l'évaluation de la présidente du conseil. Ce questionnaire doit être complété par tous les autres administrateurs.

L'évaluation du conseil d'administration, des comités du conseil d'administration et de chaque administrateur de même que celle de la présidente du conseil, sont faites tous les ans.

Un rapport détaillé des réponses obtenues est remis au président du Comité de gouvernance et de responsabilité sociale, et ce rapport est alors examiné par le Comité de gouvernance et de responsabilité sociale. Par la suite, le président du Comité de gouvernance et de responsabilité sociale doit faire un compte rendu au conseil d'administration, avec des recommandations. De même, les administrateurs sont appelés, dans le cadre de leur rencontre annuelle avec la présidente du conseil, à formuler des commentaires sur l'évaluation de tous les administrateurs.

Quant à l'évaluation de la présidente du conseil, le président du Comité de gouvernance et de responsabilité sociale la rencontre personnellement afin de discuter des résultats obtenus après que ceux-ci aient été revus par le Comité de gouvernance et de responsabilité sociale et aient fait l'objet d'un compte-rendu au conseil lors d'une session in camera.

5.5 Formation continue

La Société a mis sur pied un programme de formation continue. L'objectif principal du programme de formation continue est d'offrir à tout nouvel administrateur l'opportunité d'apprendre à connaître les activités de la Société et à tout administrateur de mieux comprendre les défis et enjeux auxquels la Société fait face. Ce programme de formation continue s'adresse notamment aux nouveaux administrateurs en vue de les orienter quant au rôle du conseil d'administration, de ses comités et de ses administrateurs, quant à la nature et au fonctionnement de la Société et quant aux opérations et à la direction de la Société. Ainsi, chaque administrateur a accès à un manuel des administrateurs qui est mis à jour régulièrement. Le manuel des administrateurs contient la documentation pertinente aux affaires de la Société, dont le mandat du conseil et de ses comités, la description du rôle et des responsabilités de chaque président de comité et de la présidente du conseil, les détails de la rémunération des administrateurs, incluant le texte du Régime d'unités d'actions différées, les détails concernant l'assurance responsabilité des administrateurs, le rôle et les responsabilités du président et chef de la direction, le Code de conduite, les politiques de la Société et les rapports de recherche émis par rapport à la Société. Les nouveaux administrateurs bénéficient également d'un programme d'orientation prenant la forme de rencontres informelles avec la direction de même que des visites guidées de certaines entités d'affaires de la Société.

De plus, le Comité de gouvernance et de responsabilité sociale est responsable de recommander et d'organiser avec la direction de la Société certaines activités de formation pour les administrateurs. Des réunions du conseil d'administration ont lieu à l'occasion dans les entités d'affaires et des visites des lieux d'exploitation de la Société sont organisées pour donner aux administrateurs des renseignements supplémentaires quant aux activités de la Société.

Le Comité de gouvernance et de responsabilité sociale planifie des activités de formation pour certaines réunions du conseil en plus des présentations régulières effectuées dans le cadre des réunions du conseil d'administration ou des différents comités. Des présentations de la direction concernant certaines entités d'affaires particulières et leur industrie, des présentations concernant la planification stratégique et les plans de relève des membres du comité de direction et des comités de gestion des secteurs d'exploitation sont offertes sur une base annuelle et d'autres concernant les développements récents en matière de régie d'entreprise sur une base trimestrielle. Des discussions avec des membres de la direction ont lieu de façon régulière. Les administrateurs peuvent également participer, aux frais de la Société, à des activités de formation externe. Un administrateur participant à une de cette activité de formation est ensuite appelé à présenter un rapport à la prochaine réunion du conseil d'administration.

Le tableau suivant présente certaines activités organisées au cours de l'exercice financier 2019 :

Activité	Participants	Date
Planification stratégique	Conseil d'administration	22 et 23 octobre 2018
Visite des usines Transcontinental Menasha et Transcontinental Tomah	Conseil d'administration	15 novembre 2018
Santé, sécurité et mieux être	Comité des ressources humaines et de rémunération	18 février 2019
		5 juin 2019
		4 septembre 2019
	Comité d'audit	27 février 2019
Plans de relève et de développement	Comité des ressources humaines et de rémunération	11 décembre 2018
		4 septembre 2019
Programme de gestion de risques, y compris les risques financiers, stratégiques et opérationnels	Comité d'audit	11 décembre 2018
		27 février 2019
	Conseil d'administration	6 juin 2019
Économie circulaire du plastique	Comité de gouvernance et de responsabilité sociale	27 février 2019
Opportunités de croissance pour le secteur de l'impression	Conseil d'administration	28 février 2019
Code de conduite	Conseil d'administration	28 février 2019
Enjeux de l'industrie de l'emballage en matière de développement durable	Comité de gouvernance et de responsabilité sociale	5 juin 2019
Secteur de l'emballage - mise à jour des initiatives en matière de recherche et développement	Conseil d'administration	5 septembre 2019
Rapport de la Société en matière de responsabilité sociale (2016-2018) et plan 2019-2021	Comité de gouvernance et de responsabilité sociale	5 juin 2019
	Conseil d'administration	6 juin 2019
Enjeux concernant le Publisac	Comité de gouvernance et de responsabilité sociale	27 février 2019
	Comité d'audit	5 juin 2019
	Conseil d'administration	Toutes les réunions
Harcèlement et violence en milieu de travail	Comité des ressources humaines et de rémunération	18 février 2019
Développements récents en matière de régie d'entreprise	Comité de gouvernance et de responsabilité sociale	Toutes les réunions

Chaque réunion du conseil d'administration compte également une mise à jour des principaux enjeux opérationnels de même qu'une mise à jour de la transformation vers l'emballage, notamment en termes d'opportunités de développement, de croissance organique et d'acquisitions.

La Société fournit aux administrateurs plusieurs occasions de participer à des visites de lieux d'opération et de lire et d'obtenir de l'information spécialisée et pertinente concernant les opérations de la Société, les concurrents et les industries dans lesquelles la Société exploite ses activités. En particulier, les administrateurs reçoivent en temps opportun des renseignements détaillés, importants et pertinents avant chaque réunion du conseil d'administration ou des comités, ainsi que des présentations détaillées sur des sujets particuliers et ont accès aux membres de la haute direction.

5.6 Code de conduite

Le conseil d'administration de la Société a récemment approuvé un nouveau Code de conduite, dont un exemplaire est disponible sur le site Internet de SEDAR (www.sedar.com) ainsi que sur le site Internet de la Société (www.tc.tc). Il peut également être obtenu sur demande en communiquant avec la secrétaire de la Société au 1, Place Ville Marie, bureau 3240, Montréal (Québec) H3B 0G1.

Le Code de conduite adopté par la Société s'applique à toutes les personnes qui sont à l'emploi de la Société et de ses filiales, ainsi qu'à ses administrateurs.

Le conseil d'administration est responsable de veiller à l'application du Code de conduite au sein de la Société. Le Comité de gouvernance et de responsabilité sociale a été mandaté par le conseil d'administration afin de négocier et de régler toutes questions reliées à l'implantation ou à l'application du Code de conduite. De plus, tous les cadres et les dirigeants de la Société

jouent un rôle décisif en ce qui a trait au respect du Code de conduite et sont invités sur une base annuelle, et les administrateurs tous les deux ans, à compléter une formation sur le Code de conduite comprenant des questions à répondre de même que des cas pratiques. Afin d'en faciliter la compréhension, diverses politiques de la Société ont été approuvées par le conseil d'administration, notamment la Politique environnementale, la Politique de divulgation de l'information, la Politique et procédure de dénonciation, la Politique de prévention du harcèlement et de la violence sur les lieux de travail, la Politique sur les opérations d'initiés, la Politique d'approvisionnement, la Politique concernant les médias sociaux, la Politique de délégation d'autorité, les politiques en matière de représentation féminine et la Politique relative à l'acceptation de mandats à titre d'administrateurs.

Le Comité de gouvernance et de responsabilité sociale est responsable d'examiner toute dérogation au Code de conduite par un administrateur ou un membre de la haute direction et de faire les recommandations au conseil d'administration quant aux actions à prendre à cet égard. Le conseil d'administration n'a accordé aucune dispense relativement au Code de conduite à un administrateur, à un cadre ou à un dirigeant pendant le dernier exercice financier. Par conséquent, aucun rapport de changement important n'a été déposé.

Le Code de conduite comprend une section sur les conflits d'intérêt ainsi qu'une déclaration d'un conflit d'intérêt réel ou potentiel qui doit être remplie et signée par tous les employés, incluant la haute direction, et tous les administrateurs.

Le Comité de gouvernance et de responsabilité sociale veille à ce qu'aucun administrateur ne participe à une discussion ou approbation relative à un sujet à l'égard duquel l'administrateur a un intérêt important et l'administrateur n'exerce donc pas son droit de vote à cet égard. Cette procédure a été appliquée dans le cadre de la revue et l'approbation de la transaction entre la Société et Groupe Contex inc., une société contrôlée par M. Pierre Marcoux.

Le conseil d'administration a adopté plusieurs politiques et procédures relatives à la gestion des affaires de la Société dans le contexte d'une saine régie d'entreprise.

De plus, un plan de communication aux employés a été adopté relativement à l'implantation du Code de conduite, ce qui assure une diffusion uniforme à travers la Société et ses filiales.

Un exemplaire du Code de conduite a été déposé auprès de SEDAR et peut être obtenu sur leur site Internet (www.sedar.com). Un exemplaire de ce document peut aussi être obtenu en communiquant avec la secrétaire de la Société au 1, Place Ville Marie, bureau 3240, Montréal (Québec) H3B 0G1, ou sur le site Internet de la Société (www.tc.tc).

5.7 Développement durable et responsabilité sociale

L'année 2019 a été une année charnière pour la Société en matière de responsabilité sociale. En effet, nous avons publié notre Plan de responsabilité sociale 2019-2021 indiquant notre intention de démontrer notre leadership en matière de responsabilité sociale en collaborant avec toutes les parties prenantes pour innover et mettre en œuvre une économie plus circulaire sur les plastiques et en continuant d'investir dans la recherche et le développement. D'ailleurs, au cours des 18 derniers mois, la Société a nommé une chef de la stratégie qui dirige le développement de plans stratégiques annuels et à long terme et définit la stratégie en matière de responsabilité sociale de la Société, et un vice-président principal, R&D, Innovation et développement durable, pour le secteur de l'emballage, lequel supervise le développement et la commercialisation de produits différents et de solutions d'emballage écoresponsables pour nos clients.

Au fil des ans, en tant qu'imprimeur le plus important au Canada, la Société a eu une influence positive et importante sur les pratiques de gestion forestière, grâce à sa Politique d'achat de papiers; elle est un chef de file de l'industrie en matière d'approvisionnement durable en papier certifié. La Société veut maintenant participer au développement d'une économie circulaire du plastique semblable à celle pour le papier.

La Société conçoit des emballages visant à protéger les produits qu'ils contiennent et à faciliter leur transport et leur conservation, permettant de réduire le gaspillage alimentaire. Le plastique souple offre un excellent ratio produit / emballage, favorisant une utilisation efficace des ressources. L'emballage doit être géré efficacement à la fin de son cycle de vie. La Société partage la vision de la Fondation Ellen MacArthur selon laquelle le plastique ne devrait jamais devenir un déchet.

Un programme de consultation des parties prenantes sur les enjeux de développement durable et de responsabilité sociale a été conduit en 2018. Les résultats de cette consultation ont permis à la Société de colliger l'information lui permettant de hiérarchiser les enjeux de développement durable et de responsabilité sociale ayant une incidence sur sa stratégie. Cette matrice est devenue le point central au cœur de l'identification des priorités et objectifs du plan triennal de responsabilité sociale 2019-2021.

La Société a ainsi élaboré des objectifs quantifiables pour 2019-2021, lesquels ont été établis sur la base des priorités mises de l'avant par nos employés, fournisseurs, clients, investisseurs et autres groupes d'intérêt consultés dans le cadre de ce programme de consultation. En effet, plus de 1 400 participants ont répondu au sondage sur des questions de responsabilité sociale ayant permis d'identifier les priorités suivantes pour la Société en matière de responsabilité sociale :

- i) la consommation d'énergie et les émissions de gaz à effet de serre;
- ii) l'innovation et le développement de produits;
- iii) la gestion de la fin de vie des produits;
- iv) la santé et la sécurité au travail;
- v) la qualité et la sécurité des produits;
- vi) l'approvisionnement responsable;
- vii) la gestion des déchets générés par les activités d'exploitation;
- viii) la diversité et l'égalité des chances;
- ix) la gestion du talent;
- x) les dons et les retombées sur les communautés locales;
- xi) la performance financière;
- xii) la gouvernance et la gestion des risques; et
- xiii) l'engagement et la satisfaction des clients.

En fonction de ces priorités, la Société a fixé 11 cibles portant sur des sujets liés à ses employés, à ses activités d'exploitation, à ses produits et à ses collectivités. Ces objectifs visent :

- i) ses employés :
 - a) maintenir un milieu de travail sain et sécuritaire;
 - b) progresser vers une représentation plus équilibrée des genres au sein de son leadership; et
 - c) développer les talents.
- ii) ses activités d'exploitation :
 - a) réduire ses émissions de gaz à effet de serre;
 - b) optimiser la gestion des déchets; et
 - c) assurer la sécurité et la qualité des aliments.
- iii) ses produits :
 - a) promouvoir l'utilisation de matériaux durables;
 - b) concevoir dans une optique de fin de vie utile; et
 - c) mettre l'accent sur la recherche et le développement de produits.
- iii) ses collectivités :
 - a) investir dans ses collectivités; et
 - b) encourager l'engagement de ses employés.

La Société est signataire de l'Engagement mondial de la nouvelle économie des plastiques et s'est engagée, d'ici 2025, à ce que 100 % de ses emballages plastiques soient réutilisables, recyclables ou compostables, en plus d'atteindre un taux d'utilisation moyen, en poids, de 10 % de contenu recyclé postconsommation pour l'ensemble des plastiques de son portefeuille de produits.

La Société a publié en 2019 son Rapport de responsabilité sociale de l'entreprise 2016-2018 intitulé « Générer des résultats durables » et son Plan de responsabilité sociale de l'entreprise 2019-2021 intitulé « Agir ensemble » décrivant ses objectifs et priorités et décrivant ses cibles.

Pour de plus amples renseignements sur les résultats, les priorités, les objectifs, les cibles, les engagements et les efforts déployés par la Société et certaines réussites en matière de développement durable et de responsabilité sociale, nous vous invitons à consulter la rubrique « Responsabilité sociale » sur le site Internet de la Société (www.tc.tc), y compris le Rapport sur le plan triennal 2016-2018, le Plan 2019-2021 et l'Engagement pris envers la Fondation Ellen MacArthur.

5.8 Interactions avec les actionnaires

Le conseil d'administration tient à interagir avec les actionnaires de la Société. Des rencontres ont lieu régulièrement entre les membres de la haute direction, la présidente du conseil et certains administrateurs et les actionnaires institutionnels. L'administratrice principale participe également à de telles activités. De même, une conférence téléphonique avec les intervenants du secteur financier et à laquelle toute personne est invitée à écouter, est organisée sur une base trimestrielle pour expliquer les résultats financiers de la Société et à l'occasion, lorsque approprié. Notre Service des relations avec les investisseurs répond à toute demande ou question reçue des actionnaires. Toute personne peut aussi communiquer avec le Service des relations aux investisseurs ou le secrétariat de la Société; leur demande sera réacheminée à la personne concernée (téléphone : 514 954-4000).

5.9 Intérêt d'initiés dans des opérations importantes

À la connaissance de la Société, à l'exception de la transaction intervenue entre la Société et Groupe Context inc., une société contrôlée par M. Pierre Marcoux, aucun administrateur ou dirigeant de la Société, aucune filiale, aucun initié, aucun candidat dont on propose l'élection au poste d'administrateur, aucun actionnaire détenant plus de 10 % des actions avec droit de vote de la Société, ne détenait une participation dans des opérations depuis le début du dernier exercice financier de la Société ni dans aucune opération proposée qui a ou pourrait avoir un effet appréciable sur la Société ou l'une quelconque de ses filiales.

6. Analyse de la rémunération des hauts dirigeants

6.1 Rapport du Comité des ressources humaines et de rémunération quant à la rémunération des hauts dirigeants

6.1.1 Examen et approbation

Le Comité des ressources humaines et de rémunération (le *Comité*) est composé uniquement d'administrateurs indépendants. Le Comité revoit annuellement la performance des dirigeants et s'assure de sa compréhension des tendances en rémunération et de la pertinence des programmes en place. Lorsque les circonstances le justifient, le Comité peut faire des recommandations qui s'écartent des politiques en vigueur.

6.1.2 Services de consultation en rémunération

Le Comité retient les services de PCI-Perrault Conseil inc. (*PCI*) pour lui fournir des services exclusifs et des conseils indépendants en matière de rémunération des administrateurs, des hauts dirigeants et des dirigeants de la Société.

PCI relève directement du Comité qui sollicite leur avis sur la politique de rémunération de la Société et ses composantes lorsque requis, pour s'assurer de son efficacité à l'atteinte des objectifs de la Société et de sa compétitivité par rapport à celle des groupes de comparaison ainsi qu'aux pratiques du marché. Tous les mandats octroyés à PCI sont préalablement approuvés par la présidente du Comité, peu importe le montant en question. L'expertise et la connaissance de PCI de la rémunération pour des équipes de direction sont considérées lors des décisions prises par le Comité. Toutefois, lorsque le Comité fait une recommandation en matière de rémunération au conseil d'administration, il considère une variété de facteurs importants, qui peuvent inclure la stratégie d'affaires de la Société, les forces concurrentielles du marché, les besoins d'affaires et les pratiques de régie d'entreprise. En 2019, PCI a aidé la Société dans le cadre de l'étalonnage de la rémunération pour certains hauts dirigeants, d'ajustements au régime de rémunération incitative à moyen terme, et de l'alignement à la politique de rémunération de la Société pour la rémunération de dirigeants nouvellement embauchés. Des discussions ont également eu lieu en ce qui concerne la composition des groupes de comparaison. Le Comité considère qu'il reçoit des conseils impartiaux de la part de PCI.

Le tableau suivant présente les honoraires versés par la Société à PCI pour les services ayant trait à la rémunération des hauts dirigeants et des dirigeants.

Catégorie d'honoraires	2019 (\$)	2018 (\$)
Honoraires pour services de consultation reliés à la rémunération des hauts dirigeants et des dirigeants	30 423	29 648

6.1.3 Rôle de la direction

Le Comité sollicite et évalue les analyses et recommandations provenant de la direction en ce qui concerne la conception, le développement, l'administration et le fonctionnement des programmes de ressources humaines visant les hauts dirigeants ainsi que les dirigeants.

Le président et chef de la direction, ainsi que les membres aux échelons les plus élevés des fonctions ressources humaines, finances, affaires juridiques et autres participent, au besoin, à l'élaboration de ces recommandations selon la nature du dossier. Ces analyses et recommandations sont évaluées de façon indépendante par le Comité qui décide si elles feront l'objet d'une recommandation au conseil d'administration.

6.1.4 Philosophie de rémunération

Nous utilisons la rémunération comme un outil afin d'appuyer notre stratégie d'affaires

La philosophie de rémunération des dirigeants de la Société vise à optimiser la performance de la Société en mettant l'accent sur la rémunération basée sur le rendement et l'atteinte d'objectifs prédéterminés. La stratégie de rémunération privilégie des composantes variables liées au rendement à court terme et à moyen terme et qui dépendent de la réalisation d'objectifs financiers établis pour la Société ou ses entités d'affaires, ou d'objectifs liés à la réalisation de priorités stratégiques ou clés au développement de la Société. Le détail de la composition de la rémunération des hauts dirigeants est présenté à la rubrique 6.1.5.

Les régimes et programmes de rémunération à l'intention des dirigeants sont conçus de façon à :

- recruter, développer et fidéliser des dirigeants clés performants;
- récompenser les dirigeants qui se démarquent dans l'atteinte d'objectifs prédéterminés et quantifiables par une performance supérieure;
- établir un lien direct entre les intérêts des dirigeants et des actionnaires de la Société en favorisant la création de valeur à court, à moyen et à long terme à tous les niveaux de l'organisation;
- encourager le travail d'équipe et l'éthique d'entreprise; et
- supporter le déploiement de la stratégie d'affaires de la Société.

Le Comité revoit périodiquement l'ensemble des composantes de la rémunération des dirigeants afin d'en assurer l'adéquation avec ses enjeux d'affaires et la compétitivité de ses pratiques par rapport au marché. La philosophie qui encadre la rémunération des dirigeants vise à ne pas favoriser la prise de risques inappropriés ou excessifs qui seraient raisonnablement susceptibles d'avoir une incidence défavorable importante sur la Société.

Les éléments suivants, faisant partie des composantes du programme de rémunération des dirigeants, appuient cette philosophie :

Éléments minimisant les risques liés à la rémunération

- ✓ Équilibre entre la rémunération fixe et la rémunération variable ainsi qu'entre la rémunération payable en espèces et la rémunération à base d'actions
- ✓ Horizons de rémunération incitative variant entre 1 et 3 années, selon les régimes
- ✓ Paiements limités à deux fois la cible pour la rémunération incitative à court terme
- ✓ Le paiement de la rémunération cible à court terme et l'acquisition de la rémunération incitative à moyen terme sont assujettis à des objectifs de performance intimement liés aux intérêts des actionnaires, notamment, le résultat net ajusté par action, le résultat net opérationnel ajusté ainsi que des mesures telles que le rendement sur le capital investi et les flux de trésorerie générés par le secteur de l'impression et le secteur des médias, la croissance interne des revenus du secteur de l'emballage, le résultat opérationnel avant amortissement ajusté (BAIIA) réalisé par le secteur de l'emballage et la marge du BAIIA avant les honoraires de gestion pour le secteur de l'emballage.
- ✓ Depuis 2018, les droits acquis à la fin du cycle de trois ans sont limités à 100 % pour les unités d'actions liées au rendement, à l'exception de celles pour trois hauts dirigeants pour qui un facteur de dépassement pouvant aller jusqu'à 200 % peut s'appliquer
- ✓ La Société utilise maintenant des régimes à base d'actions non dilutifs afin de préserver la valeur pour les actionnaires
- ✓ Des lignes directrices concernant la propriété d'actions sont applicables aux dirigeants de la Société

Éléments minimisant les risques liés à la rémunération

- ✓ La Société a mis en place une politique de recouvrement de la rémunération variable qui s'applique en cas d'erreurs aux états financiers ou de comportements inappropriés des dirigeants
 - ✓ La Politique sur les opérations des initiés interdit aux dirigeants de transiger des ventes à découvert et d'effectuer des opérations sur des options d'achat ou des options de vente à l'égard des titres de la Société
-

6.1.4.1 Politique de recouvrement de la rémunération des dirigeants

Le conseil d'administration a adopté une politique de recouvrement de la rémunération des dirigeants aux termes des régimes d'intéressement à court terme et à moyen terme (la *rémunération cible*). Selon cette politique qui s'applique à toutes les personnes occupant un poste admissible à recevoir un octroi d'unités d'actions en vertu du Régime d'unités d'actions, le conseil d'administration peut à son entière discrétion, dans la mesure permise par les lois applicables et dans la mesure qu'il juge être dans l'intérêt de la Société, exiger le remboursement de la totalité ou d'une partie de la rémunération cible reçue par un dirigeant. Le conseil d'administration peut ainsi demander un tel remboursement si toutes les conditions suivantes sont réunies :

- 1) le montant de la rémunération cible a été calculé en tenant compte de certains résultats financiers qui ont, par la suite, été modifiés en raison du retraitement des états financiers de la Société (autrement que pour des changements de règles comptables); et
- 2) le montant de la rémunération cible qui aurait été attribué au dirigeant aurait été inférieur au montant réellement reçu ou attribué si les résultats financiers avaient été correctement déclarés.

De plus, tout dirigeant qui a commis une faute lourde ou délibérée, ou une fraude ayant entraîné l'obligation d'ainsi retraiter les états financiers est aussi assujéti à cette politique et pourrait voir une partie de sa rémunération recouvrée par la Société.

6.1.4.2 Politique relative aux initiés

La Société a une politique pour assurer le respect de la législation applicable en matière de valeurs mobilières quant aux actes que peuvent poser les administrateurs, les dirigeants, les employés ou toute autre personne possédant de l'information privilégiée concernant les titres de la Société. Cette politique fait l'objet de révisions qui sont approuvées par le conseil d'administration. À chaque trimestre, la Société rappelle à ses initiés que toute opération visée doit être communiquée auprès des autorités compétentes dans les cinq jours de toute opération sous peine de pénalité. De plus, la Société a établi une règle à l'effet que les initiés peuvent généralement transiger sur les titres de la Société pendant la période commençant le troisième jour ouvrable de négociation suivant la publication des résultats financiers intermédiaires ou annuels et se terminant le dernier jour du trimestre financier au cours duquel ces résultats financiers sont publiés. La politique prévoit explicitement qu'un initié ne peut transiger s'il a connaissance d'un fait important dont la divulgation pourrait avoir des conséquences importantes sur le cours de l'action. La politique prévoit également qu'un initié ne peut vendre à découvert des titres de la Société, ni faire des opérations sur des options d'achat ou des options de vente à l'égard de ses titres.

6.1.4.3 Compétitivité de la rémunération et groupes de comparaison

Lors de la revue périodique de la compétitivité de la rémunération des hauts dirigeants par le Comité, chaque élément de la rémunération totale (salaire de base, rémunération incitative à court terme, rémunération incitative à moyen terme, régimes de retraite, avantages sociaux et avantages indirects) est examiné dans le cadre de l'étalonnage afin de le rapprocher des pratiques générales sur le marché. Le Comité approuve les cibles des programmes de rémunération variable, les mesures financières supportant les objectifs de la Société et la pondération relative de ces mesures.

Aux fins de l'élaboration de la rémunération globale à l'intention des hauts dirigeants, le Comité a tenu compte de la rémunération versée à l'égard de postes similaires au sein de groupes de comparaison composés d'entreprises qui sont en concurrence avec la Société au niveau de l'embauche de hauts dirigeants. Pour les hauts dirigeants visés, le Comité considère les données de rémunération contenues dans les circulaires de sollicitation de procurations de sociétés cotées en bourse ciblées et dans les enquêtes publiées par des firmes reconnues, et vise à établir leur rémunération directe totale cible à la médiane du marché constitué par ces groupes de comparaison.

Le Comité utilise, tant pour le président et chef de la direction que pour le président, TC Imprimeries Transcontinental et pour le président, TC Emballages Transcontinental, un groupe de comparaison composé de sociétés ayant des revenus variant entre 1,1 milliard de dollars et 4,8 milliards de dollars et dont la moyenne est de 3,0 milliards de dollars. Le groupe de comparaison

comporte une représentation de sociétés œuvrant dans les principaux groupes d'exploitation de la Société, en mettant l'accent sur celui de l'emballage, puisque la moitié des revenus de la Société provient désormais de ce secteur et que la Société entend y poursuivre sa croissance. Il est à noter que le groupe de comparaison utilisé pour comparer la rémunération de ces hauts dirigeants inclut des sociétés américaines de taille plus ou moins comparable avec lesquelles la Société est en concurrence au niveau de la clientèle et du recrutement des ressources au niveau exécutif. En vue de l'exercice 2020, un processus a été suivi afin de revoir la composition des groupes de comparaison dans le but, notamment, de les rendre plus homogènes pour les postes de présidents de secteur.

En ce qui concerne la rémunération du chef de la direction financière et de la chef de la direction des affaires juridiques et secrétaire de la Société, le Comité utilise un groupe de comparaison composé de sociétés de taille comparable dont le siège social est basé au Québec.

Le tableau qui suit illustre les groupes de comparaison qui ont été utilisés afin d'établir la rémunération des hauts dirigeants visés.

Sociétés formant le groupe de comparaison	Président et chef de la direction, président, TC Imprimeries Transcontinental et président, TC Emballages Transcontinental		Chef de la direction financière et chef de la direction des affaires juridiques et secrétaire de la Société ¹⁾
Aimia Inc.			✓
Bemis Company, Inc. ²⁾	✓		
CAE inc.			✓
Cascades inc.	✓		✓
CCL Industries Inc.	✓		✓
Cogeco inc.			✓
Deluxe Corporation	✓		
Dollarama inc.			✓
Le Groupe Intertape Polymer Inc.	✓		
Les Industries Dorel Inc.			✓
Les Vêtements de Sport Gildan Inc.			✓
LSC Communications Inc.	✓		
Quad/Graphics, Inc.	✓		
Québecor inc.			✓
Rayonier Advanced Materials	✓		✓
Sonoco Products Company	✓		
TFI International Inc.			✓
Transat A.T. inc.			✓
Uni-Sélect inc.			✓
Wipak Ltd.	✓		✓

1) Pour les postes de chef de la direction financière et de chef de la direction des affaires juridiques et secrétaire de la Société, en plus du groupe de comparaison, lorsque le nombre d'observations est limité dans les circulaires de sollicitation de procurations, un groupe de référence supplémentaire de sociétés québécoises a été utilisé afin de compléter les données pour fins de comparaison.

2) Le 11 juin 2019, Amcor Plc a complété l'acquisition de Bemis Company, Inc. Les actions de la société combinée sont maintenant inscrites à la cote de bourses aux États-Unis et en Australie.

6.1.5 Composition de la rémunération globale

La rémunération variable à la cible représente au moins la moitié de la rémunération totale directe de tous les hauts dirigeants visés

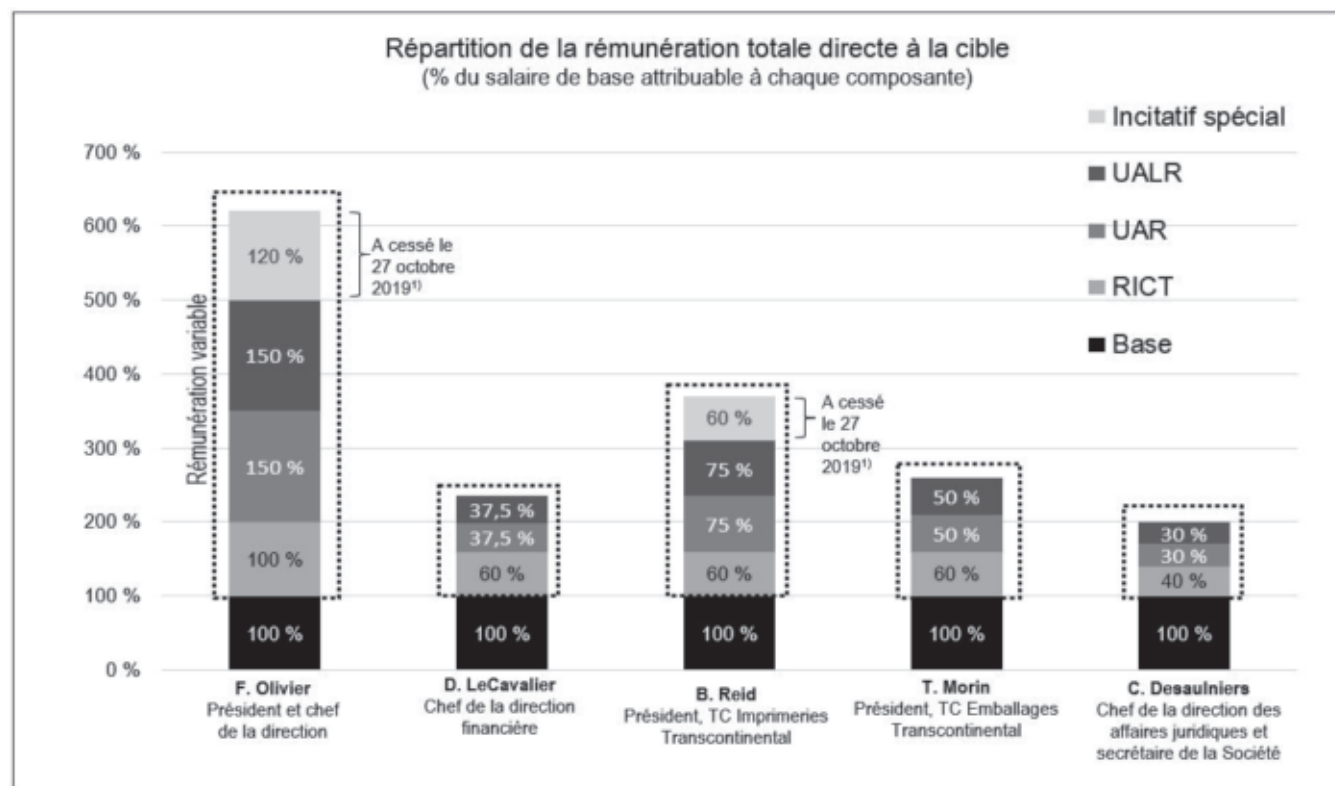
La rémunération globale des hauts dirigeants de la Société se compose de la rémunération directe qui inclut la rémunération en espèces (salaire de base et rémunération incitative à court terme), la rémunération incitative à moyen terme (unités d'actions), la rémunération spéciale incitative sous-jacente à la transformation vers les activités d'emballage (qui a pris fin le 27 octobre 2019) (rémunération incitative à court terme en espèces à laquelle un nombre très restreint de hauts dirigeants est admissible) et, jusqu'à la fin de 2013, la rémunération incitative à long terme (options d'achat d'actions), ainsi que les régimes de retraite, les avantages sociaux et indirects. La décision de cesser d'octroyer des options d'achat d'actions en 2014 a été prise pour plusieurs raisons, notamment pour avoir un meilleur alignement avec les pratiques du marché et, conformément à la philosophie en matière de rémunération de la Société, pour mettre l'accent sur le rendement et le processus décisionnel stratégique, de même que pour des considérations comptables et administratives.

Le tableau suivant présente un sommaire des principales composantes de la rémunération des dirigeants, leur forme, la façon dont elles sont déterminées ou octroyées, leurs objectifs et leur période de rendement. La rémunération en espèces cible et la rémunération directe totale cible des dirigeants sont étalonnées à la médiane des sociétés faisant partie des groupes de comparaison pour chaque poste de la haute direction.

Composante	Description	Période de rendement	Objectifs
Salaire de base			
	Rémunération en espèces établie en fonction des responsabilités inhérentes du poste, de l'expérience et de la performance du titulaire.	Un an	- Reconnaissance du rendement individuel. - Attraction et rétention de dirigeants hautement performants.
Rémunération incitative à court terme (RICT)			
	- Rémunération en espèces variable calculée sur le niveau d'atteinte d'objectifs financiers et d'objectifs liés à l'accomplissement d'initiatives stratégiques ou hautement prioritaires au développement de la Société établis en début d'année. - Le paiement cible correspond à un pourcentage du salaire de base variant, selon le poste occupé, entre 0 % et 100 %. - Le paiement maximal équivaut à deux fois la cible.	Un an	- Vise l'atteinte d'objectifs financiers et opérationnels spécifiques à chaque secteur ou entité d'affaires, et d'objectifs financiers consolidés et stratégiques de la Société. - Stimule le rendement de la Société et l'atteinte de résultats supérieurs tout en encourageant la collaboration entre les équipes.
Programme spécial de rémunération incitative sous-jacent à la transformation vers les activités d'emballage (programme spécial de rémunération incitative)			
	- Programme transitoire mis en place en 2014 afin de concentrer les efforts de transformation de la Société vers les activités d'emballage. - Rémunération en espèces variable calculée selon le niveau d'atteinte d'objectifs spécifiques de transformation de la Société entre 2014 et 2019. - Le programme a pris fin en octobre 2019. - L'admissibilité est restreinte à un nombre très limité de hauts dirigeants et le niveau d'atteinte est établi annuellement. - Selon le poste occupé, la cible correspond à 60 % ou 120 % du salaire de base et, en cas de dépassement, peut atteindre de 72 % à 144 % du salaire de base (pour les années 2018 et 2019). - Le Comité a l'entière discrétion pour évaluer la réalisation des objectifs sur une base annuelle.	Un an	- Reconnaît les efforts additionnels déployés par un nombre très restreint de hauts dirigeants au-delà des responsabilités normales pour accélérer la transformation vers les activités d'emballage. - Récompense l'atteinte d'objectifs stratégiques et financiers en lien avec les activités d'emballage. - Assure une attention marquée de certains hauts dirigeants visés à la réalisation d'objectifs hautement prioritaires, clairs et spécifiques en lien avec le développement des activités d'emballage.

Composante	Description	Période de rendement	Objectifs
Régime d'unités d'actions de Transcontinental inc. (RUA) (rémunération incitative à moyen terme)			
	- Rémunération variable prenant la forme, en proportions égales, d'unités d'actions liées au rendement (UALR) ou d'unités d'actions différées liées au rendement (UADLR) et d'unités d'actions restreintes liées au maintien en poste (UAR). - Selon le poste occupé et la performance individuelle, l'octroi annuel est établi selon un pourcentage cible du salaire de base entre 0 % et 300 %. - L'acquisition des UALR, des UADLR et des UAR est déterminée au terme d'un cycle de trois ans. - Les UALR et les UAR sont encaissables dès leur acquisition. Les UADLR acquises sont encaissables après la cessation d'emploi auprès de la Société.	Trois ans	- Arrimage entre les intérêts des dirigeants et ceux des actionnaires. - Rétention des dirigeants. - Reconnaissance de l'apport des dirigeants de chaque secteur et de leur contribution active à la réussite et au rendement à moyen terme de la Société. - Lien étroit entre la rémunération des dirigeants et l'impact de leurs décisions d'aujourd'hui sur les résultats futurs de la Société.

La rémunération à la cible des hauts dirigeants visés à la fin de l'exercice financier clos le 27 octobre 2019 est représentée ci-dessous, chaque composante étant représentée par un multiple du salaire de base du haut dirigeant. Les multiples de la rémunération variable sont basés sur l'hypothèse que les conditions et les objectifs d'acquisition sont atteints à 100 %. La composante du programme spécial de rémunération incitative applicable au président et chef de la direction et au président, TC Imprimeries Transcontinental est présentée séparément. Le programme spécial de rémunération incitative était de nature temporaire. À cet effet, après le 27 octobre 2019, ce programme a cessé d'exister, tel qu'illustré dans le graphique ci-dessous. Pour l'année 2019, M. Brian Reid a assumé ses responsabilités de président, TC Emballages Transcontinental jusqu'à l'entrée en fonction de M. Thomas Morin, en sus de ses responsabilités actuelles en tant que président, TC Imprimeries Transcontinental. Aux fins de l'analyse de la rémunération, les hauts dirigeants visés incluent le président et chef de la direction, le chef de la direction financière et les trois autres membres de la haute direction les mieux rémunérés en 2020.



1) Le programme spécial de rémunération incitative a donné aux participants l'opportunité de maintenir le niveau de leur rémunération en espèces jusqu'à ce que le paiement des UAR et des UALR octroyées en 2018 soit fait. Ce programme a pris fin le 27 octobre 2019 (voir la rubrique 6.1.5.3).

6.1.5.1 Salaire de base

Le salaire de base tient compte de l'envergure du poste et des responsabilités, ainsi que du rendement du dirigeant. Les salaires de base sont comparés à la médiane des salaires versés pour des postes comparables dans les groupes de comparaison, ainsi qu'aux salaires associés à des postes similaires au sein de la Société. Ces salaires sont révisés annuellement et les ajustements annuels entrent généralement en vigueur le 1^{er} janvier suivant la fin de l'exercice financier. Pour l'année 2019, le Comité a approuvé un budget d'augmentations salariales de 2 %. Pour l'année 2020, le Comité a approuvé un budget d'augmentations salariales de 1,5 % pour le secteur de l'impression et de 2 % pour le siège social et pour les secteurs de l'emballage et des médias. Les salaires versés en 2019 aux hauts dirigeants visés sont divulgués dans la colonne « Salaire » du tableau sommaire de la rémunération à la rubrique 6.2 et ont fait l'objet d'une augmentation annuelle de 2 %, à l'exception de M. Thomas Morin qui a débuté son emploi le 1^{er} juillet 2019.

6.1.5.2 Rémunération incitative à court terme

La rémunération versée aux termes du programme de rémunération incitative à court terme est fondée sur le niveau de réalisation d'objectifs financiers et d'objectifs liés à l'accomplissement d'activités stratégiques ou hautement prioritaires associées au développement de la Société. On attribue à chaque dirigeant, en fonction de son niveau hiérarchique, un niveau de rémunération incitative cible en pourcentage de son salaire de base, représentant le montant qui serait versé si tous les objectifs étaient réalisés selon les cibles établies. Selon le niveau des résultats atteint par rapport aux objectifs prédéterminés au début de l'exercice financier, la rémunération incitative réelle pour les hauts dirigeants peut varier entre zéro et deux fois la rémunération incitative cible. Les objectifs et la pondération relative qui s'y rattachent sont évalués à chaque année par le Comité et communiqués aux dirigeants visés.

Pour l'exercice financier clos le 27 octobre 2019, les mesures de rendement utilisées aux fins de la rémunération incitative à court terme étaient les suivantes :

- i) Objectifs financiers : les mesures de rendement étaient le résultat net ajusté par action et le résultat opérationnel ajusté à différents niveaux de l'organisation (consolidé, secteur, groupe). Ces objectifs sont choisis pour lier le rendement du dirigeant à la performance financière de la Société.
- ii) Objectifs opérationnels : les mesures de rendement stratégiques diffèrent selon le secteur d'affaires et sont développées avec une vision à moyen terme, quoique mesurées annuellement.
 - a) Pour le secteur des médias, les mesures de rendement étaient orientées sur la réalisation du plan de monétisation des bases de données de nos marques triées sur le volet, ainsi que sur le succès de la migration des nouvelles plateformes technologiques et la création de contenu numérique;
 - b) Pour le secteur de l'impression, les mesures de rendement portaient sur des mesures de gestion des coûts ainsi qu'à la génération de revenus provenant de l'acquisition de compagnies;
 - c) Pour le secteur de l'emballage, les mesures de rendement étaient orientées vers la croissance nette des ventes.
- iii) Objectifs reliés à la santé, la sécurité et le mieux-être : ces mesures de rendement étaient basées sur des indicateurs clés de la Société du programme de santé et sécurité pour les secteurs de l'impression et de l'emballage et sur l'identification d'un axe de progrès et le développement d'un plan d'amélioration en matière de santé, sécurité et mieux-être pour tous les secteurs.
- iv) Objectif relié à la gestion du talent : cette mesure de rendement était basée sur la gestion de la performance du secteur de l'impression.

La pondération des indicateurs financiers dans la détermination du montant à recevoir à titre de rémunération incitative à court terme par un dirigeant a pour but d'améliorer les synergies entre les secteurs et renforcer la notion d'imputabilité des dirigeants de la Société.

Le tableau suivant présente la rémunération incitative cible à court terme en pourcentage du salaire, les indicateurs utilisés en 2019 pour mesurer la performance de la Société aux fins du programme de rémunération incitative à court terme ainsi que leur pondération relative.

Pondération relative des indicateurs financiers du régime incitatif à court terme¹⁾

	Rémunération incitative cible à court terme (% du salaire de base)	Résultat net ajusté par action	Résultat opérationnel ajusté du secteur de l'impression	Résultat net normalisé avant amortissement, intérêts et impôts pour le secteur de l'emballage	Objectifs opérationnels du secteur de l'impression	Objectifs reliés à la santé, la sécurité et le mieux-être ²⁾	Objectif relié à la gestion du talent
François Olivier Président et chef de la direction	100 %	70 %	—	15 %	10 %	5 %	—
Donald LeCavalier Chef de la direction financière	60 %	95 %	—	—	—	5 %	—
Brian Reid Président, TC Imprimeries Transcontinental	60 %	50 %	15 %	30 %	—	2,5 %	2,5 %
Thomas Morin Président, TC Emballages Transcontinental	60 %	50 %	—	45 %	—	5 %	—
Christine Desaulniers Chef de la direction des affaires juridiques et secrétaire de la Société	40 %	95 %	—	—	—	5 %	—

1) Exclut le programme spécial de rémunération incitative décrit à la rubrique 6.1.5.3.

2) Pour le président et chef de la direction, cet objectif est défini à parts égales par les objectifs reliés à la santé, la sécurité et le mieux-être du secteur de l'emballage, du secteur de l'impression, du secteur des médias et du siège social. Pour le président, TC Imprimeries Transcontinental, cet objectif est défini à parts égales par les objectifs reliés à la santé, la sécurité et le mieux-être du secteur de l'emballage et du secteur de l'impression.

3) Pour l'exercice financier 2019, pour M. Brian Reid, la pondération relative des indicateurs financiers reflète ses responsabilités dans le secteur de l'emballage jusqu'à l'entrée en fonction de M. Thomas Morin en sus de ses responsabilités actuelles dans le secteur de l'impression.

La rémunération incitative cible à court terme est calculée selon la formule suivante :

Salaire de base x période applicable x rémunération incitative cible x facteur multiplicateur associé à l'atteinte des objectifs.

La période applicable est définie comme étant le nombre de mois au travail pendant l'année. Le facteur multiplicateur correspond au niveau de réalisation de chacun des objectifs. Chaque objectif a une pondération relative. Le facteur multiplicateur est la somme pondérée des facteurs multiplicateurs de chacun des objectifs.

Rémunération incitative à court terme versée pour l'exercice financier 2019

Pour l'exercice financier clos le 27 octobre 2019, certains objectifs ont été atteints en totalité et d'autres ont été partiellement atteints.

Le tableau suivant présente les objectifs de 2019 approuvés par le conseil d'administration et les résultats obtenus par la Société.

Mesure de rendement	Objectif	Résultat	Évaluation du rendement ¹⁾
Résultat net ajusté par action (\$) ²⁾	2,85	2,56	90 %
Augmentation du résultat opérationnel ajusté du secteur de l'impression	(4 %)	(18 %)	86 %

Mesure de rendement	Objectif	Résultat	Évaluation du rendement ¹⁾
Augmentation du résultat net normalisé avant amortissement, intérêts et impôts pour le secteur de l'emballage	90 %	83 %	97 %
Objectifs opérationnels du secteur de l'impression	— ³⁾	— ³⁾	25 %
Objectifs opérationnels du secteur des médias	— ⁴⁾	— ⁴⁾	100 %
Objectifs reliés à la santé, la sécurité et le mieux-être	— ⁵⁾	— ⁵⁾	—
Objectif relié à la gestion du talent	— ⁶⁾	— ⁶⁾	100 %

- 1) Le paiement est établi selon des grilles de paiement en fonction de l'évaluation du rendement.
- 2) Le résultat net ajusté par action publié par la Société après avoir enlevé l'effet du taux de change et les autres ajustements est décrit ci-dessous.

(En millions de dollars, sauf pour les données par action)	2019
Résultat net attribuable aux actions participantes	166,1
Reconnaissance accélérée des revenus reportés (après impôts)	(9,0)
Frais de restructuration et autres coûts (gains) (après impôts)	(23,8)
Dépréciation d'actifs (après impôts)	0,4
Effet de la réforme fiscale américaine sur les impôts différés	30,2
Amortissement des immobilisations incorporelles issues de regroupements d'entreprises (après impôts)	56,3
Résultat net ajusté	220,2
Effet de la rémunération à base d'actions (après impôts)	2,3
Effet des acquisitions/cessions (après impôts)	1,0
Effet de change et autres éléments (après impôts)	1,0
Effet des éléments normalisés sur le résultat net attribuable aux actions participantes ajusté (après impôts)	4,3
Résultat net attribuable aux actions participantes ajusté (après éléments normalisés)	224,5
Nombre moyen d'actions présenté au budget	87,8
Résultat net ajusté par action	2,56

- 3) Objectifs comportant des éléments reliés à l'atteinte des mesures de gestion des coûts ainsi qu'à la génération de revenus provenant de l'acquisition de compagnies.
- 4) Objectifs comportant des éléments reliés à la réalisation du plan de monétisation des bases de données de nos marques triées sur le volet, ainsi que sur le succès de la migration des nouvelles plateformes technologiques et la création de contenu numérique.
- 5) Selon l'évaluation de la direction, les objectifs reliés à la santé, la sécurité et le mieux-être ont été atteints à la hauteur de 100 % pour le siège social, le secteur de l'emballage et le secteur des médias et à la hauteur de 50 % pour le secteur de l'impression.
- 6) Selon l'évaluation de la direction, l'objectif relié à la gestion du talent a été atteint à la hauteur de 100 % pour le secteur de l'impression.

6.1.5.3 Rémunération incitative spéciale sous-jacente à la transformation vers les activités d'emballage (a pris fin en 2019)

En janvier 2014, la Société a mis en place un programme spécial de rémunération incitative pour un nombre très restreint de hauts dirigeants afin d'appuyer la transformation de la Société vers les activités d'emballage. Le programme devait prendre fin originalement en décembre 2017.

Le programme spécial de rémunération incitative a été reconduit pour les années 2018 et 2019 pour les mêmes hauts dirigeants visés, dans le but de continuer à encourager la progression des activités d'emballage et de donner à ces participants l'opportunité de maintenir le niveau de leur rémunération payable en espèces jusqu'en 2020, compte tenu que le paiement d'UAR et d'UALR aux termes de ce régime revu en 2018 se fera à la fin du premier cycle de trois ans, soit en 2020.

Ce programme vise à maintenir une orientation et une direction claires pour la transformation vers l'emballage. Pour 2018 et 2019, des objectifs financiers reliés au secteur de l'emballage ont été déterminés annuellement par le conseil d'administration afin de permettre une emphase continue sur la croissance et la profitabilité du secteur de l'emballage.

Pour 2019, la cible du programme représentait 60 % ou 120 % du salaire de base du haut dirigeant visé. À chaque mois de décembre, le conseil d'administration a évalué le niveau de réalisation des objectifs (lequel niveau peut varier entre 0 % et 120 %).

6.1.5.4 Rémunération incitative à moyen terme

La Société a cessé d'offrir de la rémunération incitative à long terme (voir la rubrique 6.3.3.1). Le régime incitatif à moyen terme (voir la rubrique 6.1.5.4.1) a pour but :

- i) d'arrimer les intérêts de la direction avec l'augmentation de la valeur pour les actionnaires; et
- ii) d'attirer et de retenir les dirigeants ayant des compétences clés.

Le Comité examine annuellement les dispositions du régime de rémunération incitative à moyen terme et recommande au conseil d'administration des modifications, s'il y a lieu.

Les octrois approuvés dans le cadre du régime incitatif à moyen terme sont recommandés chaque année par le président et chef de la direction en tenant compte du niveau hiérarchique du dirigeant visé, du pourcentage cible du salaire de base y étant rattaché, ainsi qu'en fonction de la contribution individuelle du dirigeant à la réalisation des objectifs de performance. Le Comité effectue une revue des octrois, procède à des ajustements lorsque requis et en recommande l'approbation par le conseil d'administration.

6.1.5.4.1 Régime d'unités d'actions (RUA)

L'objectif du RUA est d'assurer un meilleur arrimage entre les intérêts des dirigeants et ceux des actionnaires en offrant des unités d'actions aux dirigeants admissibles et à la présidente du conseil dont la valeur augmente ou diminue en fonction de la valeur des Actions catégorie A de la Société. Afin de supporter la stratégie de rétention de la Société, une partie de l'octroi des unités d'actions est rattachée uniquement au maintien en poste au terme d'un cycle de trois ans. La Société a établi le RUA afin d'octroyer des unités d'actions à des dirigeants, en reconnaissance de leur contribution à la réussite et au rendement à moyen terme de la Société. Le RUA vise à favoriser la création de valeur à moyen terme, l'atteinte d'objectifs spécifiques à chaque secteur et l'alignement avec le plan stratégique de la Société. Toute unité d'action octroyée donne droit de recevoir l'équivalent en unités d'actions de tout dividende déclaré par la Société aux porteurs d'Actions catégorie A, sous réserve de l'acquisition de cette unité d'action à la fin du cycle de trois ans, s'il y a lieu.

Le RUA a d'abord été approuvé par le conseil d'administration de la Société le 14 juin 2005 et modifié par la suite à plusieurs occasions. Le RUA est non dilutif et tout règlement peut être effectué en espèces ou sous forme d'actions acquises par l'intermédiaire de la Bourse de Toronto.

Le Comité est autorisé à faire des recommandations au conseil d'administration relativement aux personnes qui participent au RUA et aux modalités de chaque octroi, notamment à savoir si l'octroi sera sous la forme d'unités d'actions différées (UAD) ou UAR, de même que la date de l'octroi, la date d'acquisition et les conditions d'acquisition.

L'acquisition des UALR octroyées est assujettie à la moyenne des résultats atteints en vertu du programme de rémunération incitative à court terme pour une période de trois ans pour les octrois faits avant 2018. Ainsi, les octrois de 2017, dont l'acquisition est survenue en décembre, après la fin de l'exercice financier 2019, ont été les derniers à suivre ce mode d'acquisition. Certains de ces objectifs financiers et stratégiques auront un effet sur une période de trois ans. Ils étaient revus annuellement afin de s'assurer de l'alignement avec le plan triennal. Compte tenu de la diversité des secteurs d'exploitation au sein de la Société et qu'aucune organisation n'opère dans l'ensemble de tous ces secteurs, l'utilisation pour tous les octrois d'une mesure financière d'un seul type d'industrie serait non pertinente. La mesure de performance à moyen terme utilisée pour tous les octrois avant 2018 étant le niveau moyen d'atteinte d'objectifs stratégiques spécifiques à chaque secteur sur une période de trois ans.

Jusqu'en 2019, les résultats atteints par le président, TC Imprimeries Transcontinental ont déterminé l'acquisition des UALR des dirigeants du secteur de l'impression et du secteur de l'emballage (alors qu'il agissait à la fois à titre de président du secteur de l'impression et du secteur de l'emballage) alors que les résultats atteints par le président et chef de la direction déterminent l'acquisition des UALR des dirigeants du siège social et du secteur des médias.

Le programme a été revu en janvier 2018 afin d'introduire de nouvelles mesures de performance. L'acquisition des UALR octroyées en janvier 2018 est tributaire de mesures financières parmi les suivantes : le rendement sur le capital investi, les flux de trésorerie générés par le secteur de l'impression et le secteur des médias, la croissance interne des revenus du secteur de l'emballage et le résultat opérationnel avant amortissement ajusté (BAIIA) du secteur de l'emballage. De plus, pour le président, TC Imprimeries Transcontinental, la marge du BAIIA avant les honoraires de gestion du secteur de l'emballage a également été incluse comme mesure de performance. En fonction des mesures, certaines sont évaluées soit sur des moyennes sur une période de trois ans,

soit sur les résultats moyens des trois cibles annuelles distinctes. Un facteur de dépassement a été introduit pour trois hauts dirigeants visés.

L'acquisition des UALR octroyées en 2019 est tributaire de mesures financières parmi les suivantes: le rendement sur le capital investi, les flux de trésorerie générés par le secteur de l'impression et le secteur des médias, la croissance interne des revenus du secteur de l'emballage et la marge du BAIIA avant honoraires de gestion réalisée du secteur de l'emballage. En fonction des mesures, certaines sont évaluées soit sur des moyennes pondérées sur trois ans, soit sur des taux de croissance annuelle composés sur une période de trois ans, soit sur les résultats moyens des trois cibles annuelles distinctes. La pondération accordée à chacune des mesures varie selon le secteur et le poste occupé par chacun des participants. Un facteur de dépassement est en vigueur pour trois hauts dirigeants visés.

Les mesures de rendement sélectionnées visent à s'assurer que la stratégie de transformation de la Société continue d'être déployée comme prévu, tout en maintenant le rendement financier de la Société par le biais d'une croissance organique profitable ainsi qu'une utilisation consciencieuse du capital de la Société.

La portion de tous les octrois liée au rendement correspond généralement à 50 % de l'octroi total. Le Comité peut choisir d'octroyer à certains dirigeants des UADLR en remplacement d'UALR pour faciliter l'atteinte de leurs exigences concernant la propriété d'actions.

Octrois au cours de l'exercice financier 2019

Le 10 janvier 2019, un nombre total de 450 122 unités d'actions ont été octroyées à 45 personnes, dont 146 210 unités d'actions liées au rendement (UALR), 61 322 unités d'actions différées liées au rendement (UADLR), 215 209 unités d'actions restreintes liées au maintien en poste (UAR) et 27 381 unités d'actions différées acquises ont été octroyées dans le cadre de la conversion de la rémunération incitative à court terme annuelle. Le 28 février 2019, un nombre total de 4 176 unités d'actions ont été octroyées à deux personnes, dont 504 unités d'actions liées au rendement (UALR), 1 584 unités d'actions différées liées au rendement (UADLR) et 2 088 unités d'actions restreintes liées au maintien en poste (UAR). Le 6 juin 2019, un nombre total de 65 442 unités d'actions ont été octroyées à deux personnes, dont 32 721 unités d'actions différées liées au rendement (UADLR) et 32 721 unités d'actions restreintes liées au maintien en poste (UAR).

Le 9 janvier 2020, 525 857 unités d'actions ont été octroyées à 43 personnes et 3 041 unités d'actions différées acquises (UAD) ont été octroyées eu égard à la conversion de la rémunération incitative à court terme annuelle.

De plus, au cours de l'exercice financier 2019, 25 513 UAR, 19 220 UALR, 5 219 UADLR et 16 108 UAD ont été octroyées, représentant le paiement de dividendes payables eu égard aux octrois du 9 janvier 2017, du 9 janvier 2018, du 10 janvier 2019, du 28 février 2019 et du 6 juin 2019.

Un dirigeant qui détient des UAR ou des UALR peut recevoir un paiement à l'égard de ces unités d'actions à l'expiration d'un cycle de trois ans suivant l'octroi si les conditions d'acquisition ont été rencontrées, alors qu'un dirigeant qui détient des UAD ne peut recevoir un paiement à l'égard de ces unités d'actions qu'après son départ de la Société, pourvu que les conditions d'acquisition aient été satisfaites. L'acquisition des UAR est rattachée uniquement au maintien en poste au terme du cycle de trois ans.

Le prix de l'octroi des unités d'actions est calculé selon le cours moyen pondéré des transactions des Actions catégorie A à la Bourse de Toronto (la *valeur au marché*) pour les cinq jours de négociation précédant immédiatement la date de l'octroi.

Les participants reçoivent, à la date de paiement dans le cas des UAD ou à la date d'acquisition dans le cas des UAR et des UALR, une valeur égale à la valeur au marché des Actions catégorie A à la date en question. Le conseil d'administration détermine alors si le versement sera effectué sous forme d'actions acquises sur le marché, ou sous forme d'un montant en espèces. Les UAD acquises sont payées lors d'une cessation d'emploi; les UAR et les UALR doivent être payées lorsque les droits sont acquis, soit trois ans après la date d'octroi.

Les détails concernant le RUA sont disponibles à la note 23 des états financiers consolidés de la Société pour l'exercice clos le 27 octobre 2019, qui sont inclus dans le rapport annuel 2019. Ces documents sont disponibles sur le site Internet de SEDAR (www.sedar.com) ainsi que sur le site Internet de la Société (www.tc.tc).

Acquisition des octrois de 2017 après la fin de l'exercice financier 2019

Le 9 janvier 2017, la Société avait octroyé 259 710 unités d'actions, dont 116 665 unités d'actions étaient liées au rendement, 9 882 unités d'actions différées étaient liées au rendement et 133 163 unités d'actions étaient liées au maintien en poste.

L'acquisition des droits pour les unités d'actions liées au rendement était assujettie à la performance cumulative moyenne, pour une période de trois ans, des résultats atteints en vertu du programme de rémunération incitative à court terme établi pour le président, TC Imprimeries Transcontinental pour les employés du secteur de l'impression et du secteur de l'emballage (le président de TC Imprimeries Transcontinental étant alors président du secteur de l'emballage et du secteur de l'impression) et établi pour le président et chef de la direction pour les employés du siège social ainsi que pour les employés du secteur des médias. Tel qu'indiqué précédemment, les octrois de 2017 dont les droits ont été acquis après la fin de l'exercice 2019 étaient les derniers dont l'acquisition était basée sur la performance cumulative du régime incitatif à court terme.

Conformément aux règles du RUA, le 17 décembre 2019, tous les droits pour les UAR liées au maintien en poste et les UALR pour les employés du siège social et les employés du secteur des médias encore en circulation ont été acquis. Seuls les droits pour 79 % des UALR des employés du secteur de l'impression et du secteur de l'emballage encore en circulation ont été acquis.

Des 133 163 unités d'actions liées au maintien en poste octroyées le 9 janvier 2017 et dont les droits ont été acquis le 17 décembre 2019, la valeur de 120 661 UAR (1 668 742 \$) a été versée aux détenteurs. Des 116 665 unités d'actions liées au rendement octroyées le 9 janvier 2017 et dont les droits ont été acquis le 17 décembre 2019, la valeur de 99 852 UALR (1 380 956 \$) a été versée aux détenteurs. Des 9 882 unités d'actions différées liées au rendement octroyées le 9 janvier 2017 et dont les droits ont été acquis le 17 décembre 2019, 6 098 ont été versées en UAD acquises aux détenteurs. Les autres unités d'actions liées au maintien en poste et liées au rendement ont été annulées lors du départ d'employés et, ainsi, 87 % des droits ont été acquis le 17 décembre 2019.

6.1.6 Lignes directrices concernant la propriété d'actions

La Société a adopté des lignes directrices concernant la propriété d'actions et a élargi la portée de ces lignes directrices aux dirigeants et aux hauts dirigeants. Selon leur niveau hiérarchique, ces derniers devaient détenir jusqu'à trois fois leur salaire annuel de base sous forme d'actions de la Société ou d'unités d'actions différées acquises ou d'unités d'actions restreintes liées au maintien en poste non acquises. Cette exigence doit être atteinte dans un délai de cinq ans suivant l'embauche, la promotion ou le moment où l'employé devient assujetti aux lignes directrices concernant la propriété d'actions.

Une augmentation du multiple du salaire de base requis a été approuvé pour 2020 pour le président et chef de la direction, le chef de la direction financière, le président, TC Imprimeries Transcontinental et le président, TC Emballages Transcontinental. Ces dernières lignes directrices sont aussi indiquées au tableau suivant.

Lignes directrices concernant la propriété d'actions	Multiple du salaire de base en 2019	Multiple du salaire de base en 2020
Président et chef de la direction	3,0	4,0
Chef de la direction financière	1,5	2,0
Président, TC Imprimeries Transcontinental	1,5	2,0
Président, TC Emballages Transcontinental	1,5	2,0
Chefs d'une direction fonctionnelle et vice-présidents principaux	1,0	1,0
Vice-présidents désignés, autres dirigeants et gestionnaires désignés	0 à 1,0	0 à 1,0

De plus, les hauts dirigeants et les dirigeants de la Société visés par les lignes directrices concernant la propriété d'actions disposent de la possibilité de convertir la totalité ou une partie de leur rémunération incitative à court terme aux termes du programme de rémunération incitative à court terme ou du programme spécial de rémunération incitative en UAD acquises. Cette mesure vise à permettre aux dirigeants visés d'atteindre plus rapidement les lignes directrices concernant la propriété d'actions.

Le tableau suivant présente la détention de titres de la Société par les hauts dirigeants visés à la fin de l'exercice financier clos le 27 octobre 2019.

Haut dirigeant visé	Nombre d'Actions catégorie A	Nombre d'UAD acquises	Nombre d'UAR liées au maintien en poste ¹⁾	Valeur totale (\$) ²⁾	Règles de propriété - Multiple du salaire de base requis 2019	Pourcentage d'atteinte du multiple du salaire de base détenu
François Olivier Président et chef de la direction	42 210	211 463	204 372	8 790 092	3,0	275 %
Donald LeCavalier Chef de la direction financière	11 100	168	15 373	515 387	1,5	81 %
Brian Reid Président, TC Imprimeries Transcontinental	3 000	21 413	53 287	1 580 676	1,5	190 %
Thomas Morin Président, TC Emballages Transcontinental	—	—	27 419	412 661	1,5	50 %
Christine Desaulniers Chef de la direction des affaires juridiques et secrétaire de la Société	10 000	30 200	18 354	1 092 156	1,0	266 %

1) Non acquises. Les UAR sont payables, au moment où leurs droits sont acquis, en actions de la Société ou en espèces, à la discrétion du conseil d'administration.

2) La valeur totale est calculée en utilisant le plus haut du prix d'acquisition ou d'émission et le cours de clôture des Actions catégorie A à la Bourse de Toronto au 25 octobre 2019, soit le dernier jour ouvrable de l'exercice financier.

6.1.7 Régimes de retraite

Les régimes de retraite offerts aux hauts dirigeants visés ainsi que le régime d'épargne pour la retraite offert aux hauts dirigeants visés aux États-Unis sont décrits à la rubrique 6.4.

6.1.8 Rémunération du président et chef de la direction

À titre de président et chef de la direction, le salaire de base de M. François Olivier pour l'année calendrier 2019 était de 1 065 400 \$. Le salaire de base de M. François Olivier a été augmenté à 1 081 400 \$ pour l'année calendrier débutant le 1^{er} janvier 2020, soit une augmentation de 1,5 % par rapport à son salaire de base pour l'année calendrier 2019, en considération de sa performance et afin de maintenir son positionnement face au groupe de comparaison. Le Comité a décidé de maintenir la cible de rémunération variable à court terme.

En 2018, la valeur des octrois d'UAR et d'UALR a été augmentée et un multiplicateur a été introduit. Le multiplicateur peut aller jusqu'à un maximum de deux fois le nombre d'UALR détenues par le président et chef de la direction à la fin du cycle de trois ans si les objectifs de rendement sont dépassés. Les premiers paiements liés aux octrois d'UAR et d'UALR (si la performance le justifie) de 2018 seront versés en décembre 2020.

Il faut noter que la moitié des unités d'actions octroyées dans le cadre du programme de rémunération à moyen terme n'est acquise que si certains objectifs financiers sont rencontrés et que la valeur qui sera reçue eu égard aux unités d'actions acquises est directement tributaire du cours de l'Action catégorie A au moment de l'acquisition. Ces caractéristiques du programme de rémunération à moyen terme mettent en évidence l'alignement important de la rémunération du président et chef de la direction avec les intérêts des actionnaires. Entre temps, pour maintenir la compétitivité de la rémunération globale de M. Olivier, le programme spécial de rémunération incitative décrit à la rubrique 6.1.5.3 a été prolongé pour 2018 et 2019. Ce programme a pris fin le 27 octobre 2019.

La rémunération incitative à court terme de M. Olivier pour l'exercice financier clos le 27 octobre 2019 s'est élevée à 581 975 \$, soit 54,6 % de la cible, comparativement à 945 204 \$ pour l'exercice financier clos le 28 octobre 2018, soit 91 % de la cible.

Le tableau ci-dessous présente les résultats obtenus pour chaque mesure de rendement.

Mesure de rendement	Objectif	Résultat	Évaluation du rendement	Paiement ¹⁾	Pondération
Rémunération incitative à court terme					100 %
Résultat net ajusté par action (\$) ²⁾	2,85	2,56	90 %	50 %	70 %
Augmentation du résultat net normalisé avant amortissement, intérêts et impôts pour le secteur de l'emballage	90 %	83 %	97 %	85 %	15 %
Objectifs opérationnels du secteur de l'impression	— ³⁾	— ³⁾	25 %	25 %	10 %
Objectifs reliés à la santé, la sécurité et le mieux-être	— ⁴⁾	— ⁴⁾	87,5 %	87,5 %	5 %
Moyenne pondérée				54,6 %	

- 1) Le paiement indiqué est établi selon des grilles de paiement en fonction de l'évaluation du rendement.
- 2) Le résultat net ajusté par action est détaillé à la note 1 de la rubrique 6.1.5.2 du tableau des objectifs 2019.
- 3) Les objectifs opérationnels du secteur de l'impression sont détaillés à la note 2 de la rubrique 6.1.5.2 du tableau des objectifs 2019.
- 4) Les objectifs reliés à la santé, la sécurité et le mieux-être sont détaillés à la note 4 de la rubrique 6.1.5.2 du tableau des objectifs 2019. Ces objectifs ont été atteints à la hauteur de 100 % pour le siège social, pour le secteur des médias et pour le secteur de l'emballage et à la hauteur de 50 % pour le secteur de l'impression.

Dans le cadre du programme spécial de rémunération incitative 2019, M. François Olivier est l'un des deux hauts dirigeants admissibles à cette rémunération incitative variable, dont le paiement est tributaire de l'atteinte d'objectifs annuels précis et mesurables en lien avec la transformation de la Société vers les activités d'emballage. Pour l'exercice financier clos le 27 octobre 2019, le paiement à M. Olivier dans le cadre de ce programme s'est élevé à 1 278 480 \$, soit 100 % de la cible de 2019 (120 % du salaire de base), même si les objectifs de performance ont été dépassés à la hauteur de 136 %.

Mesure de rendement	Évaluation du rendement	Pondération
Programme spécial de rémunération incitative		100 %
Réduction des coûts sur une base annualisée au 27 octobre 2019	136 %	100 %

M. François Olivier participe au RUA et le nombre d'unités d'actions a été recommandé par le Comité et approuvé par le conseil d'administration. Le 10 janvier 2019, la Société a octroyé à M. Olivier 81 786 UAR liées au maintien en poste, 81 786 UALR et 25 589 UAD eu égard à la conversion d'une partie de sa rémunération incitative à court terme annuelle. L'acquisition de ces UALR, qui peut varier entre 0 % et 200 %, est assujettie à la performance cumulée (taux de croissance annuel composé sur trois ans) de la croissance interne des revenus, de même que la moyenne de la marge du BAIIA pendant une période de trois ans avant honoraires de gestion pour le secteur de l'emballage et la moyenne du résultat de trois objectifs annuels spécifiques des flux de trésorerie disponibles pour le secteur de l'impression et le secteur des médias et du rendement sur le capital investi de la Société.

Le montant payable en lien avec les unités d'actions octroyées en 2019 et acquises sera déterminé en décembre 2021 en fonction du cours de l'Action catégorie A de la Société à la date du paiement. La valeur de l'attribution à base d'actions présentée au tableau sommaire de la rémunération (voir la rubrique 6.2) est calculée en fonction du prix de l'Action catégorie A de la Société à la date de l'octroi.

De plus, 9 856 UAR, 9 856 UALR et 10 790 UAD, représentant l'équivalent des dividendes payés eu égard à un nombre d'Actions catégorie A égal au nombre d'UAR, d'UALR et d'UAD en circulation lors du versement de chaque dividende, lui ont été octroyées au cours de l'exercice financier clos le 27 octobre 2019.

Le 17 décembre 2019, 44 949 UAR (et 5 210 unités d'actions représentant les dividendes équivalents sur les Actions catégorie A) et 44 949 UALR (et 5 210 unités d'actions représentant les dividendes équivalents sur les Actions catégorie A) octroyées à M. François Olivier le 9 janvier 2017 au prix de 22,67 \$ par unité d'action, ont été acquises et payées au prix de 13,83 \$ par unité d'action, les objectifs de rendement pour le cycle 2017 à 2019 ayant été atteints. Pour M. François Olivier, ceci a représenté un

paiement total de 1 387 394 \$ comparativement à la valeur à la cible de l'octroi d'unités d'actions de 2 037 988 \$ pour l'exercice financier 2017 divulguée au tableau sommaire de la rémunération à la rubrique 6.2, soit d'environ 68 %.

Le 9 janvier 2020, la Société a octroyé à M. François Olivier 204 682 unités d'actions (UAR et UALR).

En cas de congédiement sans motif sérieux, la Société a accepté de verser à M. François Olivier un montant égal à deux fois son salaire annuel de base et la somme de la rémunération incitative à court terme payée pour les deux années complétées précédant la cessation d'emploi et d'accélérer l'échéancier de levée de ses options et de toutes ses unités d'actions liées au maintien en poste. Son contrat d'emploi comporte également des engagements de non-concurrence d'une durée de 24 mois.

De même, en cas de cessation d'emploi suivant un changement de contrôle ou la vente d'une partie importante des actifs de la Société, M. François Olivier recevrait également un montant égal à deux fois son salaire annuel de base et la somme de la rémunération incitative à court terme payée lors des deux années complétées précédant la date de sa cessation d'emploi et il bénéficierait d'une accélération de l'échéancier de levée de ses options et de toutes ses unités d'actions. Son contrat d'emploi comporte également des engagements de non-concurrence d'une durée de 24 mois.

M. François Olivier est admissible aux prestations de retraite décrites à la rubrique 6.4.3.

Afin d'établir une comparaison significative, le graphique et le tableau qui suivent établissent une comparaison entre la rémunération totale réalisée du président et chef de la direction (et réalisable ultérieurement lorsqu'elle n'a pas encore été payée) dans le même exercice financier où elle a été originalement octroyée, peu importe l'année du paiement.

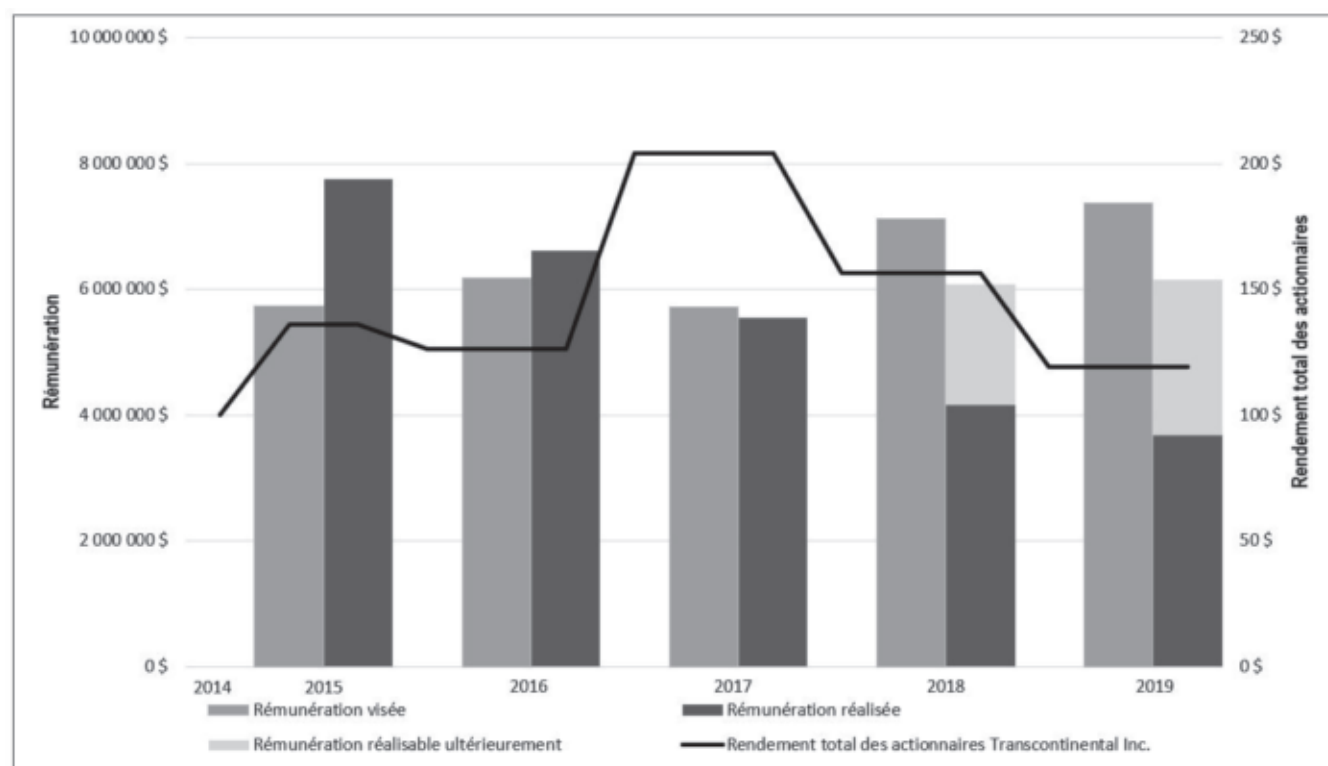
La rémunération réalisée comprend le salaire de base, la rémunération incitative à court terme gagnée, la rémunération reçue aux termes du programme spécial de rémunération incitative, la valeur des unités d'actions acquises qui ont également été payées, la valeur du régime de retraite et la valeur des autres éléments de la rémunération au 27 octobre 2019.

La rémunération réalisable représente l'ensemble des sommes non payées relatives aux octrois d'unités d'actions, soit la valeur des unités d'actions au 27 octobre 2019. Il est entendu que ces sommes sont des cibles, reposent sur des hypothèses et ne sont aucunement garantes des sommes réelles qui seront payées en fonction de l'atteinte des objectifs et du cours de l'Action catégorie A au moment du paiement.

Le cours de clôture de l'Action catégorie A en date du 25 octobre 2019 (15,05 \$), étant le dernier jour ouvrable de l'exercice financier, a été utilisé pour calculer la valeur réalisable des unités d'actions et des options n'ayant pas encore été acquises ou levées.

À titre illustratif, la valeur de la rémunération réalisée du président et chef de la direction est aussi comparée à la valeur cumulative d'un placement de 100 \$ dans des Actions catégorie A de la Société le premier jour de négociation de la période indiquée, si l'on suppose le réinvestissement des dividendes. À noter que pour les années 2015 à 2019 le programme spécial de rémunération incitative a été inclus dans la rémunération de M. Olivier, et qu'il a pris fin le 27 octobre 2019.

Au cours des cinq derniers exercices, la somme de la rémunération réalisée et réalisable ultérieurement de M. François Olivier est équivalente à 100 % de la rémunération cible alors que la valeur pour les actionnaires d'un placement de 100 \$ équivaut à 119 % de sa valeur au 1 novembre 2014.



Exercice financier	Rémunération cible pour l'exercice (\$) ¹⁾	Rémunération réalisée pour l'exercice (\$) ²⁾	Valeur de la rémunération réalisable ultérieurement au 27 octobre 2019 pour les exercices 2018 et 2019 (\$) ³⁾	Valeur pour les actionnaires à la fin de l'exercice d'un placement de 100 \$ au 1 ^{er} novembre 2014 (\$) ⁴⁾
2015	5 726 535	7 755 406	—	136
2016	6 178 819	6 609 612	—	126
2017	5 718 116	5 653 444	—	204
2018 ⁵⁾	7 121 597	4 161 926	1 914 691	156
2019 ⁵⁾	7 362 985	3 687 426	2 461 759	119

- 1) Inclut le salaire de base, la rémunération incitative à court terme à la cible, la rémunération à la cible aux termes du programme spécial de rémunération incitative pour 2015, 2016, 2017, 2018 et 2019, les octrois à la cible en vertu du RUA, la valeur des régimes de retraite et la valeur des autres éléments de la rémunération. En 2018, la cible en vertu du RUA a été augmentée à 300 % du salaire de base au lieu de 200 % pour les exercices précédents, expliquant l'augmentation de la rémunération totale à la cible. La valeur cible en vertu du RUA est un estimé de la valeur des unités d'actions qui pourraient être acquises et payées au terme du cycle de trois ans. Cette portion de la rémunération demeure à risque jusqu'à la date de paiement. La valeur qui sera réellement versée est tributaire du rendement opérationnel de la Société ainsi que du cours de l'Action catégorie A de la Société à la date de paiement.
- 2) Inclut le salaire de base, la rémunération incitative à court terme payée, la rémunération reçue aux termes du programme spécial de rémunération incitative pour 2015, 2016, 2017, 2018 et 2019, la valeur réelle reçue basée sur le cours de clôture de l'Action catégorie A au moment de l'acquisition des unités d'actions octroyées en 2015, 2016, et 2017, la valeur des régimes de retraite ainsi que la valeur des autres éléments de la rémunération. Pour M. François Olivier, ceci a représenté un paiement total de 1 387 394 \$, comparativement à la valeur à la cible de l'octroi d'unités d'actions de 2 037 988 \$ pour l'exercice financier 2017 divulguée au tableau sommaire de la rémunération à la rubrique 6.2, soit d'environ 68 %.
- 3) Inclut la valeur estimée des unités d'actions octroyées en 2018 et 2019 non acquises à la fin de l'exercice financier 2019 (qui seront acquises en 2020 et 2021) selon le cours de clôture des Actions catégorie A de la Société de 15,05 \$ à la Bourse de Toronto le 25 octobre 2019, étant le dernier jour ouvrable de l'exercice financier.
- 4) Valeur d'un placement de 100 \$ dans des Actions catégorie A investi au 1^{er} novembre 2014 et évalué à la fin de chaque exercice financier mentionné au tableau.

- 5) La rémunération divulguée en 2018 et 2019 est plus élevée étant donné qu'à la fois la rémunération incitative spéciale payée (1 496 736 \$ pour 2018 et 1 278 480 \$ pour 2019) et l'augmentation de la valeur à la cible de l'octroi aux termes du régime d'intéressement à moyen terme en 2018 et 2019 (non acquise et qui sera payée en 2020 et 2021) y sont incluses (1 039 400 \$ pour 2018 et 1 065 400 \$ pour 2019). Le programme spécial de rémunération incitative a pris fin le 27 octobre 2019.

Le tableau ci-dessous présente les titres de la Société acquis et non acquis détenus par M. François Olivier en date du 27 octobre 2019. La valeur à risque de son avoir s'établit à 10 406 298 \$.

Avoir	Actions	UAD	Options acquises ¹⁾	Total acquis	UALR	UAR	Options non acquises ¹⁾	Total non acquis	Avoir total et valeur à risque
Nombre	42 210	211 463	117 452	371 125	204 372	204 372	—	408 744	10 406 298 \$
Valeur ²⁾	635 260 \$	3 182 518 \$	436 922 \$	4 254 700 \$	3 075 799 \$	3 075 799 \$	—	6 151 598 \$	

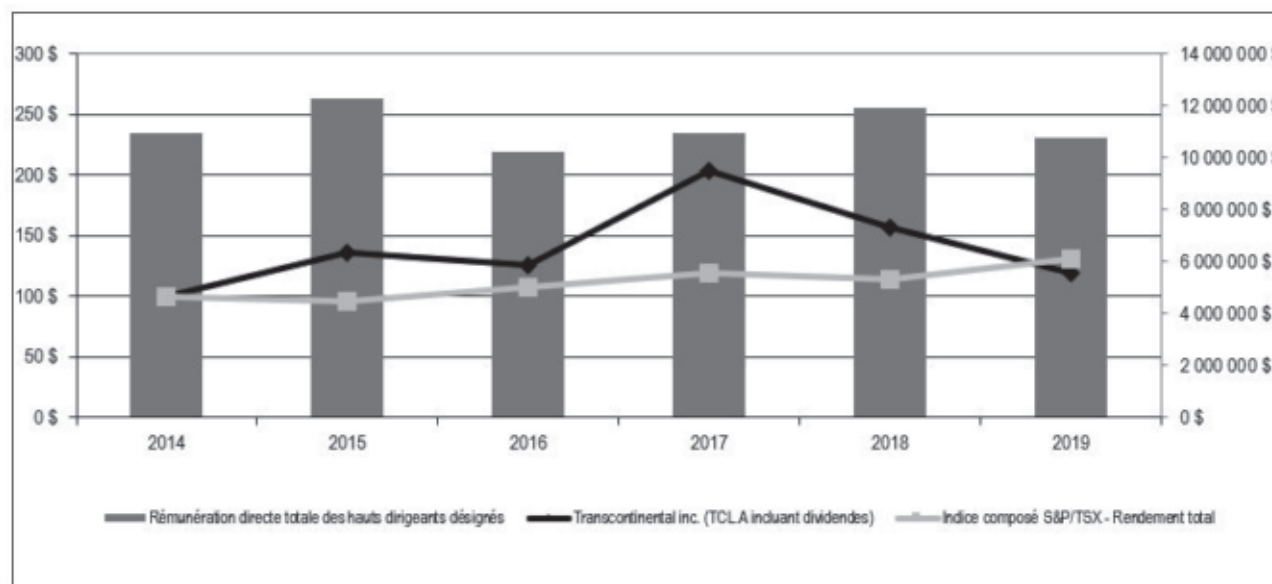
1) Représente le gain estimatif découlant de l'exercice des options sous-jacentes.

2) Calculée à l'aide du cours de clôture des Actions catégorie A de la Société de 15,05 \$ à la Bourse de Toronto le 25 octobre 2019, le dernier jour ouvrable de l'exercice financier.

6.1.9 Graphique de rendement

Le graphique suivant présente la comparaison du rendement cumulé total d'un placement de 100 \$ dans des actions de la Société effectué le 31 octobre 2014, du rendement cumulé de l'Indice composé S&P/TSX de la Bourse de Toronto et de l'évolution de la rémunération des hauts dirigeants visés pour les cinq derniers exercices.

Taux de rendement annuel composé (incluant dividendes) :
+5,5 % : indice composé S&P/TSX
+3,6 % : rendement annuel composé de TCL.A
-0,4 % : variation de la rémunération directe totale des hauts dirigeants visés



Au :	31 octobre 2014	31 octobre 2015	31 octobre 2016	29 octobre 2017	28 octobre 2018	27 octobre 2019
TCL.A	15,39 \$	20,15 \$	17,94 \$	28,12 \$	20,85 \$	15,05 \$
Rémunération directe totale des hauts dirigeants visés (en 000 \$)	10 952 \$	12 286 \$	10 242 \$	10 931 \$	11 891 \$	10 754 \$
Indice composé S&P/TSX	44 318,34 \$	41 271,89 \$	47 645,50 \$	52 847,06 \$	50 799,62 \$	57 793,26 \$

6.1.10 Représentation graphique de la performance

Au cours des cinq dernières années, la rémunération directe totale (salaire de base, rémunération incitative à court terme et attribution à base d'actions) des hauts dirigeants visés est passée de 10 952 186 \$ en 2014 à 10 753 582 \$ en 2019, soit une variation annualisée de -0,4 %. Durant la même période, le cours de l'Action catégorie A est passé de 15,39 \$ au 31 octobre 2019 à 15,05 \$ au 25 octobre 2019 (le dernier jour ouvrable de l'exercice financier). Le taux de rendement annuel composé de l'Action catégorie A, y compris les dividendes, a été de 3,6 %.

Il faut noter que les hauts dirigeants visés en 2019 ne sont pas tous les mêmes que ceux au 31 octobre 2014 et que les programmes de rémunération incitative ont subi des modifications importantes pendant cette même période. Plusieurs facteurs font que l'on ne peut établir de corrélation directe entre l'évolution de la rémunération totale directe des hauts dirigeants visés et l'évolution du cours de l'Action catégorie A entre deux moments précis dans le temps.

D'abord, une partie de la rémunération est composée d'un salaire fixe et d'une portion variable à court terme qui dépend des résultats atteints par rapport à des objectifs financiers et opérationnels liés aux activités menées par chaque haut dirigeant visé. De plus, un programme spécial de rémunération incitative sous-jacent à la transformation vers les activités d'emballage a été mis en place en 2014. La rémunération directe totale des hauts dirigeants visés a augmenté de façon importante dans les cinq dernières années en raison des montants payables dans le cadre de ce programme spécial de rémunération incitative qui est de nature transitoire. Ce programme a pris fin le 27 octobre 2019. En 2018, la valeur des octrois des UAR et des UALR a augmenté pour le président et chef de la direction, et le président, TC Imprimeries Transcontinental. En 2019, la valeur des octrois des UAR et des UALR a augmenté pour le chef de la direction financière. Quant à la portion variable à moyen terme, bien qu'elle soit basée sur des unités d'actions dont la valeur ultime est directement reliée au cours de l'Action catégorie A, la valeur de la portion variable à moyen terme au moment de l'octroi ne lui est pas reliée puisqu'elle est fonction du niveau hiérarchique et de la performance individuelle.

Ensuite, il faut noter que le cours de l'Action catégorie A dépend de plusieurs facteurs hors du contrôle de la Société, telles la perception des investisseurs des industries dans lesquelles la Société évolue et la conjoncture économique, pour ne nommer que ceux-ci.

Aux fins de cette analyse et en vue d'éviter tout dédoublement, les sommes accordées aux termes d'ententes de départ ont été exclues de l'analyse. De plus, seulement cinq hauts dirigeants visés ont été considérés.

6.1.11 Conclusion

D'après la politique de rémunération de la Société, une partie importante de la rémunération versée aux dirigeants est liée au rendement de la Société, de ses secteurs d'exploitation, ainsi qu'au rendement de chaque dirigeant. Le Comité revoit régulièrement les programmes de rémunération des dirigeants afin de s'assurer qu'ils sont concurrentiels et conformes aux objectifs, aux valeurs et aux stratégies commerciales de la Société.

Lorsque les circonstances le justifient, le Comité peut faire des recommandations qui s'écartent des politiques en vigueur.

Le 9 janvier 2020

Le Comité des ressources humaines et de rémunération, composé uniquement d'administrateurs indépendants :

Jacynthe Côté, présidente

Peter Brues

Anna Martini

Jean Raymond

6.2 Tableau sommaire de la rémunération pour les hauts dirigeants visés

Le tableau suivant indique, pour les exercices financiers clos le 27 octobre 2019, le 28 octobre 2018 et le 29 octobre 2017, la rémunération des personnes ayant occupé les fonctions de président et chef de la direction, de chef de la direction financière, ainsi que des trois membres de la haute direction de la Société les mieux rémunérés au cours du dernier exercice financier et qui étaient à l'emploi de la Société au 27 octobre 2019 (les *hauts dirigeants visés*).

Le tableau sommaire de la rémunération de 2019 inclut la valeur à la cible des UAR et des UALR non acquises à la date d'octroi (juin 2019, janvier 2019, janvier 2018 et janvier 2017) correspondant aux nouvelles cibles sous le RUA, ainsi que la valeur du montant versé en vertu du programme spécial de rémunération incitative payé eu égard aux exercices financiers 2018 et 2019. Par conséquent, la rémunération divulguée en 2018 et 2019 est plus élevée que la rémunération qui a réellement été versée

pour les exercices 2018 et 2019 étant donné qu'à la fois la rémunération incitative spéciale (payée) et l'augmentation de la valeur à la cible de l'octroi aux termes du régime d'intéressement à moyen terme en 2018 et 2019 (non acquise) y sont inclus. En réalité, les octrois aux termes de la rémunération incitative à moyen terme faits au cours de l'exercice 2017 alors que le prix de l'Action catégorie A était de 22,67 \$, ont été payés à un prix de 13,83 \$ par unité d'action en décembre 2019, les octrois en 2018 ne seront acquis et ne seront payables, en totalité ou en partie, qu'à la fin de 2020 (si la performance le justifie) et les octrois en 2019 ne seront acquis et ne seront payables, en totalité ou en partie, qu'à la fin de 2021 (si la performance le justifie) alors que le programme spécial de rémunération incitative a pris fin le 27 octobre 2019.

Nom et poste principal	Exercice	Salaire (\$)	Attribution à base d'actions (\$) ¹⁾	Attribution à base d'options (\$)	Rémunération en vertu d'un plan incitatif autre qu'à base d'actions (\$)		Valeur du plan de retraite (\$)	Autre rémunération (\$) ³⁾	Rémunération totale (\$)
					Plans incitatifs annuels ²⁾	Plans incitatifs à long terme			
François Olivier Président et chef de la direction	2019	1 060 800	3 196 197	—	1 860 455	—	190 627	575 545	6 883 624
	2018	1 035 869	3 118 211	—	2 441 940	—	182 044	502 074	7 280 137
	2017	1 015 539	2 037 988	—	2 614 398	—	176 946	493 597	6 338 467
Donald LeCavalier Chef de la direction financière	2019	425 000	366 570	—	133 875	—	84 250	72 623	1 082 318
	2018	313 019	120 687	—	241 360	—	32 239	59 732	767 037
	2017	291 185	118 337	—	236 640	—	31 186	63 854	741 203
Brian Reid Président, TC Imprimeries Transcontinental	2019	553 194	833 381	—	516 291	—	82 901	144 628	2 130 395
	2018	540 165	812 997	—	625 604	—	80 964	133 034	2 192 764
	2017	529 600	531 385	—	703 083	—	79 381	123 843	1 967 292
Thomas Morin⁴⁾⁵⁾ Président, TC Emballages Transcontinental	2019	191 828	737 061	—	112 502	—	1 631	320 618	1 363 640
	2018	—	—	—	—	—	—	—	—
	2017	—	—	—	—	—	—	—	—
Christine Desaulniers Chef de la direction des affaires juridiques et secrétaire de la Société	2019	408 831	271 372	—	86 226	—	57 182	99 012	922 623
	2018	399 458	240 345	—	204 632	—	55 882	93 828	994 145
	2017	391 843	235 632	—	314 160	—	54 817	93 099	1 089 551

- 1) Représente la valeur des attributions à base d'actions effectuées dans le cadre du Régime d'unités d'actions selon la valeur des Actions catégorie A au moment de l'octroi, soit 22,67 \$, 24,51 \$, 19,54 \$ et 14,38 \$, pour les octrois du 9 janvier 2017, du 9 janvier 2018, du 10 janvier 2019 et du 6 juin 2019, respectivement. Il faut noter que la valeur réelle reçue, le cas échéant, sera différente puisqu'elle sera en fonction de la portion effectivement acquise au terme du cycle de trois ans, soit en décembre 2019, 2020 et 2021, respectivement et du cours des Actions catégorie A au moment de l'acquisition. Le paiement des octrois du 9 janvier 2017 a été fait en décembre 2019 à un prix de 13,83 \$ par unité d'action et non à leur prix d'octroi de 22,67 \$ par unité d'action utilisé aux fins du présent tableau. Veuillez vous référer à la rubrique 6.1.8 pour une analyse détaillée de la rémunération réalisée et réalisable de M. François Olivier au cours des cinq derniers exercices financiers. L'acquisition d'une partie de l'octroi d'unités d'actions est liée à des objectifs de performance de la Société. La répartition des valeurs selon le type d'unités d'actions pour 2019 est la suivante (à noter que les cibles aux termes du Régime d'unités d'actions pour M. LeCavalier ont été augmentées en 2019. Voir la rubrique 6.1.10):

Nom et poste principal	UAR	UALR	UADLR
François Olivier Président et chef de la direction	1 598 098 \$	1 598 098 \$	—
Donald LeCavalier Chef de la direction financière	183 285 \$	—	183 285 \$
Brian Reid Président, TC Imprimeries Transcontinental	416 691 \$	416 691 \$	—
Thomas Morin Président, TC Emballages Transcontinental	368 531 \$	—	368 531 \$
Christine Desaulniers Chef de la direction des affaires juridiques et secrétaire de la Société	135 686 \$	135 686 \$	—

- 2) Incluant la rémunération incitative à court terme payée et le montant payé en vertu du programme spécial de rémunération incitative pour MM. François Olivier et Brian Reid en 2017, 2018 et 2019. 2019 était la dernière année de ce programme transitoire.
- 3) Incluant en 2019 le coût des avantages indirects, des assurances collectives et la valeur des dividendes crédités eu égard aux unités d'actions. La valeur des dividendes crédités en 2019 est de 481 564 \$ pour M. François Olivier, 22 063 \$ pour M. Donald LeCavalier, 98 651 \$ pour M. Brian Reid, 22 732 \$ pour M. Thomas Morin, et 53 307 \$ pour Mme Christine Desaulniers. Pour le président et chef de la direction, le montant comprend la somme de 35 000 \$ au titre d'une allocation discrétionnaire. Pour le chef de la direction financière et la chef de la direction des affaires juridiques et secrétaire de la Société, le montant comprend la somme de 17 880 \$ au titre d'une allocation automobile. Pour le président, TC Emballages Transcontinental, le montant comprend la somme de 6 618 \$ au titre d'une allocation automobile, un boni à la signature de 150 000 \$ US et un montant de 88 345 \$ au titre d'une indemnité de déménagement.

- 4) M. Thomas Morin a débuté son emploi auprès de la Société le 1^{er} juillet 2019.
- 5) M. Thomas Morin est rémunéré en dollars américains. Sa rémunération a été convertie en dollars canadiens à un taux de 1,32355, soit la moyenne des taux mensuels depuis sa date d'embauche.

6.3 Attributions en vertu de régimes d'intéressement

6.3.1 Attributions à base d'actions et d'options en cours - Valeur à la fin de l'exercice financier clos le 27 octobre 2019

Nom	Attributions à base d'options				Attributions à base d'actions		
	Titres sous-jacents aux options non exercées (nombre)	Prix d'exercice des options (\$)	Date d'expiration des options	Valeur des options dans le cours non exercées (\$) ¹⁾	Actions ou unités d'actions dont les droits n'ont pas été acquis (nombre) ²⁾	Valeur marchande ou de paiement des attributions à base d'actions dont les droits n'ont pas été acquis (\$) ³⁾	Valeur marchande ou de paiement des attributions à base d'actions ont été acquis (non payées ou distribuées) (\$) ⁴⁾
François Olivier Président et chef de la direction	117 452	11,33	8 janvier 2020	436 921	434 333	6 151 592	3 182 518
Donald LeCavalier Chef de la direction financière	—	—	—	—	30 745	462 714	173 906
Brian Reid Président, TC Imprimeries Transcontinental	—	—	—	—	106 574	1 562 605	1 322 717
Thomas Morin Président, TC Emballages Transcontinental	—	—	—	—	52 839	795 222	—
Christine Desaulniers Chef de la direction des affaires juridiques et secrétaire de la Société	17 788	11,33	8 janvier 2020	66 788	36 709	552 467	454 510

- 1) La valeur globale réalisable des options dans le cours non exercées correspond à l'écart entre le prix de levée de l'option et le cours de clôture des Actions catégorie A à la Bourse de Toronto le 25 octobre 2019, soit le dernier jour ouvrable de l'exercice financier, lequel prix par action était alors de 15,05 \$. Les gains réalisés, le cas échéant, au moment de l'exercice dépendront du cours de clôture des Actions catégorie A à la date de la levée.
- 2) Inclut les unités d'actions liées au maintien en poste et les unités d'actions liées au rendement non acquises en date du 27 octobre 2019, y compris les équivalents de dividendes y étant rattachés.
- 3) La valeur marchande des unités d'actions qui ne sont pas liées à un objectif de rendement est calculée sur la base du cours de clôture des Actions catégorie A à la Bourse de Toronto le 25 octobre 2019, soit le dernier jour ouvrable de l'exercice financier, lequel prix par action était alors de 15,05 \$. La valeur marchande des unités d'actions liées au rendement est calculée en fonction du paiement à la cible pourrait être fait, soit 100 % pour M. François Olivier, M. Donald LeCavalier et Mme Christine Desaulniers et 79 % pour M. Brian Reid pour les unités d'actions octroyées en 2017, 100 % pour M. François Olivier, M. Donald LeCavalier, M. Brian Reid et Mme Christine Desaulniers pour les unités d'actions octroyées en 2018 et en 2019, et 100 % pour M. Thomas Morin pour les unités d'actions octroyées en 2019; la valeur a été également calculée en fonction du cours de clôture des Actions catégorie A à la Bourse de Toronto le 25 octobre 2019.
- 4) La valeur marchande des unités d'actions différées acquises est calculée sur la base du cours de clôture des Actions catégorie A à la Bourse de Toronto le 25 octobre 2019 soit le dernier jour ouvrable de l'exercice financier, lequel prix par action était alors de 15,05 \$.

Le 9 janvier 2020, la Société a octroyé un total de 266 083 unités d'actions restreintes liées au maintien en poste, 156 079 unités d'actions restreintes liées au rendement, 100 540 unités d'actions différées liées au rendement, 3 155 unités d'actions différées acquises et 3 041 unités d'actions différées acquises eu égard à la conversion de la rémunération incitative à court terme annuelle.

6.3.2 Attributions en vertu d'un plan incitatif - Valeur à l'acquisition des droits ou valeur gagnée au cours de l'exercice financier clos le 27 octobre 2019

Nom	Attributions à base d'options - Valeur à l'acquisition des droits au cours de l'exercice (\$)	Attributions à base d'unités d'actions - Valeur à l'acquisition des droits au cours de l'exercice (\$) ¹⁾	Rémunération en vertu d'un plan incitatif autre qu'à base d'actions - Valeur gagnée au cours de l'exercice (\$)
François Olivier Président et chef de la direction	—	3 166 215	1 860 455
Donald LeCavalier Chef de la direction financière	—	173 906	133 875
Brian Reid Président, TC Imprimeries Transcontinental	—	668 352	516 291
Thomas Morin Président, TC Emballages Transcontinental	—	—	112 502
Christine Desaulniers Chef de la direction des affaires juridiques et secrétaire de la Société	—	313 718	86 226

- 1) La valeur des droits acquis au cours de l'exercice financier clos le 27 octobre 2019 est calculée selon les règles du Régime d'unités d'actions à l'intention des dirigeants de Transcontinental inc., incluant les unités d'actions octroyées équivalant aux dividendes déclarés aux porteurs d'Actions catégorie A, en fonction d'un cours moyen pondéré des transactions des Actions catégorie A à la Bourse de Toronto pour les cinq jours de Bourse précédant la date d'acquisition. Les octrois aux termes de la rémunération incitative à moyen terme faits au cours de l'exercice 2016 alors que le prix de l'Action de catégorie A était de 16,74 \$ par unité d'action, ont été payés à un prix de 19,93 \$ par unité d'action en décembre 2018.

Le tableau suivant présente le nombre d'options qui ont été levées par chaque haut dirigeant visé en 2019 et leur valeur nette réalisée :

Nom	Nombre d'actions acquises au moment de la levée	Prix de levée (\$)	Valeur nette réalisée au moment de la levée (\$) ¹⁾
François Olivier Président et chef de la direction	—	—	—
Donald LeCavalier Chef de la direction financière	—	—	—
Brian Reid Président, TC Imprimeries Transcontinental	—	—	—
Thomas Morin Président, TC Emballages Transcontinental	—	—	—
Christine Desaulniers Chef de la direction des affaires juridiques et secrétaire de la Société	—	—	—

- 1) Ce montant est habituellement calculé selon l'écart entre le prix de levée et le cours des Actions catégorie A au moment de la levée. Aucune option n'a été levée par les hauts dirigeants visés en 2019.

6.3.3 Titres autorisés à des fins d'émission aux termes du Régime d'options d'achat d'actions

Le tableau suivant décrit le nombre de titres restant à émettre en vertu de plans de rémunération à base de titres de participation au 27 octobre 2019.

Type de régime	Nombre de titres pouvant être émis lors de l'exercice des options ou des bons ou droits en circulation au 27 octobre 2019	Prix d'exercice moyen pondéré des options, bons et droits en circulation au 27 octobre 2019	Nombre de titres restant à émettre en vertu de plans de rémunération à base de titres de participation au 27 octobre 2019
Régime de rémunération à base d'actions approuvé par les porteurs de titres ¹⁾	135 240	11,33 \$	3 583 635
Actions catégorie A			
Régimes de rémunération à base d'actions non approuvés par les porteurs de titres	—	—	—

1) Aux termes du Régime d'options d'achat d'actions.

Le nombre d'Actions catégorie A disponibles aux fins d'émission futures aux termes du Régime d'options d'achat d'actions s'établissait à 3 448 395 au 27 octobre 2019.

6.3.3.1 Régime d'options d'achat d'actions (ROAA)

Par le passé, des options d'achat d'actions ont été octroyées annuellement à certains hauts dirigeants faisant partie du comité de direction et à d'autres dirigeants sélectionnés. Depuis l'exercice financier 2014, la Société a cessé d'octroyer des options d'achat d'actions et a plutôt octroyé des unités d'actions. Le Comité des ressources humaines et de rémunération a la responsabilité d'administrer le ROAA et donc de recommander pour approbation par le conseil d'administration le moment des octrois ainsi que le nombre d'options à être octroyées.

Le ROAA comporte les principales caractéristiques suivantes :

- les options octroyées en vertu du ROAA visent des Actions catégorie A;
- les hauts dirigeants, les dirigeants et certains gestionnaires reconnus pour leur contribution stratégique, ayant une incidence importante sur les résultats à long terme de la Société, désignés par le Comité, peuvent participer au ROAA. Cependant, afin de réduire l'effet dilutif que constitue l'octroi d'options d'achat d'actions, celles-ci n'étaient offertes qu'à un groupe restreint composé uniquement des hauts dirigeants siégeant au comité de direction ainsi que d'autres dirigeants sélectionnés;
- au 27 octobre 2019, le nombre total d'Actions catégorie A réservées qui pouvaient être émises par suite de la levée d'options octroyées en vertu du ROAA (les *actions réservées*) était de 6 078 562, soit 8,29 % des Actions catégorie A en circulation et 1,72 % des droits de vote rattachés aux actions en circulation de la Société. De ce nombre, un solde de 3 448 395 actions réservées pouvaient être émises lors d'octrois futurs d'options;
- le nombre maximal d'actions réservées qui peuvent faire l'objet d'options octroyées en faveur d'un seul participant ne peut dépasser 5 % du nombre total des Actions catégorie A émises et en circulation de la Société (soit 4 % des actions en circulation de la Société);
- au 27 octobre 2019, 135 240 options étaient émises et en circulation à un prix moyen pondéré de levée de 11,33 \$, soit 0,15 % des Actions catégorie A en circulation et 0,04 % des droits de vote rattachés aux actions en circulation de la Société. De ce nombre, 135 240 options peuvent être levées au prix moyen pondéré de 11,33 \$; il n'y a plus aucune option émise ou en circulation en date des présentes;
- le prix auquel les options d'achat d'actions sont octroyées est déterminé par le Comité mais ne peut en aucun cas être inférieur au cours moyen pondéré des transactions des Actions catégorie A à la Bourse de Toronto, pour les cinq jours de bourse précédant immédiatement la date de l'octroi;

- vii) les options octroyées peuvent être levées à raison de 25 % par année à compter du premier anniversaire de leur octroi et elles prennent fin au plus tard sept ans après la date de l'octroi;
- viii) lors de la cessation d'emploi d'un participant (sauf en cas de retraite), les options acquises à la date de cessation d'emploi doivent normalement être levées dans les 90 jours suivant cette cessation d'emploi (sauf en cas de décès, où les options devront être levées dans les 180 jours suivant la date du décès), mais en aucun cas après la date d'expiration des options, à défaut de quoi elles prennent fin et sont annulées. En cas de retraite, un participant bénéficiera de l'acquisition des options octroyées jusqu'à un an suivant la date de sa retraite et d'un délai de 90 jours additionnels pour exercer son droit de levée (mais en aucun cas après la date d'expiration des options);
- ix) les options ne peuvent en aucun cas être cédées ou transférées sauf par testament ou aux termes des lois applicables sur les successions; et
- x) le Comité peut modifier les règles du ROAA à tout moment, sous réserve de toute approbation réglementaire, si nécessaire.

Les actionnaires de la Société ont approuvé des modifications au ROAA lors de l'assemblée annuelle tenue le 21 février 2007 visant i) la procédure de modification du ROAA en précisant expressément les types de modifications devant être approuvées par les actionnaires; ii) la prolongation de la durée d'une option qui aurait autrement expiré pendant une période de restriction des opérations, jusqu'à un maximum de cinq jours ouvrables; et iii) la possibilité pour le conseil d'administration d'accélérer l'acquisition d'une partie ou de la totalité des options lors d'un changement de contrôle de la Société.

Les actionnaires de la Société ont aussi approuvé des modifications au ROAA lors de l'assemblée annuelle tenue le 30 mars 2005, visant à permettre l'augmentation des actions réservées de 3 000 000 d'actions et réduisant l'échéancier d'acquisition de cinq ans à quatre ans (soit 20 % à 25 % par année), et la durée des options de 10 ans à sept ans, le tout eu égard aux options octroyées après le 30 mars 2005.

Les détails concernant le ROAA sont disponibles à la note 23 des états financiers consolidés vérifiés de la Société pour l'exercice clos le 27 octobre 2019, qui sont inclus dans le rapport annuel 2019. Ces documents sont disponibles sur le site Internet de SEDAR (www.sedar.com) ainsi que sur le site Internet de la Société (www.tc.tc). Ces documents, ainsi que les règles du ROAA, peuvent également être obtenus sur demande en communiquant avec la secrétaire de la Société, au 1, Place Ville Marie, bureau 3240, Montréal (Québec) H3B 0G1.

6.4 Principaux régimes de retraite

Les régimes des cadres supérieurs ont été modifiés le 1^{er} juin 2010 pour y inclure des nouveaux volets à cotisations déterminées (les *volets CD*). Tous les hauts dirigeants visés sont maintenant participants aux volets CD.

Les prestations accumulées avant le 1^{er} juin 2010 ont été maintenues selon les dispositions des volets à prestations déterminées (les *volets PD*) qui étaient en vigueur à cette date. Les augmentations futures de salaire continuent d'être reconnues aux fins du calcul des rentes pour le service avant le 1^{er} juin 2010.

6.4.1 Volets CD pour le service à compter du 1^{er} juin 2010

Les volets CD comprennent, pour tous les hauts dirigeants visés sauf M. Thomas Morin, un régime de base capitalisé couvrant les cotisations CD jusqu'à concurrence du plafond fiscal admissible ainsi qu'un régime supplémentaire et des ententes individuelles de retraite partiellement capitalisés couvrant les cotisations en excédent du plafond fiscal. Les cotisations totales aux volets CD varient entre 14 % et 18 % du salaire du participant selon son âge et son service continu, dont l'équivalent de 5 % du salaire est cotisé par le participant jusqu'à concurrence de la limite prévue au régime de base et liée aux règles fiscales (soit 27 230 \$ en 2019). Le régime supplémentaire de retraite et les ententes individuelles partiellement capitalisés couvrent les cotisations CD en excédent du plafond fiscal. Ces cotisations sont créditées dans des comptes notionnels qui sont payables au participant lors de sa retraite, son décès ou de sa cessation d'emploi, conformément aux règles des régimes. Le salaire est limité à 302 555 \$ en 2019 (augmenté le 1^{er} janvier de chaque année en fonction de l'augmentation du plafond fiscal) pour le régime supplémentaire. Les ententes individuelles de retraite couvrent la portion du salaire excédant 302 555 \$. Pour les dirigeants âgés d'au moins 45 ans et participant aux volets PD au 31 mai 2010, une cotisation additionnelle de transition est versée par la Société variant entre 1 % et 4 % du salaire selon l'âge du participant à cette date. Le salaire couvert par les volets CD comprend le salaire de base versé par la Société et exclut toute autre forme de rémunération.

Étant situé aux États-Unis, M. Thomas Morin participe au régime d'épargne pour la retraite 401(k) de la Société. Selon ce régime, un participant peut faire la contribution annuelle maximale permise par le Internal Revenue Service des États-Unis (soit 19 000 \$ US pour 2019), ainsi qu'une contribution additionnelle de rattrapage s'il a 50 ans et plus (6 000 \$ US en 2019). En 2019, le total des contributions faites par le participant ne peut dépasser 25 000 \$ US. La Société fait une contribution équivalente à 50 % de celle du participant sur les premier 6 % du salaire contribué par celui-ci permettant donc une contribution de l'employeur maximale de 3 % du salaire du participant.

6.4.2 Volets PD pour le service avant le 1^{er} juin 2010

Les volets PD comprennent, pour les hauts dirigeants visés, un régime de base capitalisé couvrant les prestations jusqu'au plafond fiscal admissible ainsi qu'un régime supplémentaire et des ententes individuelles de retraite partiellement capitalisés couvrant les prestations en excédent du plafond fiscal.

À l'exception de M. François Olivier dont les prestations sont décrites à la rubrique 6.4.3, la rente totale provenant des volets PD est égale à 1,7 % de la moyenne des trois meilleurs salaires annuels des dix dernières années, multiplié par le nombre d'années de service reconnues jusqu'au 31 mai 2010. En 2019, la moyenne salariale est limitée à 177 974 \$ (augmentée le 1^{er} janvier de chaque année selon le plafond fiscal admissible) pour le régime de base, à 325 603 \$ (augmentée à raison de 3,5 % par année le 1^{er} janvier de chaque année) pour le régime supplémentaire et à 400 000 \$ pour les ententes individuelles de retraite. Le salaire couvert par les volets PD comprend le salaire de base versé par la Société et exclut toute autre forme de rémunération.

Les dispositions suivantes s'appliquent également aux volets PD pour les dirigeants :

- *Âge de la retraite* : l'âge normal de la retraite est de 65 ans. Cependant, le participant est admissible à recevoir une rente réduite dès l'âge de 55 ans. Si le participant prend sa retraite entre l'âge de 62 ans (60 ans pour le service avant le 1^{er} janvier 1998) et l'âge normal de la retraite, sa rente ne sera pas réduite.
- *Prestations de décès après la retraite* : le mode normal de versement de la rente d'un participant ayant un conjoint est une rente viagère réversible à 60 % au conjoint. Dans le cas d'un participant qui n'a pas de conjoint, le mode normal de versement est une rente viagère dotée d'une garantie de 120 versements (la rente est versée à vie, sous réserve d'une période de garantie de 10 ans).
- *Indexation pendant la retraite* : la rente (excluant la portion payable de l'entente individuelle de retraite) est rajustée annuellement pendant la retraite au taux de 75 % de l'augmentation de l'indice des prix à la consommation moins 1 %, sous réserve d'un ajustement annuel minimum de 0 % et d'un ajustement annuel maximum de 6,5 %.

6.4.3 M. François Olivier

M. François Olivier est admissible aux prestations de retraite suivantes, selon sa période de service :

- *Service reconnu à compter du 1^{er} juin 2010* : valeur totale des comptes CD provenant des volets CD; les cotisations annuelles totales à l'égard de M. Olivier sont de 21,5 % de son salaire de base, incluant une cotisation annuelle versée par M. Olivier égale à 5 % de son salaire sujet à la limite prévue au régime de base (soit 27 230 \$ en 2019).
- *Service reconnu du 20 février 2008 au 31 mai 2010* : pour chacune de ces années, une rente égale à 2 % de la moyenne des trois meilleurs salaires annuels des dix dernières années de service.
- *Service reconnu du 1^{er} mai 1997 au 19 février 2008* : pour chacune de ces années, une rente égale à 1,7 % de la moyenne des trois meilleurs salaires annuels des dix dernières années de service, sujet à une moyenne salariale maximale de 400 000 \$.
- *Service reconnu du 1^{er} octobre 1994 au 30 avril 1997* : M. Olivier participait au régime complémentaire des employés réguliers et cadres donnant droit à une rente du type salaire carrière à un taux de 1,7 %, jusqu'à concurrence du plafond fiscal.

Les dispositions de retraite relatives à l'âge de retraite, aux prestations de décès après la retraite et à l'indexation pendant la retraite sont identiques à celles décrites plus haut pour les autres hauts dirigeants visés, sauf pour les prestations reliées au service reconnu avant le 1^{er} mai 1997 où les dispositions du régime complémentaire des employés réguliers et cadres ou du régime complémentaire de retraite des cadres supérieurs s'appliquent.

6.4.4 Tableau des volets à prestations déterminées

Le tableau ci-dessous résume les prestations estimées totales payables aux termes des volets à prestations déterminées. Les prestations indiquées dans ce tableau reflètent les prestations accumulées en vertu des dispositions en vigueur à la fin de l'exercice financier clos le 27 octobre 2019 :

Nom	Années décomptées	Prestations annuelles payables (\$) ¹⁾		Obligation au titre des prestations constituées au début de l'exercice (\$)	Variation attribuable à des éléments rémunérateurs (\$)	Variation attribuable à des éléments non rémunérateurs (\$)	Obligation au titre des prestations constituées à la fin de l'exercice (\$)
		À la fin de l'exercice	À 65 ans				
François Olivier Président et chef de la direction	15,67	122 000	122 000	1 968 000	(11 000)	370 000	2 327 000
Donald LeCavalier Chef de la direction financière	3,86	21 000	21 000	375 000	29 000	83 000	487 000
Brian Reid Président, TC Imprimeries Transcontinental	18,17	68 000	68 000	1 160 000	—	147 000	1 307 000
Thomas Morin Président, TC Emballages Transcontinental	—	—	—	—	—	—	—
Christine Desaulniers Chef de la direction des affaires juridiques et secrétaire de la Société	4,54	31 000	31 000	499 000	—	81 000	580 000

1) M. Thomas Morin ne participe pas au volet à prestations déterminées.

6.4.5 Tableau des volets CD

Le tableau ci-dessous résume les prestations totales accumulées aux termes des volets à cotisations déterminées. Les prestations indiquées dans ce tableau reflètent les prestations accumulées à la fin de l'exercice financier clos le 27 octobre 2019 en vertu des dispositions en vigueur.

Nom	Valeur accumulée au début de l'exercice (\$)	Variation attribuable à des éléments rémunérateurs (\$) ¹⁾	Valeur accumulée à la fin de l'exercice (\$)
François Olivier Président et chef de la direction	2 245 235	201 627	2 805 708
Donald LeCavalier Chef de la direction financière	477 694	55 250	600 140
Brian Reid Président, TC Imprimeries Transcontinental	995 756	82 901	1 211 999

Nom	Valeur accumulée au début de l'exercice (\$)	Variation attribuable à des éléments rémunérateurs (\$) ¹⁾	Valeur accumulée à la fin de l'exercice (\$)
Thomas Morin²⁾ Président, TC Emballages Transcontinental	—	1 631	8 451
Christine Desaulniers Chef de la direction des affaires juridiques et secrétaire de la Société	745 138	57 182	885 479

1) Représente les cotisations de l'employeur aux volets CD pour l'exercice financier clos le 27 octobre 2019.

2) M. Thomas Morin participe au régime d'épargne pour la retraite 401(k) pour les employés aux États-Unis. Pour calculer leur valeur, les contributions ont été converties en dollars canadiens à un taux de change de 1,32355.

6.5 Paiements en cas de cessation d'emploi et de changement de contrôle

En règle générale, les dirigeants de la Société ou de ses filiales n'ont pas de contrat d'emploi. Toutefois, des offres d'emploi faites dans le cadre de certaines acquisitions réalisées par la Société ou lors de nouvelles embauches peuvent contenir des modalités particulières en cas de cessation d'emploi, lesquelles peuvent prévoir le paiement d'indemnités. Au 27 octobre 2019, parmi les hauts dirigeants visés, seuls le président et chef de la direction de la Société et le président, TC Emballages Transcontinental ont un contrat d'emploi qui prévoit des modalités de cessation d'emploi. Le tableau suivant explique le traitement applicable aux différents régimes de rémunération selon les circonstances menant à la cessation d'emploi. Lorsqu'une disposition différente s'applique à M. François Olivier en vertu de son contrat d'emploi, cette dernière est identifiée en note de bas de tableau. Le contrat d'emploi de M. Thomas Morin n'a aucun impact sur les modalités identifiées au tableau.

Programme de rémunération	Démission	Cessation involontaire	Retraite	Décès	Cessation d'emploi involontaire suivant un changement de contrôle	Cessation pour motif valable
Rémunération incitative à court terme	Admissible à la rémunération incitative gagnée à l'égard de l'exercice financier précédent, si elle n'a pas été payée à la date de cessation d'emploi.	Admissible à la rémunération incitative gagnée à l'égard de l'exercice financier précédent, si elle n'a pas été payée à la date de cessation d'emploi. ¹⁾	Admissible à la rémunération incitative en fonction des résultats de la Société et au prorata du temps travaillé pendant l'exercice financier.	Aucune mesure.	Aucune mesure. ²⁾	Aucune rémunération incitative payable.
Programme spécial de rémunération incitative ⁴⁾	Aucune rémunération incitative payable.	Admissible en fonction des résultats de la Société et au prorata du temps travaillé pendant l'exercice financier en cours.	Admissible en fonction des résultats de la Société et au prorata du temps travaillé pendant l'exercice financier en cours.	Admissible en fonction des résultats de la Société et au prorata du temps travaillé pendant l'exercice financier en cours.	Aucune mesure. ³⁾	Aucune rémunération incitative payable.
UAR	Les unités d'actions pour lesquelles les droits ne sont pas acquis à la date de cessation d'emploi sont annulées.	Les unités d'actions pour lesquelles les droits ne sont pas acquis à la date de cessation d'emploi sont annulées. ⁵⁾	L'acquisition des droits se continue jusqu'à la moins éloignée des deux dates suivantes : le premier anniversaire de la date de retraite ou le 20 décembre de l'année suivant la retraite. Les unités d'actions non acquises sont annulées.	Les unités d'actions pour lesquelles les droits ne sont pas acquis à la date du décès sont annulées.	Aucune mesure. ⁵⁾	Les unités d'actions pour lesquelles les droits ne sont pas acquis à la date de cessation d'emploi sont annulées.

Programme de rémunération	Cessation d'emploi involontaire suivant un changement de contrôle					
	Démission	Cessation involontaire	Retraite	Décès	Cessation pour motif valable	
UALR	Les unités d'actions pour lesquelles les droits ne sont pas acquis à la date de cessation d'emploi sont annulées.	Les unités d'actions pour lesquelles les droits ne sont pas acquis à la date de cessation d'emploi sont annulées.	L'acquisition des droits se continue jusqu'à la moins éloignée des deux dates suivantes : le premier anniversaire de la date de retraite ou le 20 décembre de l'année suivant la retraite. Les unités d'actions non acquises sont annulées.	Les unités d'actions pour lesquelles les droits ne sont pas acquis à la date du décès sont annulées.	Aucune mesure. ⁵⁾	Les unités d'actions pour lesquelles les droits ne sont pas acquis à la date de cessation d'emploi sont annulées.
UAD	Paiement au plus tard 90 jours suivant la cessation d'emploi de toutes les unités d'actions différées pour lesquelles les droits ont été acquis à la date de cessation d'emploi. Les autres unités d'actions différées sont annulées.	Le paiement de la valeur des unités d'actions différées pour lesquelles les droits sont acquis sera effectué conformément aux termes du Régime d'unités d'actions.	Le paiement des unités d'actions différées pour lesquelles les droits sont acquis est effectué au plus tard un an après la date de retraite.	Paiement au plus tard 180 jours suivant le décès de toutes les unités d'actions différées pour lesquelles les droits ont été acquis à la date du décès.	Le paiement de la valeur des unités d'actions différées sera effectué conformément aux termes du Régime d'unités d'actions.	Paiement au plus tard 90 jours suivant la cessation d'emploi de toutes les unités d'actions différées pour lesquelles les droits ont été acquis à la date de cessation d'emploi.
ROAA	Droit de lever toutes les options octroyées et acquises à la date de cessation d'emploi au plus tard 90 jours suivant la date de cessation d'emploi, mais en aucun cas après la date d'expiration. Les autres options sont annulées.	Droit de lever toutes les options octroyées et acquises à la date de cessation d'emploi dans les 90 jours suivant la date de cessation d'emploi, mais en aucun cas après la date d'expiration. Les autres options sont annulées. ⁶⁾	L'acquisition des droits se continue pour une période d'un an suivant la retraite. Les autres options sont annulées. Toutes les options qui ne sont pas levées au plus tard 90 jours suivant ce délai, mais en aucun cas après la date d'expiration, sont annulées.	Droit de lever toutes les options octroyées et acquises à la date du décès au plus tard 180 jours suivant la date du décès, mais en aucun cas après la date d'expiration. Les autres options sont annulées.	Aucune mesure. ⁷⁾	Droit de lever toutes les options octroyées et acquises à la date de cessation d'emploi au plus tard 90 jours suivant la date de cessation d'emploi, mais en aucun cas après la date d'expiration. Les autres options sont annulées.
Régimes de retraite	Prestations accumulées à la date de démission selon les dispositions des régimes de base et supplémentaire; aucune prestation payable aux termes de l'entente de retraite individuelle si la démission est avant 55 ans. ⁸⁾	Prestations accumulées à la date de cessation d'emploi selon les dispositions des régimes.	Prestations accumulées à la date de retraite selon les dispositions des régimes.	Prestations accumulées à la date du décès selon les dispositions des régimes.	Prestations accumulées à la date de cessation d'emploi selon les dispositions des régimes.	Prestations accumulées à la date de cessation d'emploi selon les dispositions des régimes de base et supplémentaire; aucune prestation payable de l'entente de retraite individuelle.

- 1) M. François Olivier est aussi admissible à la somme de la rémunération incitative à court terme payée pour les deux dernières années complétées précédant la cessation d'emploi.
- 2) M. François Olivier est admissible à la rémunération incitative gagnée à l'égard de l'exercice précédent qui serait payable au moment de la cessation d'emploi, plus la somme de la rémunération incitative à court terme payée pour les deux dernières années complétées précédant la cessation d'emploi.
- 3) M. François Olivier est admissible à la rémunération incitative spéciale en fonction des résultats de la Société et au prorata du temps travaillé pendant l'exercice financier en cours.
- 4) Le programme spécial de rémunération incitative a pris fin le 27 octobre 2019.
- 5) M. François Olivier est admissible à l'accélération de l'acquisition de toutes les unités d'actions non acquises.
- 6) M. François Olivier est admissible à l'accélération de l'acquisition des options non acquises. Les options acquises peuvent être levées jusqu'au 90^e jour suivant la date de cessation d'emploi.
- 7) M. François Olivier est admissible à l'accélération de l'acquisition des options non acquises. Délai de 180 jours (sans excéder la date d'expiration) pour lever les options acquises. Les autres options sont annulées.
- 8) Il n'y a aucune clause relative à quelque restriction liée à l'âge pour M. François Olivier.

6.5.1 *Président et chef de la direction*

En plus des conditions décrites précédemment, M. François Olivier aurait droit à une indemnité de départ équivalente à deux fois son salaire de base advenant une cessation d'emploi involontaire ou une cessation d'emploi suivant un changement de contrôle. Toutefois, aucune clause spécifique ne s'applique advenant un changement de contrôle de la Société sans qu'il y ait cessation d'emploi. Peu importe le motif de la cessation d'emploi, aucune mesure n'est prévue pour le paiement d'avantages indirects.

Le tableau qui suit présente les sommes estimatives additionnelles payables au président et chef de la direction si les événements précités étaient survenus le 27 octobre 2019.

François Olivier Président et chef de la direction	Démission (\$)	Cessation involontaire (\$)	Retraite (\$)	Décès (\$)	Cessation d'emploi involontaire suivant un changement de contrôle (\$)	Cessation pour motif valable (\$)
Indemnité de départ	—	2 130 800	—	—	2 130 800	—
Rémunération incitative à court terme ¹⁾	—	1 527 179	—	—	1 527 179	—
Rémunération incitative spéciale	—	—	—	—	—	—
Unités d'actions acquises ²⁾	—	—	—	—	—	—
Unités d'actions non acquises ²⁾	—	3 075 796	1 509 782	—	6 151 592	—
Options d'achat d'actions ²⁾	—	—	—	—	—	—
Valeur des prestations de retraite	—	—	—	—	—	—
Total	—	6 733 775	1 509 782	—	9 809 571	—

1) Selon les modalités du contrat d'emploi de M. François Olivier.

2) La valeur est calculée sur la base du cours de clôture de l'Action catégorie A le 25 octobre 2019, étant le dernier jour ouvrable de l'exercice financier, de 15,05 \$.

6.5.2 *Autres hauts dirigeants visés*

Dans le cas d'une cessation d'emploi, peu importe le motif, aucune mesure n'est prévue contractuellement pour le paiement d'une indemnité de départ ou d'avantages indirects pour les autres hauts dirigeants visés. Outre le président et chef de la direction, aucun autre haut dirigeant visé n'a une entente visant le paiement de sommes additionnelles en cas de démission, cessation involontaire, retraite, décès, cessation d'emploi suivant un changement de contrôle ou cessation pour motif valable. Toute indemnité de départ, s'il y a lieu, en cas de cessation involontaire ou cessation d'emploi suivant un changement de contrôle est non déterminée. Les modalités en cas de cessation d'emploi des programmes de rémunération s'appliquent, tel qu'exprimé au tableau de la rubrique 6.5. En ce qui a trait aux autres hauts dirigeants visés, aucun montant additionnel n'est payable sauf en cas de retraite.

Le tableau qui suit présente ainsi les sommes estimées additionnelles payables à chaque autre haut dirigeant visé dans l'éventualité d'une retraite si cet événement était survenu le 27 octobre 2019.

	Donald LeCavalier Chef de la direction financière	Brian Reid Président, TC Imprimeries Transcontinental	Thomas Morin Président, TC Emballages Transcontinental	Christine Desaulniers Chef de la direction des affaires juridiques et secrétaire de la Société
	(\$)	(\$)	(\$)	(\$)
Indemnité de départ	—	—	—	—
Rémunération incitative à court terme	—	—	—	—
Rémunération incitative spéciale	—	—	—	—
Unités d'actions acquises ¹⁾	—	—	—	—
Unités d'actions non acquises ¹⁾	87 667	393 660	—	174 561
Options d'achat d'actions ¹⁾	—	—	—	—
Valeur des prestations de retraite	—	—	—	—
Total	87 667	393 660	—	174 561

1) La valeur est calculée sur la base du cours de clôture de l'Action catégorie A le 25 octobre 2019, étant le dernier jour ouvrable de l'exercice financier, de 15,05 \$.

7. Autres renseignements

7.1 Prêt à un administrateur ou un dirigeant

Aucun prêt n'est consenti par la Société ou ses filiales à ses administrateurs ou ses dirigeants.

7.2 Assurance responsabilité des administrateurs et des dirigeants

La Société souscrit à une police d'assurance au profit de ses administrateurs et de ses dirigeants relativement à la responsabilité qu'ils peuvent engager en cette capacité. Le montant maximal versé par sinistre et par année est de 60 000 000 \$. La rétention en cas de sinistre s'élève à 500 000 \$. La prime annuelle s'élève à 174 000 \$.

7.3 Généralités

Les renseignements ci-inclus sont donnés à la date des présentes, sauf indication contraire. La direction de la Société ignore si des questions autres que celles mentionnées dans l'avis de convocation ci-joint seront soumises aux délibérations de l'assemblée.

7.4 Disponibilité des documents

Les renseignements financiers de la Société apparaissent aux états financiers consolidés vérifiés de la Société et les notes afférentes, ainsi que dans le rapport de gestion connexe pour l'exercice clos le 27 octobre 2019. Des exemplaires de ces documents et des renseignements supplémentaires concernant la Société sont disponibles sur le site Internet de SEDAR (www.sedar.com) et peuvent également être obtenus sur demande, adressée à la secrétaire de la Société à son siège social au 1, Place Ville Marie, bureau 3240, Montréal (Québec) H3B 0G1. Ces documents ainsi que les communiqués de la Société sont également affichés sur le site Internet de la Société (www.tc.tc).

7.5 Propositions d'actionnaires

La *Loi canadienne sur les sociétés par actions* permet à certains actionnaires admissibles de la Société de présenter à la Société des propositions d'actionnaires, lesquelles peuvent être intégrées à une circulaire de la direction sollicitant des procurations ayant trait à une assemblée annuelle des actionnaires. La date limite avant laquelle la Société doit recevoir toute telle proposition d'actionnaires en vue de la prochaine assemblée annuelle des actionnaires de la Société est le 12 octobre 2020.

7.6 Approbation par les administrateurs

Le contenu et l'envoi aux actionnaires de la présente circulaire ont été approuvés par le conseil d'administration de la Société.

Fait à Montréal, ce 9^e jour de janvier 2020.

La chef de la direction des affaires juridiques
et secrétaire de la Société,

(s) Christine Desautniers

Christine Desautniers

Annexe A - Mandat du conseil d'administration

Transcontinental inc. (la *Société*) est une société dont les valeurs sous-tendent une saine gestion d'entreprise. Son conseil d'administration (le *conseil*) est élu par les actionnaires pour superviser, conformément aux lois et à la réglementation applicables, la gestion de l'entreprise et s'assurer que la haute direction de la Société agit de façon à non seulement protéger les valeurs de la Société mais à en assurer le respect afin que la Société soit gérée en fonction des intérêts des « quatre piliers » de l'entreprise, soit les employés, les clients, les actionnaires et la collectivité. Le conseil s'acquitte de ses responsabilités directement ou par l'entreprise de ses comités. Le conseil n'est toutefois pas responsable de la gestion quotidienne et de l'exploitation de la Société, cette responsabilité incombant à la direction. Le conseil est toutefois chargé de superviser la direction dans le cadre de la gestion de la Société.

LES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

1. **Sélection et nombre d'administrateurs.** Le conseil, suivant les statuts de la Société, peut être composé d'un minimum de trois et d'un maximum de 15 administrateurs. La taille et la composition du conseil sont revues au moins sur une base annuelle. Le nombre d'administrateurs doit laisser place à la diversité de pensées et d'expérience, tout en favorisant la prise de décisions de façon efficace. Conformément au *Règlement 58-101 sur l'information concernant les pratiques en matière de gouvernance*, le conseil est composé majoritairement d'administrateurs indépendants.
2. **Durée du mandat.** L'élection des administrateurs se fait annuellement dans le cadre de l'assemblée annuelle des actionnaires de la Société. La durée du mandat d'un administrateur est d'une année, sujet à réélection par les actionnaires à l'assemblée annuelle suivante. Le conseil peut, en cours d'année, combler toute vacance ou nommer un administrateur tel que permis par la loi.
3. **Critères d'éligibilité.** Les administrateurs sont recrutés sur la base de leur expertise tout en tenant compte de la complémentarité avec celle des autres administrateurs et de la grille de compétences adoptée pour les membres du conseil. Les administrateurs sont recrutés pour leurs valeurs, leurs connaissances et leur expérience, de même que pour leur disponibilité à consacrer le temps requis à la gestion des affaires de la Société. Chaque administrateur doit consacrer le temps et les ressources nécessaires pour s'acquitter de ses responsabilités.

Un administrateur qui connaît un changement important au niveau de sa principale fonction doit sans tarder en aviser la présidente du conseil. La présidente du conseil et le président du Comité de gouvernance et de responsabilité sociale examineront les circonstances pour déterminer si un tel administrateur peut poursuivre au sein du conseil.

4. **Qualités essentielles d'un administrateur.** Le conseil s'attend à ce que chaque administrateur respecte les normes professionnelles les plus élevées, le tout tel que décrit ci-après. La Société demande à ses administrateurs de faire preuve de la plus haute intégrité et rigueur et qu'ils agissent de façon honnête, objective et de bonne foi. Aussi, la Société s'attend à ce que ses administrateurs fassent preuve d'un bon jugement d'affaires, que leurs délibérations et leurs décisions reflètent les valeurs de la Société et que les administrateurs assument leurs responsabilités découlant des décisions prises. En cas de conflit d'intérêt réel ou potentiel, un administrateur doit immédiatement informer la présidente du conseil et s'abstenir de participer aux discussions portant sur une question à l'égard de laquelle il est en situation de conflit d'intérêt réel ou potentiel ou de voter.
5. **Formation.** Chaque administrateur a accès au manuel des administrateurs préparé par le secrétaire de la Société qui est mis à jour régulièrement. Le manuel des administrateurs contient la documentation pertinente aux affaires de la Société, dont les mandats du conseil et de ses comités, la description du rôle et des responsabilités de tous les présidents de comités, de la présidente du conseil, de l'administrateur principal et du président et chef de la direction, les détails quant à la rémunération des administrateurs, le Code de conduite et les politiques de la Société, au besoin.

Chaque administrateur est invité à participer à des activités de formation continue concernant notamment les opérations de la Société, les industries dans lesquelles la Société évolue et les questions réglementaires.

La formation continue des administrateurs se fait également par le biais de présentations sur des sujets d'intérêt général ou spécifique. Ces sessions de formation permettent aux administrateurs de comprendre les activités de la Société et peuvent être des outils utiles pour leur compréhension du plan stratégique de la Société.

Les nouveaux administrateurs bénéficient d'un programme d'orientation prenant la forme de rencontres informelles avec des membres de la direction de même que des visites guidées de certaines unités d'affaires de la Société.

6. **Règles de propriété.** Chaque administrateur (autre qu'un administrateur qui est aussi un employé de la Société) doit détenir, avant l'expiration d'un délai de trois ans suivant sa nomination ou son élection au conseil, l'équivalent de trois fois la rémunération annuelle de base des administrateurs sous forme d'actions ou d'unités d'actions différées.
7. **Âge de la retraite.** Le conseil n'a pas fixé d'âge de retraite obligatoire pour les administrateurs.
8. **Réunions.** Le conseil se réunit conformément à un calendrier qu'il fixe chaque année et à tout autre moment jugé opportun.

RÔLE ET RESPONSABILITÉS

Le conseil a pour principal mandat de veiller aux intérêts de tous les actionnaires. Pour ce faire, il s'est doté de comités constitués d'administrateurs indépendants de façon à s'assurer que la Société opère en respectant ses employés, ses clients, ses fournisseurs et ses actionnaires, en conformité avec les lois et la réglementation applicables. Le conseil a les principales responsabilités décrites ci-après :

1. Stratégie et opérations

- i) Adopter un processus de planification stratégique à long terme, y participer et approuver les plans stratégiques et les priorités définis par la haute direction;
- ii) Réviser le plan stratégique sur une base annuelle en tenant compte des risques et opportunités d'affaires de l'entreprise;
- iii) Réviser et approuver les objectifs financiers de la Société, ses plans d'affaires et le budget annuel de la Société, y compris le budget de dépenses en immobilisations;
- iv) Examiner la politique de la Société en matière de dividendes et approuver le versement de dividendes, le cas échéant;
- v) S'assurer, dans la mesure du possible, que le président et chef de la direction et les autres membres de la haute direction sont intègres et créent une culture d'intégrité dans l'ensemble de l'organisation, respectant les valeurs de la Société;
- vi) S'assurer que la Société est gérée de façon à préserver son intégrité financière en conformité avec les politiques approuvées par le conseil et les lois et la réglementation applicables;
- vii) Approuver les principales acquisitions et dispositions et les transactions importantes hors du cours normal des opérations de la Société ou autres transactions conformément à la politique de délégation d'autorité approuvée de temps à autre par le conseil;
- viii) Approuver, avant leur publication, les états financiers intermédiaires et les états financiers annuels de la Société, y compris les notes afférentes, le rapport de gestion et les communiqués de presse concernant les résultats intermédiaires et annuels;
- ix) Examiner les résultats de la Société en fonction de son plan stratégique, ses plans d'affaires, son budget et autres objectifs; et
- x) Déléguer à la présidente du conseil, au président et chef de la direction et aux membres de la direction l'autorité de gérer et de superviser les activités de la Société et de prendre des décisions dans l'exercice des activités de la Société et des responsabilités autres que celles expressément réservées au conseil d'administration aux termes de la politique de délégation d'autorité de la Société.

2. Ressources humaines

- i) Nommer le président et chef de la direction, définir son rôle et ses responsabilités, revoir sa rémunération et s'assurer qu'un mécanisme de succession est en place;

- ii) Réviser la structure organisationnelle, les programmes de planification de la relève et de développement des cadres supérieurs ainsi que leur rendement; et
- iii) Examiner périodiquement les statistiques et la performance de la Société en matière de santé, sécurité et mieux être et s'assurer de la mise en place de plans d'action, si nécessaire.

3. Gouvernance d'entreprise

- i) Élaborer la vision de la Société en matière de gouvernance et élaborer, notamment, un ensemble de principes et de lignes directrices sur la gouvernance et veiller à la prise en charge des questions reliées à la gouvernance par le Comité de gouvernance et de responsabilité sociale;
- ii) Réviser périodiquement le mandat du conseil et des divers comités du conseil;
- iii) Nommer la présidente du conseil et le président de chaque comité, ainsi que les membres des comités;
- iv) Nommer un administrateur principal ayant pour but premier d'assurer l'indépendance du conseil face à la haute direction;
- v) Évaluer l'efficacité du conseil et de ses comités et s'assurer que la présidente du conseil soit évaluée et que les administrateurs fassent une autoévaluation;
- vi) S'assurer de la complémentarité des compétences des membres du conseil pour susciter les discussions et l'apport d'idées nouvelles et, en conséquence, inciter la direction à se surpasser;
- vii) S'assurer de l'indépendance des administrateurs par rapport à la haute direction;
- viii) Veiller à la mise en place d'un programme d'orientation et de formation pour les membres du conseil et à ce que tous les nouveaux administrateurs reçoivent une formation complète. Offrir à tous les administrateurs des possibilités de formation continue de façon à ce qu'ils puissent maintenir ou améliorer leurs compétences et leurs aptitudes comme administrateur et s'assurer que la connaissance et la compréhension des administrateurs de l'entreprise soient mis à jour continuellement par un programme adéquat de visites des sites d'exploitation et par des rapports et présentations sur des sujets reliés à l'entreprise;
- ix) Veiller à ce que l'information remise aux membres du conseil soit la plus complète et adéquate possible;
- x) S'assurer que la rémunération des administrateurs est équitable et suffisamment intéressante pour attirer et retenir des administrateurs hautement qualifiés;
- xi) S'assurer que les administrateurs ont suffisamment de temps pour prendre connaissance des documents préparés en vue de chaque réunion du conseil d'administration et de ses comités; et
- xii) S'assurer qu'une session « in camera » soit tenue à la fin de chaque réunion du conseil ou à tout autre moment jugé opportun par l'administrateur principal, sans la présence de la direction.

4. Communications

- i) Assurer l'adoption et la mise en œuvre de politiques et procédures en matière de divulgation de l'information et tout autre sujet important; et
- ii) Superviser les communications entre la Société, les actionnaires et le public en général et assurer l'efficacité de la politique de la Société en matière de communication. Superviser la mise en place du processus de divulgation financière et s'assurer que l'information financière soit divulguée en temps opportun, tout en étant véridique et exhaustive. Définir des mesures pour recueillir les réactions des parties intéressées en permettant une communication directe de ces dernières avec les administrateurs indépendants.

5. Gestion des risques

- i) Veiller à l'adoption des principales politiques de la Société ayant trait à la sécurité, aux conflits d'intérêt et aux relations avec les clients et fournisseurs; et
- ii) Assurer la mise en place d'un système d'identification des risques adéquat, évaluer les principaux risques auxquels la Société fait face et s'assurer que cette dernière s'est pourvue de systèmes appropriés pour gérer ces risques.

6. Éthique, responsabilité sociale et développement durable

- i) S'assurer de la mise en place d'un code de conduite applicable à tous les employés sans distinction, incluant les hauts dirigeants et les administrateurs, et veiller à son respect;
- ii) Examiner les rapports et les initiatives de la Société en matière de développement durable; et
- iii) Examiner les rapports concernant les politiques et pratiques connexes à la responsabilité sociale de la Société.

OBLIGATIONS DES ADMINISTRATEURS

La Société s'attend à ce qui suit de ses administrateurs :

- 1. **Préparation adéquate.** Pour être en mesure d'offrir des conseils judicieux, les administrateurs doivent préparer chaque réunion du conseil et des comités auxquels ils participent avec soin, poser les questions appropriées à la haute direction pour ensuite être en mesure de comprendre ou remettre en question les hypothèses sur lesquelles sont fondées les recommandations de la direction quant aux projets ou décisions soumis au conseil ou comité pour approbation et participer activement à chaque réunion. De par sa culture générale et ses connaissances financières, chaque administrateur doit faire bénéficier le conseil de son expérience personnelle.
- 2. **Capacité de communication.** Les administrateurs doivent être en mesure de bien communiquer avec les autres membres du conseil tout en étant réceptifs aux opinions exprimées par les autres membres et à leur apport. Ils doivent aussi manifester une capacité d'écoute et se sentir aptes à soulever des questions difficiles de façon à encourager des discussions libres et ouvertes.

ORGANISATION PHYSIQUE DES RÉUNIONS DU CONSEIL

La présidente du conseil, en collaboration avec l'administrateur principal, le président et chef de la direction et le secrétaire de la Société, préparent l'ordre du jour de chaque réunion du conseil. Un effort soutenu est fait pour que le matériel soit exact et à jour et soit distribué aux membres du conseil plusieurs jours avant la tenue d'une réunion.

Les dates des réunions du conseil sont déterminées longtemps à l'avance de façon à s'assurer de la disponibilité des membres du conseil. Le conseil se réunit de façon statutaire pour l'approbation des états financiers intermédiaires et des états financiers annuels et, au besoin, pour discuter de toute acquisition ou disposition importante ou transaction importante hors du cours normal des opérations de la Société et les approuver.

Les membres du conseil assistent en personne aux réunions. Ils peuvent être présents par voie de conférence téléphonique. Au cours des réunions du conseil, certains membres de la haute direction sont invités à faire des présentations sur des sujets relevant de leurs responsabilités, ce qui a pour effet d'améliorer la connaissance des membres du conseil quant aux opérations de la Société.

Le conseil peut retenir des consultants externes aux frais de la Société.

COMITÉS DU CONSEIL

Sous réserve des limites imposées par les lois et la réglementation applicables, le conseil peut s'acquitter de ses responsabilités par l'intermédiaire de comités. Le conseil nomme les administrateurs siégeant sur les comités. Le conseil examine, sur une base annuelle au moins, la composition des comités et, au besoin, les questions à déléguer aux comités. Le conseil peut créer, s'il le juge nécessaire ou souhaitable, des comités spéciaux. Le conseil a créé un Comité d'audit, un Comité des ressources humaines et de rémunération et un Comité de gouvernance et de responsabilité sociale, lesquels ont les responsabilités énoncées à leur mandat approuvé par le conseil.

CODE DE CONDUITE

La Société s'est dotée d'un Code de conduite qui s'applique à tous les administrateurs et employés de la Société sans exception. Ce Code de conduite est remis à chaque administrateur au moment de sa nomination et lorsqu'il y a des modifications à ce dernier. Le Code de conduite exige que tout administrateur agisse conformément aux lois applicables. Les administrateurs de la Société doivent confirmer qu'ils ont eu et lu le Code de conduite et qu'ils s'engagent à le respecter.

AVIS DE CONVOCATION À L'ASSEMBLÉE ANNUELLE DES ACTIONNAIRES

L'assemblée annuelle des actionnaires
de Transcontinental inc. aura lieu
le 27 février 2020 à 14 heures,
au Club Saint James de Montréal,
Salon Saint-Denis, 1145, avenue Union,
Montréal (Québec) Canada