

Transcontinental inc. (la *Société*) est une société dont les valeurs sous-tendent une saine gestion d'entreprise. Son conseil d'administration (le *conseil*) a pour mission de s'assurer que la haute direction de la Société agit de façon à non seulement protéger ces valeurs 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.

## **1. LE CONSEIL D'ADMINISTRATION**

### **1.1 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. Le Comité de régie d'entreprise a pour mission de désigner les candidats au poste d'administrateur et considère qu'un conseil composé d'un minimum de 11 administrateurs est idéal pour assurer une saine gestion. Tout candidat proposé par le Comité de régie d'entreprise doit recevoir l'aval du conseil pour être ensuite élu par les actionnaires.

### **1.2 Durée du mandat**

L'élection des administrateurs se fait annuellement dans le cadre de l'assemblée annuelle 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. Toute vacance au conseil peut être comblée en cours d'année.

### **1.3 Formation**

Chaque administrateur reçoit, au moment de son entrée en fonction, un manuel des administrateurs préparé par le secrétaire de la Société, et 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 du président du conseil, les détails quant à la rémunération des administrateurs, le code d'éthique et les politiques de 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 unités d'affaires de la Société.

Le Comité de régie d'entreprise est responsable de recommander et d'organiser avec la direction de la Société certaines activités de formation pour les administrateurs. Chaque administrateur est invité à participer à des activités de formation continue concernant 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 leur servent d'outils quant à la compréhension du plan stratégique de la Société.

### **1.4 Critères d'éligibilité**

Le Comité de régie d'entreprise s'est donné comme mandat de recruter des administrateurs dont l'expertise devra être complémentaire à celle qui existe déjà au conseil. Tout administrateur sera recruté pour ses valeurs, ses connaissances et son expérience ainsi que sa disponibilité à consacrer le temps requis à la gestion des affaires de la Société.

### 1.5 Qualités essentielles d'un administrateur

Le Comité de régie d'entreprise s'est donné comme mission de recruter des administrateurs qui ont le souci du respect des normes professionnelles les plus élevées, font preuve d'intégrité et de rigueur et sont indépendants face à la direction. On s'attend aussi à ce qu'ils soient dotés d'un bon jugement afin de prendre les décisions appropriées et à ce qu'ils confirment leur engagement par une participation active et soutenue à chacune des réunions et une présence physique à celles-ci.

### 1.6 Président du conseil

Le rôle et les responsabilités du président du conseil ont été définis par le conseil.

Le rôle principal du président du conseil est de s'assurer que le conseil s'acquitte de ses responsabilités d'une façon efficace et que le conseil comprenne et respecte les frontières entre les responsabilités du conseil et celles de la direction. Le président du conseil préside les réunions du conseil et les assemblées des actionnaires et peut assister, à sa convenance, aux réunions des comités du conseil à titre d'invité. Il détermine l'ordre du jour du conseil en collaboration avec l'administrateur principal, le président et chef de la direction et le secrétaire de la Société, s'assure que la direction stratégique est définie et communiquée au conseil pour fins d'approbation et que toutes les questions de haute importance sont traitées par le conseil au cours de l'année. Le président du conseil s'assure que la Société a non seulement mis en place une saine gestion d'entreprise mais qu'elle l'améliore constamment.

### 1.7 Administrateur principal

Le rôle et les responsabilités de l'administrateur principal ont été définis par le conseil. L'administrateur principal est un administrateur indépendant au sens où la *Loi sur les valeurs mobilières* (Québec) et la réglementation adoptée aux termes de cette loi.

Le rôle fondamental de l'administrateur principal est de s'assurer que les membres du conseil peuvent agir avec indépendance vis-à-vis la direction et ainsi leur permettre de se réunir pour s'assurer que les préoccupations des administrateurs indépendants soient connues du président du conseil.

### 1.8 Président et chef de la direction

Le rôle et les responsabilités du président et chef de la direction ont été définis par le conseil.

Le président et chef de la direction relève du conseil dont il est membre. Il a la responsabilité ultime de diriger l'entreprise dans le but de maximiser le retour sur le capital investi des actionnaires, de s'assurer de la rentabilité de l'entreprise, de la bonne marche de ses opérations et de sa croissance soutenue. Il est responsable de la conception et la mise en oeuvre de la stratégie de l'entreprise approuvée par le conseil. 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, leurs promotions, leurs conditions salariales et obtient l'approbation du conseil d'administration en regard de ces actions, 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 l'entreprise, 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.

### 1.9 Déténtion d'actions

Sur recommandation du Comité de régie d'entreprise, le conseil a approuvé le principe que chaque administrateur (autre qu'un administrateur qui est aussi un cadre de la Société) détienne, avant l'expiration d'un délai de trois ans suivant sa nomination ou son élection au conseil, l'équivalent de trois fois sa rémunération annuelle de base sous forme d'actions ou d'unités d'actions différées.

### 1.10 Âge de la retraite

Le conseil n'a pas fixé d'âge de retraite obligatoire pour les administrateurs.

## 2. MANDAT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le conseil a pour principal mandat de représenter les 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, avec un système financier intègre et de qualité. Le conseil a comme principales responsabilités de :

- i) S'assurer que la Société est gérée de façon à préserver son intégrité financière en conformité avec les politiques approuvées par le conseil;
- ii) Voir à la nomination du président et chef de la direction, définir son rôle, ses responsabilités et s'assurer qu'un mécanisme de succession est en place;
- iii) 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;
- iv) Adopter un processus de planification stratégique, participer audit processus et approuver les plans stratégiques et les priorités définis par la haute direction; réviser le plan stratégique sur une base annuelle en tenant compte des risques et opportunités d'affaires de l'entreprise et approuver le plan d'implantation défini par la haute direction;
- v) S'assurer de la mise en place d'un bon système d'identification des risques, évaluer les principaux risques auxquels la Société doit faire face et s'assurer que cette dernière s'est pourvue de systèmes appropriés pour gérer ces risques. Voir à la qualité et à l'intégrité des systèmes financiers suivant la mise en place des systèmes de contrôles internes;
- vi) Réviser et approuver le budget annuel de la Société, y compris le budget de dépenses en immobilisations; approuver les principales acquisitions et dispositions et les transactions importantes hors du cours normal des opérations de la Société;
- vii) Réviser la structure organisationnelle et le programme de planification de la relève, le développement des cadres supérieurs ainsi que leur rendement;
- viii) S'assurer que les bonnes personnes sont en place et que les cadres faisant partie de la haute direction sont adéquatement rémunérés;

- ix) Voir 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. S'assurer de la mise en place d'un code d'éthique applicable à tous les employés sans distinction, incluant les cadres supérieurs et les administrateurs, et veiller à son respect. Seul le conseil d'administration est autorisé à consentir des dérogations au Code d'éthique à un administrateur ou aux membres de la haute direction;
- x) Superviser les communications entre la Société, les actionnaires et le public en général et s'assurer de 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;
- xi) Élaborer la vision de la Société en matière de gouvernance, notamment, élaborer un ensemble de principes et de lignes directrices sur la régie d'entreprise et voir à la prise en charge des questions de gouvernance par le Comité de régie d'entreprise;
- xii) Voir à la mise en place d'un processus d'évaluation du conseil, de ses membres et de ses comités et procéder à cette évaluation sur une base périodique;
- xiii) Réviser périodiquement le mandat du conseil et des divers comités du conseil. Nommer le président du conseil et de chaque comité ainsi que les membres des comités;
- xiv) 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;
- xv) Voir à la mise en place d'un programme d'orientation et de formation pour les membres du conseil et veiller à ce que tous les nouveaux administrateurs reçoivent une formation complète. Offrir à tous ces administrateurs des possibilités de formation continue de façon à ce qu'ils puissent maintenir ou améliorer leurs compétences et leurs aptitudes comme administrateur; s'assurer que la connaissance et la compréhension des administrateurs de l'entreprise restent à jour par un programme adéquat de visite des sites d'exploitation, par des rapports et présentations sur des sujets reliés à l'entreprise;
- xvi) Voir à ce que l'information remise aux membres du conseil soit la plus complète et adéquate possible;
- xvii) 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 chaque réunion d'un comité du conseil;
- xviii) S'assurer de l'indépendance des administrateurs par rapport à la haute direction;
- xix) 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 haute direction; et
- xx) Nommer un administrateur principal ayant pour but premier d'assurer l'indépendance du conseil face à la haute direction.

### 3. QUALITÉS ET CARACTÉRISTIQUES PERSONNELLES DES ADMINISTRATEURS

La Société mise sur les valeurs et caractéristiques suivantes de ses administrateurs :

#### 3.1 Intégrité

La Société demande à ses administrateurs de faire preuve de la plus haute intégrité. Aussi, la Société s'attend à ce que ses administrateurs fassent preuve d'un bon jugement d'affaires et que leurs délibérations et leurs décisions reflètent cette intégrité. La Société s'attend à ce que les administrateurs assument leurs responsabilités découlant des décisions prises.

#### 3.2 Préparation adéquate

Pour être en mesure d'offrir des conseils judicieux, les administrateurs doivent préparer chaque réunion du conseil avec soin et 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 pour leur approbation. De par sa culture générale et ses connaissances financières, chaque administrateur doit faire bénéficier le conseil de son expérience personnelle.

#### 3.3 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. Ils doivent aussi manifester une capacité d'écoute et se sentir aptes à soulever des questions difficiles de façon à encourager des discussions libres.

### 4. ORGANISATION PHYSIQUE DES RÉUNIONS DU CONSEIL

Le président 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 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 rapports financiers intermédiaires et des états financiers annuels ainsi que l'approbation des budgets et, au besoin, pour approuver toute acquisition ou disposition importante ou toute transaction importante hors du cours normal des opérations de la Société.

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 leur secteur, ce qui a pour effet d'améliorer la connaissance des membres du conseil quant aux opérations de la Société.

## 5. CODE D'ÉTHIQUE

La Société s'est dotée d'un Code d'éthique qui s'applique à tous les employés de la Société sans exception. Ce Code d'éthique est remis à chaque employé au moment de son embauche et lorsqu'il y a des modifications à ce dernier. Les administrateurs, gestionnaires et professionnels de la Société doivent confirmer qu'ils ont eu et lu le Code d'éthique et qu'ils s'engagent à le respecter. Les gestionnaires de la Société, avec l'aide des ressources humaines et des affaires juridiques, devront s'assurer que les employés ont reçu le Code d'éthique ainsi qu'une formation adéquate afin d'en comprendre la portée et la teneur.