

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 parties prenantes de l'entreprise, notamment ses employés, ses clients, ses actionnaires et ses communautés. 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 incombe à la direction. Le conseil est toutefois chargé de superviser la direction dans le cadre de ces responsabilités.

LES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

- 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.
- 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.
- 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.

Avant d'accepter de siéger au conseil d'une compagnie privée ou publique, un administrateur doit en informer la présidente exécutive du conseil et demander son approbation. La présidente exécutive du conseil examinera cette demande avec le président du Comité de gouvernance et de responsabilité sociale afin de s'assurer de l'absence de conflits actuels ou potentiels et décider si cet administrateur devrait poursuivre comme administrateur s'il/elle accepte de siéger à cet autre conseil.

Un administrateur qui connaît un changement important au niveau de sa principale fonction doit en discuter avec la présidente exécutive du conseil. La présidente exécutive du conseil et le président du Comité de gouvernance et de responsabilité sociale examineront ensuite les circonstances de ce changement et des conflits actuels ou potentiels, le cas échéant, et décideront si un tel administrateur devrait poursuivre au sein du conseil ou offrir sa démission.

- 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 exécutive 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 à 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 exécutive du conseil, de l'administratrice principale 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 dirigeant 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.

RÔLES 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, décisions et contrats 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 exécutive 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 ou à ses comités 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, 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 exécutive du conseil et le président de chaque comité, ainsi que les membres des comités;
- iv) Nommer une administratrice principale 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 exécutive 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) Examiner 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 administrateurs et s'assurer que la connaissance et la compréhension des administrateurs de l'entreprise soient mises 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) Revoir et approuver la rémunération payable à la présidente exécutive du conseil;
- xii) 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
- xiii) 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'administratrice principale, 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 de 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 toute l'information financière soit divulguée en temps opportun, tout en étant vérifique et exhaustive. Mettre en place 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'intérêts 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 aux 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 à un 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 exécutive du conseil, en collaboration avec l'administratrice principale, 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 ou autre transaction, décision et contrat conformément à la politique de délégation d'autorité approuvée de temps à autre par le conseil et les approuver ou discuter de toute autre question importante qui relève de son mandat.

Les membres du conseil assistent en personne aux réunions. Ils peuvent être présents par voie de conférence téléphonique, par voie électronique ou de toute autre façon permettant aux participants de communiquer avec tous les autres de façon adéquate. 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. Chaque administrateur de la Société doit confirmer qu'il/elle a reçu et lu le Code de conduite et qu'il/elle s'engage à le respecter.