

NEI

Lignes directrices de vote par procuration

Août 2023

À propos de NEI

Placements NEI est un gestionnaire d'actifs canadien spécialisé dans l'investissement responsable dont l'actif sous gestion dépasse les 10 milliards de dollars. Forte de plus de 30 ans d'expérience, NEI s'engage à offrir aux investisseurs canadiens une vaste gamme de solutions d'investissement responsable. La société assure une gestion active et rigoureuse des actifs qui met l'accent sur les facteurs environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG). Placements NEI gère et exploite également un programme exclusif d'actionnariat actif et est signataire des Principes pour l'investissement responsable des Nations Unies depuis plus de 15 ans. Placements NEI est une filiale en propriété exclusive de Patrimoine Aviso.

Table des matières

A propos de NEI.....	2
1. Introduction au vote par procuration.....	3
1.1. Notre approche.....	3
1.2. Qu'est-ce que le vote par procuration?	3
1.3. Pourquoi le vote par procuration est-il important?.....	3
1.4. But de ces lignes directrices.....	4
1.5. Principes généraux.....	5
1.5.1. Autorisation de vote	5
1.5.2. Conflits d'intérêts	5
1.5.3. Prêt de titres	6
1.5.4. Restrictions au vote par procuration	6
1.5.5. Mise en vigueur des lignes directrices.....	6
1.5.6. Divulgarion des votes par procuration	7
1.6. Conclusion.....	7
2. Propositions de la direction sur les enjeux de gouvernance des sociétés	7
2.1. Élections des administrateurs.....	8
2.1.1. Contexte	8
2.1.2. Lignes directrices.....	10
2.2. Propositions de la direction liées aux audits	17
2.2.1. Contexte	17
2.2.2. Lignes directrices.....	17
2.3. Propositions de la direction liée à la rémunération.....	18
2.3.1. Contexte	18
2.3.2. Lignes directrices.....	18
2.3.3. Autres propositions de la direction	24
3. Propositions d'actionnaires.....	24
3.1. Principes généraux.....	25
3.2. Propositions d'actionnaires liées à la gouvernance	26
3.2.1. Lignes directrices.....	26
4. Propositions d'actionnaires environnementales et sociales	29
4.1.1. 4.1.1 Changement climatique	33
4.1.2. 4.1.2 Droits de la personne	34

Introduction au vote par procuration

1.1 Notre approche

L'approche de Placements NEI en matière d'investissement repose sur la thèse selon laquelle les sociétés qui intègrent les meilleures pratiques sur le plan environnemental, social et de gouvernance (ESG) dans leurs stratégies et activités créeront de la valeur à long terme pour toutes les parties prenantes et pourront fournir de meilleurs rendements ajustés au risque aux actionnaires. Nous sommes persuadés que notre théorie des parties prenantes permet de concilier de façon plus avantageuse l'objectif des sociétés inscrites en bourse modernes, soit celui de procurer des avantages non seulement aux actionnaires, mais également aux employés, aux clients, aux collectivités, aux détenteurs d'obligations et au public en général. Notre approche du vote par procuration reflète ces idées.

1.2 Qu'est-ce que le vote par procuration?

Les actionnaires d'une société ont le droit de proposer un large éventail de politiques et de pratiques à mettre en œuvre et de voter ces propositions. Ils ont la possibilité d'exercer leurs droits chaque année lors de l'assemblée générale annuelle (AGA) de la société. En vertu de la loi, les propositions de la direction concernant certains sujets de gouvernance doivent être adoptées par un vote des actionnaires. Les sociétés peuvent choisir de soumettre d'autres propositions, car cela représente une pratique exemplaire. En outre, dans certaines juridictions, les sociétés doivent présenter les propositions soumises par des actionnaires.

Les propositions de la direction et celles des actionnaires apparaissent à l'ordre du jour dans la circulaire de procuration de la direction de la société. Ce document, mis à la disposition de tous les actionnaires avant l'AGA de la société, fixe le lieu et la date de l'assemblée et fournit un rapport des activités en matière de finance, d'exploitation et de stratégie. Les actionnaires qui ne peuvent assister à l'assemblée peuvent voter sur ces points directement par courrier ou en ligne, ou transférer leur vote à une personne ou une institution qui votera en leur nom par procuration (d'où le terme « vote par procuration »).

Au cours des dernières années, un nombre croissant de sociétés inscrites en bourse ont proposé une participation virtuelle à leur AGA. Nous pensons que des assemblées hybrides, au cours desquelles les actionnaires peuvent participer en personne et rencontrer la direction ou suivre l'événement en ligne, permettront d'augmenter la représentation et la participation. Toutefois, nous n'encourageons pas la tenue d'AGA entièrement virtuelles, car la suppression des communications directes risque d'amoinrir la responsabilité de la direction face aux actionnaires et faciliter l'élimination des questions délicates de la part des actionnaires.

Les porteurs de parts en fonds de placement ne détiennent pas directement les actions des sociétés dans lesquelles leurs fonds de placement investissent. En conséquence, la responsabilité du vote incombe aux gestionnaires de placement.

1.3 Pourquoi le vote par procuration est-il important?

Historiquement, plusieurs investisseurs n'osaient pas remettre en cause la direction d'une société sur des questions comme la gouvernance ou la rémunération des dirigeants. Ils adhéraient typiquement à la « règle de Wall Street » selon laquelle il faut voter selon les recommandations de la direction ou bien se départir de l'action. Les investisseurs ont cependant commencé à prendre un rôle plus actif à la suite des scandales des dernières années et devant l'intérêt croissant suscité par l'investissement responsable.

Grâce au vote, l'opinion des actionnaires sur des questions importantes pour l'entreprise et ses parties prenantes atteint directement le plus haut niveau d'une société : son conseil d'administration. De nombreuses questions sont soumises au vote, de l'élection des membres du conseil d'administration qui assure la surveillance de la société, aux décisions de fusion et d'acquisition qui conditionnent la forme même de l'existence de la société. Comme dans toute élection, le taux de participation peut influencer sur le résultat.

Nous croyons qu'exercer son droit de vote de façon consciencieuse fait partie des responsabilités principales des investisseurs responsables. En outre, le vote par procuration constitue un élément fondamental de notre stratégie exhaustive d'engagement auprès des sociétés.

Vote par procuration : un pilier de notre stratégie exhaustive d'engagement auprès des sociétés

À NEI, nous utilisons les droits particuliers assortis au statut d'actionnaire afin d'étendre l'univers des possibilités de placement et de créer un changement positif pour le compte de nos investisseurs. Grâce au dialogue, nous informons les sociétés de leurs risques ESG, proposons des solutions aux enjeux qu'elles doivent traiter et les encourageons à améliorer leurs résultats ESG. Nous cherchons à protéger la valeur pour les actionnaires et à rendre les sociétés responsables envers l'ensemble de leurs parties prenantes. Notre stratégie exhaustive d'engagement auprès des entreprises comprend :

- des dialogues approfondis et ciblés avec les sociétés sur des enjeux ESG importants, indépendamment ou dans le cadre d'initiatives collectives;
- des soumissions de propositions d'actionnaires en cas de progression insuffisante ou de limitation du dialogue;
- des réponses aux demandes proactives des sociétés qui désirent obtenir un point de vue d'investisseur sur les enjeux de développement durable;
- un exercice assidu et transparent du droit de vote par procuration, selon des lignes directrices soutenant le développement durable et la bonne gouvernance;
- une critique constructive des pratiques de gouvernance des sociétés dans le cadre de notre campagne « Commentaires sur le vote par procuration »;
- des actions auprès des législateurs sur les réglementations et les normes visant les sociétés afin de créer un changement d'envergure et favoriser les placements responsables;
- une participation à des initiatives de développement durable de plusieurs parties prenantes.

« Commentaires sur le vote par procuration » – dialoguer avec le conseil d'administration sur la gouvernance

Le vote par procuration prend tout son sens lorsque les sociétés comprennent pourquoi les actionnaires votent pour ou contre certaines propositions. En plus d'analyser en profondeur les propositions sur lesquelles nous devons nous exprimer, nous menons une campagne annuelle que nous appelons « Commentaires sur le vote par procuration ». Il s'agit du moment au cours duquel nous écrivons aux conseils d'administration des sociétés dont les pratiques de gouvernance nous préoccupent, ou nous impressionnent, afin de justifier nos décisions. La démarche nous permet souvent d'approfondir le dialogue. Les sociétés nous ont d'ailleurs souvent informés que relativement peu de gestionnaires de placement fournissaient des renseignements détaillés sur le vote par procuration; nous encourageons donc les investisseurs à adopter cette pratique de bonne gestion.

Pour en apprendre davantage sur nos activités d'engagement auprès des sociétés, veuillez visiter notre [site Web](#).

1.4 Objectif des lignes directrices de vote par procuration

L'objectif principal de nos lignes directrices de vote par procuration (les lignes directrices) consiste à aider nos employés spécialisés sur ces questions à prendre des décisions cohérentes et responsables sur les résolutions soumises au vote. Notre société remplacée a été la première société de fonds communs de placement au Canada à communiquer des lignes directrices en matière de vote par procuration, bien avant que cela ne devienne obligatoire. En publiant ces lignes directrices, nous visons à :

- servir nos porteurs de parts en leur indiquant de façon transparente comment nous prenons nos décisions de vote;
- encourager un vote consciencieux en fournissant des ressources aux actionnaires qui cherchent à voter en tenant compte de considérations ESG;
- contribuer à une saine gouvernance en permettant aux sociétés de comprendre comment nous établissons nos décisions de vote;
- rehausser les normes en matière d'engagement auprès des sociétés en permettant aux promoteurs de propositions d'actionnaires de comprendre comment nous exerçons notre droit de vote dans ces circonstances.

Afin de faciliter l'utilisation de ce document pour examiner nos votes ou pour voter directement, les lignes directrices sont présentées selon le même ordre que les rubriques d'un bulletin de vote par procuration classique nord-américain.

1.5 Principes généraux

1.5.1 Autorisation de vote

Ces lignes directrices sont principalement utilisées pour les votes par procuration en Amérique du Nord de tous les fonds NEI. NEI se réserve le droit d'exercer son droit de vote par procuration pour le compte de ses porteurs de parts, ce qu'elle considère un actif important. Nous faisons appel à des fournisseurs d'étude externes pour l'analyse des votes par procuration. Nos analystes passent en revue ces renseignements ainsi que ceux propres aux procurations et se chargent du processus de vote pour nos fonds. La décision de vote définitive se fonde sur les lignes directrices et les analyses internes.

1.5.2 Conflits d'intérêts

Nous reconnaissons que des conflits d'intérêts peuvent survenir dans un vote par procuration :

- De nature organisationnelle, lorsque notre société entretient une relation d'affaires avec une société sollicitant des procurations, en plus de détenir des actions de celle-ci.
- De nature personnelle, lorsqu'un individu influant sur nos décisions de vote détient directement des actions d'une société dont nous sommes également actionnaires, entretient une relation personnelle ou entretient une relation d'affaires avec celle-ci qui dépasse le travail entrepris pour notre société.

Afin de traiter les conflits d'intérêts potentiels liés aux votes par procuration :

- seuls les membres désignés de l'équipe de l'investissement responsable et des services ESG (le « personnel de vote par procuration ») prennent les décisions de vote par procuration au nom de notre société;

- le personnel de vote par procuration doit divulguer lors des assemblées ordinaires de vote par procuration tout conflit d'intérêts potentiel et, dans l'affirmative, s'abstenir de l'exercice du vote conféré par les titres de la société concernée;
- nous voterons conformément aux recommandations de nos consultants externes en procuration établies selon leur interprétation de nos lignes directrices, lorsque nous détenons des actions d'une société qui nous fournit, ou reçoit de notre part, des services liés à la gestion de portefeuille (notamment des services ESG ou des services de sous-conseiller), et dans toute autre situation où le personnel de vote par procuration a connaissance d'une relation d'affaires entre une autre entité et NEI, à moins qu'une ligne directrice semble avoir été mal interprétée, ou mal appliquée par le consultant, auquel cas nous nous abstiendrons.
- dans le cadre de notre engagement envers la transparence, nous avons constitué une base de données accessible au public dans laquelle figurent les justifications de nos décisions de vote par procuration ainsi que les conflits d'intérêts potentiels dans l'exercice de ce droit et le traitement réservé.

1.5.3 Prêt de titres

Nous pouvons prêter des titres canadiens et américains, mais nous nous arrangerons dans ce cas pour les récupérer avant la date d'inscription au registre exigée pour exercer le droit de vote correspondant. Nous ne prêtons pas de titres en dehors des titres canadiens et américains, car cela pourrait affecter notre capacité à voter au nom de nos porteurs de parts. Nous ne prêtons jamais la totalité des actions détenues dans une société pour nous permettre de garder nos droits de vote. Nous pouvons exclure certains titres du programme de prêt si nous considérons que le prêt de titres pourrait avoir un impact sur notre programme d'engagement et/ou sur nos efforts relatifs aux votes par procuration.

1.5.4 Restrictions au vote par procuration

En l'absence de problèmes techniques pouvant occasionnellement empêcher l'exécution du vote, toutes les procurations conférées sur des positions canadiennes et américaines servent à voter. NEI ne peut offrir aucune garantie de sa faculté à exercer, en tout temps, son droit de vote sur les titres détenus dans des sociétés dont le siège social se situe à l'extérieur du Canada ou des États-Unis, en raison des restrictions pratiques ou techniques en vigueur dans certains pays relativement à l'exercice de ce droit de vote.

1.5.5 Mise en vigueur des lignes directrices

Les lignes directrices visent à répondre à un éventail de questions pouvant surgir dans le cadre des votes par procuration. Ne pouvant prévoir toutes les résolutions visées par un vote par procuration ni fixer de lignes directrices particulières pour les questions qui se présentent régulièrement, nous avons établi des principes généraux pour évaluer les propositions. Bien que nous nous efforcions de respecter les meilleures pratiques de gouvernance énoncées dans les lignes directrices, nous ne pensons pas que les investisseurs doivent être dogmatiques lorsqu'il s'agit d'attentes en matière de gouvernance démontrées par une société. En effet, nous pensons qu'il peut y avoir des cas où le contexte unique de la société nécessite une interprétation plus nuancée. Cela explique pourquoi les décisions de vote nécessitent très souvent une étude au cas par cas. Nous prenons alors en considération les critères définis dans notre programme d'investissement responsable (RI) pour décider de la marche à suivre. Nous ne soutenons pas les propositions susceptibles de nuire à la santé financière ou non financière à long terme d'une société.

NEI applique les lignes directrices principalement en Amérique du Nord (Canada et États-Unis) où nos pratiques de vote ont probablement un effet plus significatif qu'ailleurs sur les pratiques de gouvernance, les deux pays représentant par ailleurs la plus forte exposition de nos fonds. Dans d'autres marchés, nous harmonisons de façon générale nos décisions de vote avec les bonnes pratiques de gouvernance locales reflétées par les lignes directrices particulières de nos consultants externes en vote par procuration (et les versions dédiées à l'investissement responsable dans la mesure du possible). Les modalités particulières qui s'appliquent à l'extérieur de l'Amérique du Nord sont présentées soit dans ce document, soit en addenda aux

lignes directrices. Nous pouvons modifier notre approche de vote au cas par cas, en fonction du niveau de conformité à la législation locale et des meilleures pratiques de gouvernance démontrées par une société.

En raison de nos convictions à l'égard de nombreux enjeux ESG, nous votons fréquemment contre les recommandations proposées par la direction des sociétés. Toutefois, nous ne votons pas contre la direction par simple plaisir. Lorsque nous pouvons voter en faveur des propositions de la direction, car elles améliorent les normes de gouvernance, nous sommes ravis de le faire.

Les lignes directrices font l'objet d'un examen annuel pour déterminer la nécessité d'une mise à jour, en fonction des nouveautés dans le monde de la gouvernance d'entreprise ou des évolutions de la réglementation. Les changements adoptés entre les nouvelles éditions des lignes directrices peuvent figurer en addenda.

1.5.6 Divulcation des votes par procuration

Nous tenons à communiquer avec les investisseurs de la façon la plus complète et transparente à propos de nos activités de vote par procuration et à permettre à toutes les sociétés constituant nos positions d'accéder librement à l'ensemble des résultats de nos votes et à leur justification. Des notes explicatives sur chaque question sont fournies dans la mesure du possible. Nos informations sur les votes sont mises à jour quotidiennement dans notre [base de données des votes par procuration accessible au public](#).

1.6 Conclusion

Comme le définissent Graham et Dodd dans leur classique de 1934, *Security Analysis*, « choisir une action ordinaire est un acte ponctuel, la détenir est un processus continu. Il est certain qu'il y a autant de raisons de faire appel à la prudence et au jugement lorsqu'on détient une action que lorsqu'on l'acquiert ».

Nous encourageons tous les actionnaires à exercer leur droit de vote et les invitons à voter avec nous en suivant les lignes directrices. Nous les incitons également à consulter notre base de données de vote par procuration, afin de comprendre l'application des lignes directrices lors de nos votes concernant les sociétés détenues dans leurs fonds.

2. Propositions de la direction sur les enjeux de gouvernance des sociétés

La gouvernance d'entreprise constitue le système par lequel les sociétés sont dirigées et contrôlées. La structure de gouvernance délimite l'attribution des droits et responsabilités entre différents participants tels que le conseil d'administration, les gestionnaires, les actionnaires et autres parties prenantes. Ainsi, la gouvernance sert de cadre aux objectifs de l'entreprise, permettant d'établir les moyens d'atteindre ces objectifs et de suivre la performance.

Une société a de bonnes pratiques de gouvernance lorsque ses administrateurs ont la capacité de diriger, de contrôler et de superviser la conduite des activités de la société ainsi que sa gestion afin d'assurer des degrés adéquats d'autorité, de responsabilité, de bonne gestion, de vision, d'orientation et de contrôle pour tous les enjeux importants, notamment ceux de nature environnementale et sociale. Nous estimons que le cadre de gouvernance devrait reconnaître les droits des parties prenantes (employés, collectivités, clients, fournisseurs et générations futures) ainsi que favoriser la collaboration entre les entreprises et leurs parties prenantes dans la création de richesse à long terme, d'emplois, de milieux de travail sécuritaires et d'environnements sains.

2.1 Élections des administrateurs

2.1.1. Contexte

La direction est responsable de la gestion des affaires quotidiennes de la société et aussi de rendre des comptes aux membres du conseil d'administration. Le conseil, en retour, a pour mandat de surveiller les

résultats de la direction et de favoriser la diffusion du haut vers le bas d'une culture d'efficacité organisationnelle. À cette fin, le conseil d'administration doit être principalement composé de membres qui ne dépendent pas de la société et ne retirent donc de celle-ci aucun avantage autre que la rémunération raisonnable de leur mandat. Le président du conseil doit être indépendant de la direction de la société, de façon à pouvoir orienter le conseil dans son mandat de surveillance des résultats de la direction. La séparation des pouvoirs entre le président du conseil d'administration et le chef de la direction est un principe fondamental de la bonne gouvernance d'entreprise. Les principaux comités du conseil doivent également être composés entièrement d'administrateurs indépendants. Lorsque les conseils d'administration de plusieurs sociétés se trouvent « interverrouillés » par la présence de nombreux membres communs, une perception de pensée de groupe ou des échanges de faveurs risquent de se répandre, surtout dans le cas de médiocres pratiques de gouvernance caractérisées par un manque de diversité et d'indépendance.

Dans ses fonctions de surveillance, le conseil d'administration doit refléter la diversité du personnel et de la société en général au sein desquelles la société opère et fournit des services, de telle sorte que des points de vue variés puissent s'exprimer et contribuer à la prise de décision des sociétés. Les aspects de la diversité concernent par exemple le genre, l'origine ethnique, le statut autochtone, l'orientation sexuelle et les handicaps. Afin d'assurer une supervision efficace du risque et de la stratégie, le conseil d'administration doit se composer de membres efficaces qui exploitent pleinement leurs compétences, notamment en finance, comptabilité, rémunération des dirigeants et gestion, ainsi que dans les expertises sociales et environnementales pertinentes au secteur d'activité, moyennant une formation adéquate pour traiter ces enjeux.

Les administrateurs de longue date peuvent perdre leur indépendance au fil du temps. Le renouvellement des membres du conseil revêt une importance primordiale afin d'obtenir la diversité voulue, sans accroître la taille des conseils d'administration. Nous encourageons les sociétés à adopter des politiques sur la durée des mandats homogènes et justes pour tous les administrateurs, tout en privilégiant la qualité d'un jugement d'affaires exprimé par un administrateur qui siège de manière continue au conseil.

Durée du mandat d'administrateur : qu'est-ce qui est trop long?

La composition du conseil d'administration et le renouvellement de ses membres constituent des aspects essentiels de bonne gouvernance. Les administrateurs de longue date peuvent développer une meilleure compréhension de la complexité des activités d'une société, mais ceux récemment nommés apportent un œil neuf. Un équilibre demeure donc indispensable pour une bonne qualité de supervision.

Des recherches récentes concluent que les conseils d'administration présentant de la variété dans l'ancienneté de leurs membres correspondaient aux sociétés affichant les meilleurs résultats et les plus faibles risques organisationnels, en comparaison de leurs concurrentes.¹ Une bonne répartition de l'ancienneté des administrateurs assure une diversité des points de vue ainsi qu'une richesse des questions et des sources de préoccupation communiquées à la direction. En nous appuyant sur ces conclusions, ainsi que sur notre engagement de longue date en faveur de la diversité au conseil d'administration, nous avons mis en œuvre les lignes directrices suivantes afin de contrer les mandats de durée excessive à titre individuel et favoriser un équilibre :

- **Administrateurs inamovibles** : nous voterons contre le renouvellement du mandat d'un administrateur si celui-ci siège depuis une durée excessive et que les pratiques ESG de la société suscitent des préoccupations. La durée d'un mandat d'administrateur nous paraît excessive au-delà de 15 ans. Dans les sociétés domiciliées en Amérique du Nord, nous considérons que les administrateurs de longue date, qui siègent au conseil depuis plus de 15 ans, ne sont pas indépendants.
- **Déséquilibre dans l'ancienneté des administrateurs** : nous voterons contre les administrateurs ayant siégé trop longtemps (au-delà de 15 ans) si nous estimons qu'il existe un déséquilibre extrême dans l'ancienneté moyenne des membres du conseil d'administration. Lorsque l'ancienneté moyenne du conseil d'administration dépasse 12 ans, nous estimons dans ces conditions que l'ancienneté des administrateurs a atteint un niveau excessif.

Un processus rigoureux d'évaluation du conseil d'administration comprend des programmes de relève et de succession ainsi que des lignes directrices sur la durée cumulée maximale d'un mandat. Nous encourageons ainsi des pratiques de rajeunissement des conseils d'administration et d'évaluation de la durée moyenne des mandats des administrateurs dans le cadre de nos dialogues avec les sociétés détenues dans nos fonds.

Les administrateurs doivent pouvoir donner suffisamment de temps et d'énergie au conseil pour superviser efficacement les activités de l'entreprise. Les candidats qui acceptent d'occuper une fonction d'administrateur au sein du conseil doivent être prêts à assister à toutes les réunions. Les administrateurs siégeant à un trop grand nombre de conseils d'administration pourraient ne pas être en mesure de consacrer le temps nécessaire à l'exercice de leurs fonctions.

Les administrateurs se trouvent dans la position délicate de fixer eux-mêmes les modalités de leur rémunération. Même si les actionnaires n'ont généralement pas la possibilité de voter la rémunération des administrateurs indépendants dans les sociétés nord-américaines, nous disposons de plusieurs critères pour déterminer si celle-ci paraît adéquate. Parmi les formes acceptables de rémunération des administrateurs non dirigeants, notons les espèces, les actions et les actions à dividende différé (ADD). Les administrateurs devraient être assujettis à des politiques d'actionariat afin d'harmoniser leurs intérêts avec ceux des actionnaires. Les options d'achat d'actions ne présentent pas les mêmes risques à la baisse que les actions détenues par les actionnaires d'une société. Aussi, les options d'achat d'actions peuvent inciter les administrateurs à accorder une importance démesurée au cours de l'action, causant ainsi des effets

¹ <https://www.issgovernance.com/library/board-refreshment-finding-the-right-balance/> (en anglais seulement)

potentiellement néfastes sur la valeur à long terme que pourrait offrir cette société aux parties prenantes. La rémunération fondée sur des titres de participation, mais non sur des options d'achat d'actions, est acceptable afin de permettre à du personnel qualifié, mais aux moyens limités, de siéger à un conseil ayant adopté une exigence minimale en matière d'actionnariat. Les régimes de retraite, indemnités de départ et rémunération excessive des administrateurs posent problème, en créant des conditions de dépendance excessive des administrateurs à l'égard de la société et en encourageant des mandats excessivement longs.

Abstention = vote contre?

Les possibilités de voter aux élections d'administrateurs dépendent du lieu du siège social de la société. Au Canada, jusqu'à présent, le scrutin lors des élections d'administrateurs se déroulait sur la base d'une liste de candidats (un par poste vacant dans le cas d'une élection non contestée) et deux choix de vote : POUR ou ABSTENTION. En d'autres termes, un administrateur pouvait être nommé à partir d'un seul vote favorable. Depuis 2014, les administrateurs de sociétés de l'indice composé S&P/TSX qui ne sont pas contrôlées par un actionnaire majoritaire doivent organiser une élection chaque année sur une base individuelle, et les modalités d'un vote majoritaire doivent être définies pour obliger les administrateurs qui n'ont pas reçu un soutien suffisant à démissionner. En 2018, la Loi canadienne sur les sociétés par actions a été modifiée de sorte que les administrateurs soient élus chaque année et sur une base individuelle par un vote majoritaire par rapport à tous les suffrages exprimés (POUR et CONTRE). Il reste à savoir si les législations provinciales suivront le mouvement. Ailleurs, les actionnaires peuvent exprimer leur vote selon trois choix POUR, CONTRE ou ABSTENTION.

2.1.2. Lignes directrices

2.1.2.1 Au niveau du conseil d'administration

Nous nous abstenons à l'égard de tout administrateur en poste lorsque nous avons de sérieuses réserves sur la représentation des intérêts des actionnaires, particulièrement en ce qui concerne leurs droits.

- ✘ Le conseil a constamment manqué à son obligation d'agir dans l'intérêt de tous les actionnaires.
- ✘ Le conseil a délibérément donné une représentation inexacte de la situation financière de l'entreprise, ou l'a dissimulée.
- ✘ Le conseil d'administration n'a pas réussi à traiter des enjeux environnementaux ou sociaux très significatifs qui posent un risque important pour la valeur de la société ou représentent un manquement sérieux à l'égard de normes ESG.²
- ✘ Le conseil n'a pas répondu adéquatement aux questions concernant la forte opposition à la nomination d'un administrateur qui a recueilli plus d'abstentions de vote que de votes favorables l'année précédente.
- ✘ Le conseil n'a pas répondu adéquatement aux questions concernant une proposition d'actionnaires qui a recueilli l'appui de la majorité l'année précédente.
- ✘ Le conseil a adopté une disposition en matière de préavis sans obtenir l'autorisation des actionnaires au cours de l'année actuelle ou précédente.

² Des exemples comprennent les normes prévues par les Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales.

- ✘ Le conseil d'administration a adopté un dispositif de lutte contre les offres publiques de rachat en l'absence de l'approbation des actionnaires durant l'année actuelle ou précédente.
- ✘ La société présente au vote une liste de candidats au conseil d'administration et n'autorise pas le vote individuel de chaque administrateur. (Dans ce cas, nous nous abstenons à l'égard des administrateurs en poste et des nouveaux candidats.)
- ✘ La société comporte un capital-actions à structure double avec droits de vote inégaux. (Nous pouvons effectuer des exceptions, au cas par cas, pour les sociétés dont la structure comporte une clause d'extinction, ou lorsque les actions à droits de vote multiples ont été attribuées pour que les fondateurs conservent le contrôle de leur entreprise en raison d'une contribution unique, ou encore lorsque la société suit des pratiques de gouvernance saines et se montre ouverte au dialogue avec les actionnaires.)
- ✘ La rémunération des administrateurs non dirigeants est inadéquate (ex. options d'achat d'actions d'une société établie, régime de retraite, indemnités de départ ou rémunération excessive).
- ✘ Le conseil d'administration n'a pas de diversité de genre ni de diversité ethnique ou raciale.
- ✘ La société exerce ses activités dans un secteur à impact élevé (p. ex., des secteurs ayant une importante empreinte directe ou indirecte d'émissions de gaz à effet de serre [GES], comme le pétrole et le gaz, les services publics, les matériaux, l'industrie, l'automobile) et ne dispose pas d'une solide stratégie de lutte contre les changements climatiques assortie de cibles de réduction des émissions de GES raisonnablement ambitieuses.

2.1.2.2 Au niveau des comités

Nous nous abstenons à l'égard des membres en place du comité de sélection lorsque nous avons des préoccupations sérieuses à propos de la composition du conseil d'administration.

- ✘ Les postes de président du conseil d'administration de chef de la direction sont combinés.³
- ✘ Le président du conseil n'est pas indépendant.⁴
- ✘ Au moins deux tiers des membres du conseil ne sont pas indépendants.⁵
- ✘ Il existe un manque de diversité des genres au conseil d'administration, ce qui signifie que celui-ci a moins de 30 % d'administratrices indépendantes. À notre avis, un conseil d'administration pleinement diversifié du point de vue du genre doit être composé d'au moins 40 % de femmes et d'hommes. Reconnaisant les progrès réalisés par les sociétés pour améliorer la diversité des genres au sein de leur conseil d'administration, nous nous abstiendrons de la présidence du comité des candidatures (et non l'ensemble du comité) uniquement lorsque le genre sous-représenté est supérieur à 30 % mais inférieur à 40 % dans les marchés anglo-saxons*. (Nous pouvons effectuer des exceptions, au cas par

³ Nous pouvons effectuer une exception dans le cas de sociétés à petite capitalisation. Au cas par cas, nous pouvons accepter un président non indépendant si la société compte un administrateur principal indépendant.

⁴ Ibid.

⁵ Au cas par cas, nous pouvons faire une exception avec les sociétés à petite capitalisation, comme les entreprises familiales.

cas, pour les sociétés qui se sont engagées publiquement à améliorer la diversité des genres selon un calendrier précis).⁶

- ✘ Le conseil d'administration semble ne pas avoir au moins un administrateur ou une administratrice issue de la diversité ethnique ou raciale. Nous attendons du conseil d'administration qu'il compte au moins 20 % d'administrateurs issus de la diversité ethnique ou raciale dans les marchés anglophones. Nous nous abstenons de soutenir le président du comité des candidatures (et non le comité dans son ensemble) si le conseil d'administration présente une certaine diversité ethnique ou raciale, mais qu'elle représente moins de 20 % des membres du conseil.

* Dans le présent document, les marchés anglophones comprennent les États-Unis, le Canada, le Royaume-Uni, l'Australie et l'Irlande.

⁶ Dans l'application de ces lignes directrices, nous ne nous abstenons pas à l'égard d'une administratrice indépendante siégeant au comité des candidatures en raison de préoccupations liées à la diversité des genres uniquement, car nous risquons à notre avis de desservir la cause. Nous appliquons également cette ligne directrice au Royaume-Uni, en Irlande et en Australie puisqu'elle constitue une bonne pratique dans ces pays. En ce qui concerne les sociétés canadiennes à petite capitalisation, nous nous attendons à ce que leur conseil d'administration compte au moins 30 % de femmes.

Diversité au sein du conseil d'administration : qui y siège?

Les recherches démontrent que les sociétés ayant des conseils d'administration diversifiés enregistrent constamment de meilleurs résultats en matière de divers indicateurs, notamment une amélioration du processus décisionnel, un meilleur rendement d'entreprise et une plus grande réussite en matière d'innovation.

Depuis plus de 15 ans, nous avons utilisé nos droits de vote pour nous abstenir de soutenir les membres d'un comité des candidatures lorsqu'il n'y avait pas de diversité des genres au conseil d'administration et aucune motivation crédible à l'amélioration de la diversité. Nous avons dialogué avec de nombreuses sociétés à ce sujet, notamment pour qu'elles se fixent des objectifs de bonnes pratiques en matière de diversité au conseil d'administration. Compte tenu du progrès que les sociétés nord-américaines ont fait preuve en nommant des femmes au conseil d'administration, nous encourageons les sociétés à renforcer leur objectif de diversité des genres : un conseil d'administration comprenant au moins 40 % de femmes et d'hommes. La formulation de l'objectif insiste sur le fait que les hommes font également partie de la diversité et que par voie de conséquence, un conseil d'administration entièrement féminin ne serait pas mieux diversifié qu'un conseil d'administration entièrement masculin. Cet objectif permet également un certain niveau de flexibilité qu'une définition 50/50 n'offrirait pas.

Compte tenu des progrès réalisés par les sociétés dans l'amélioration de la diversité au sein de leur conseil d'administration, nous avons décidé d'adopter une approche par paliers afin de ne pas pénaliser tous les membres du comité des candidatures lorsqu'une société ne répond pas entièrement à nos attentes, mais qu'elle a réalisé des progrès raisonnables vers une représentation diversifiée.

- Nous voterions contre les membres du comité des candidatures lorsque le conseil d'administration ne compte pas au moins 30 % de femmes indépendantes. Nous voterions seulement contre le président du comité des candidatures (et non contre l'ensemble du comité) lorsque la diversité de genre au sein du conseil d'administration est inférieure à 40 %, mais supérieure à 30 % dans les marchés anglophones.

Nous ne nous abstiendrons pas à l'égard d'une administratrice indépendante siégeant au comité des candidatures lorsque nos seules préoccupations sont liées à la diversité des genres, car nous risquerions à notre avis de desservir la cause. Nous pourrions faire des exceptions, au cas par cas, dans des sociétés qui démontrent une motivation crédible pour améliorer la diversité au sein de leur conseil d'administration ou qui font preuve de progrès.

- En ce qui concerne les sociétés canadiennes à petite capitalisation, la prévalence d'entreprises familiales exige une certaine nuance dans nos attentes par rapport aux sociétés comparables à grande capitalisation, même si nous continuons de les accroître. Nous avons renforcé notre objectif à 30 % de femmes au sein du conseil d'administration. Nous votons contre les membres du comité des candidatures si le conseil ne présente pas de diversité de genre. Nous ne voterions contre le président du comité des candidatures (et non contre l'ensemble du comité) que si le conseil d'administration présente une diversité de genre, mais que celle-ci représente moins de 30 % des administrateurs.

Diversité au conseil d'administration au-delà des genres : diversité d'identité

Nous avons fait de la diversité des genres un premier sujet de promotion de la diversité dans son ensemble. Contrairement à d'autres types de diversité de l'identité, les données concernant le genre, l'âge et la durée des mandats sont bien communiquées et, en tant que telles, peuvent donc être facilement prises en compte dans les pratiques de vote. Au cours des dernières années toutefois, des tentatives ont été effectuées pour évaluer des types de diversité allant au-delà des genres, notamment la diversité raciale aux États-Unis et Canada.

En 2020, nous avons commencé à prendre des décisions de vote sur la base de « l'apparence » de diversité raciale ou ethnique au sein du conseil d'administration lorsqu'une société ne divulgue pas de données sur la base de l'auto-identification de ses administrateurs. Depuis lors, les informations publiées par les sociétés sur la diversité des identités au sein du conseil d'administration se sont multipliées, en particulier aux États-Unis, car de plus en plus de sociétés partagent volontairement ces informations ou sont tenues de les améliorer à la suite de l'évolution de la réglementation. C'est dans ce sens que nous continuons à encourager les sociétés à

considérer comment elles pourraient améliorer leurs divulgations de données de diversité sur la base de l'auto-identification, y compris à travers notre campagne de rétroaction sur les votes par procuration.

Lorsque des considérations de la vie privée sont en jeu, nous encourageons les sociétés à explorer comment elles pourraient continuer à respecter la vie privée des individus tout en partageant des données d'identité de façon collective. Nous nous rendons compte qu'un nombre croissant de sociétés ont déjà divulgué la diversité ethnique ou raciale de leur conseil d'administration, que ce soit de façon individuelle ou collective. Nous encourageons les sociétés à avoir au moins 20 % d'administrateur ou d'administratrice d'origine ethnique ou sociale diverse.

Notre ligne directrice est comme suit :

- Nous votons contre les membres du comité des candidatures lorsque le conseil d'administration semble ne pas avoir au moins un administrateur ou une administratrice d'origine ethnique ou sociale diverse. Nous votons contre le président du comité des candidatures uniquement (et non contre l'ensemble du comité) lorsque le conseil d'administration compte des administrateurs d'origine ethnique ou sociale diverse, mais que ceux-ci représentent moins de 20 % des membres du conseil d'administration sur les marchés anglo-saxons.

Nous votons contre les membres en poste du comité de rémunération si nous avons de sérieux doutes quant à leurs politique et processus décisionnel en matière de rémunération. Dans des cas flagrants, nous pouvons voter contre tout administrateur en place.

- ✘ Il existe un faible lien entre la rémunération des dirigeants et les résultats de la société.
- ✘ La rémunération du chef de la direction apparaît clairement excessive relativement aux sociétés concurrentes.
- ✘ Le rapport entre la rémunération du chef de la direction et la moyenne de celles des autres dirigeants apparaît très inéquitable (plus de 5 fois).
- ✘ La rémunération du chef de la direction ou d'autres membres de la direction apparaît extrêmement excessive relativement aux revenus moyens des ménages (plus de 190 fois dans les sociétés canadiennes et plus de 375 fois dans les sociétés américaines).
- ✘ La rémunération du chef de la direction apparaît extrêmement excessive relativement à l'ensemble de la population salariée (plus de 375 fois le salaire médian des salariés des sociétés américaines).
- ✘ La gouvernance en matière de rémunération est particulièrement faible et plusieurs pratiques de rémunération problématiques ont été identifiées.
- ✘ La divulgation concernant les rémunérations s'avère particulièrement insuffisante.
- ✘ Le dernier vote consultatif sur la rémunération de la direction n'a pas apporté un soutien de 80 % et le comité n'a pas répondu adéquatement aux questions posées par les actionnaires qui avaient voté contre.
- ✘ Le comité a choisi un calendrier moins restrictif pour le vote consultatif sur la rémunération, contrairement à la préférence d'une majorité ou d'un grand nombre d'actionnaires, et n'a pas fourni de justification adéquate à ce sujet.

- ✘ La société ne permet pas de vote consultatif sur la rémunération des dirigeants et nous aurions voté à l'encontre de celle-ci si l'occasion nous avait été donnée.⁷

Nous nous abstenons de soutenir les membres du comité d'audit lorsque nous avons de sérieuses préoccupations en matière de gouvernance financière. Nous pouvons voter contre tous les candidats en poste du conseil dans les cas les plus flagrants.

- ✘ Les pratiques comptables de la société font naître de sérieuses préoccupations.
- ✘ Les rapports financiers de la société font naître de sérieuses préoccupations.
- ✘ Le comportement de l'auditeur fait naître de sérieuses préoccupations (notamment la communication d'un avis erroné ou la dissimulation aux actionnaires de renseignements importants).
- ✘ Au moins 50 % des honoraires versés aux auditeurs au cours de l'exercice précédent visaient des services autres que l'audit annuel.
- ✘ La divulgation de la société ne nous permet pas d'évaluer le pourcentage des honoraires versés aux auditeurs au cours de l'année précédente qui ne correspondait pas à des travaux d'audit.
- ✘ La durée du mandat de l'auditeur s'avère extrêmement excessive (plus de 50 ans).
- ✘ La société ne demande pas l'approbation des actionnaires pour ratifier le choix de ses auditeurs.

2.1.2.3 Au niveau des dirigeants

Nous nous abstenons de soutenir un candidat à un poste d'administrateur lorsque nous avons des réserves concernant son intégrité, son indépendance ou ses capacités, ou lorsque nous considérons que celui-ci a une responsabilité particulière sur un sujet qui nous préoccupe en raison de son rôle au sein du conseil d'administration.

- ✘ Le candidat a été condamné pour une infraction financière ou à la législation sur les sociétés ou les valeurs mobilières.
- ✘ Le candidat s'est rendu coupable de manquement à l'éthique des affaires, de comportements délictueux ou a encouru des sanctions réglementaires.
- ✘ Le candidat se trouve en conflit d'intérêts.
- ✘ Le candidat n'est pas indépendant et au moins deux tiers des membres du conseil ne sont pas indépendants.⁸
- ✘ Le candidat n'est pas indépendant et assume la présidence du conseil d'administration.⁹
- ✘ Le candidat n'est pas indépendant et il est membre d'un comité principal du conseil (des désignations, d'audit, de rémunération ou de gouvernance).

⁷Nous pouvons effectuer des exceptions dans les sociétés canadiennes à petite capitalisation lorsqu'un tel vote consultatif reste peu courant, à moins que nous ayons de bonnes raisons d'estimer que la rémunération du dirigeant dépasse l'entendement.

⁸ Nous n'appliquons pas cette ligne directrice au chef de la direction siégeant à son propre conseil d'administration, puisqu'il s'agit généralement d'une exigence liée à ce poste.

⁹ Nous pouvons effectuer une exception dans le cas de sociétés en démarrage. Dans certains cas, nous pouvons accepter un président non indépendant si la société compte un administrateur principal indépendant.

- ✘ Le candidat n'est pas indépendant et l'ensemble du conseil effectue des tâches dévolues à un comité principal (des désignations, d'audit, de rémunération ou de gouvernance).
- ✘ Le candidat siège au comité de rémunération d'une société dans laquelle les salaires constituent un problème et assume une fonction de chef de la direction ou de haut dirigeant dans une autre société.
- ✘ Le candidat siège à cinq conseils d'administration ou plus de sociétés inscrites en bourse. Nous pouvons faire une exception dans les sociétés ayant une politique adéquate visant à limiter les cumuls de mandats si celle-ci est appliquée sérieusement et que les réunions des comités ainsi que du conseil d'administration font l'objet d'une participation à 100 %.
- ✘ Le candidat assume la fonction de chef de la direction ou de haut dirigeant d'une autre société et siège à plus d'un autre conseil d'administration de société inscrite en bourse.
- ✘ Le candidat a siégé à moins de 75 % des réunions du conseil d'administration et de ses comités sans raison valable.
- ✘ Le candidat a assumé un poste d'administrateur pendant une durée excessive (plus de 15 ans) et la société présente des faiblesses en matière de gouvernance ou de pratiques ESG.¹⁰
- ✘ Le candidat a assumé un mandat d'administrateur pendant une durée excessive (plus de 15 ans) et l'ancienneté moyenne des membres du conseil d'administration n'est pas équilibrée.
- ✘ Le candidat siège à plusieurs conseils d'administration avec un autre administrateur et des questions de gouvernance de société se posent, notamment en matière de diversité au conseil d'administration, d'indépendance des administrateurs ou du nombre d'administrateurs « interverrouillés » siégeant au conseil.
- ✘ Le candidat ne détient aucune action¹¹ de la société et a siégé au conseil d'administration depuis plus d'un an.
- ✘ Le candidat occupe le poste de président du conseil d'administration, du comité des candidatures ou du comité de gouvernance, et les résultats détaillés du vote de l'assemblée générale annuelle précédente n'ont pas été divulgués. Lorsqu'aucun comité de ce type n'existe, nous pouvons nous abstenir de soutenir le président du conseil d'administration.
- ✘ Le candidat occupe le poste de président du conseil d'une société canadienne qui n'offre pas de vote consultatif sur la rémunération des dirigeants.
- ✘ Le candidat occupe le poste de président du conseil d'administration d'une société qui exerce ses activités dans un secteur à impact élevé (p. ex., les secteurs ayant une importante empreinte directe ou indirecte de GES, comme le pétrole et le gaz, les services publics, les matériaux, l'industrie et l'automobile), et nous sommes très préoccupés par le fait que la société n'a pas adopté des cibles de réduction des émissions de GES raisonnablement ambitieuses.
- ✘ Le candidat agit à titre de président en place du comité d'audit d'une société qui exerce ses activités dans un secteur à fort impact (p. ex., les secteurs ayant une importante empreinte directe ou indirecte

¹⁰ Nous n'appliquons pas cette ligne directrice au chef de la direction siégeant à son propre conseil d'administration, puisqu'il s'agit d'une exigence liée à ce poste.

¹¹ Les instruments équivalents, comme les actions à dividende différé (ADD), sont acceptables.

de GES, comme le pétrole et le gaz, les services publics, les matériaux, l'industrie et l'automobile), et nous croyons que la société ne dispose pas d'une solide stratégie climatique.

- ✘ Le candidat occupe le poste de président du conseil d'administration d'une société fortement exposée aux risques liés au climat et qui, à notre avis, ne les traite pas de façon adéquate.¹²
- ✘ Le candidat préside le comité chargé de la responsabilité sociale d'entreprise d'une société qui n'a pas réussi à traiter un enjeu ESG significatif et n'a pas donné suite à un dialogue. Lorsqu'aucun comité de ce type n'existe, nous pouvons nous abstenir de soutenir le président du conseil d'administration.
- ✘ La divulgation de la société ne nous permet pas d'évaluer adéquatement le candidat.
- ✘ Le candidat est président du comité des candidatures et le conseil d'administration manque de diversité de genre (plus de 30 % de femmes au conseil, mais moins de 40 % des administrateurs dans un marché anglophone*)¹³. Dans les cas où il n'y a pas au moins 30 % d'administratrices indépendantes, nous nous abstenons généralement de voter pour tous les membres en place du comité des candidatures.
- ✘ Le candidat agit à titre de président du comité des candidatures d'une société domiciliée dans un marché anglophone* et le conseil d'administration manque de diversité ethnique ou raciale (le conseil compte au moins un administrateur issu de la diversité ethnique ou raciale, mais il représente moins de 20 % des membres du conseil)¹⁴.

¹²Nous pouvons faire des exceptions à cette ligne directrice lorsque la société s'est engagée à résoudre ses difficultés ou lorsque des preuves de son engagement actif auprès des investisseurs démontrent une volonté de s'améliorer.

¹³ Pour ce qui est des sociétés canadiennes à petite capitalisation, nous votons contre le président du comité des candidatures lorsque le conseil d'administration présente une certaine diversité de genre, mais qu'elle est inférieure à 30 %.

¹⁴ Pour les sociétés canadiennes à petite capitalisation, nous nous attendons à ce qu'il y ait au moins un administrateur issu de la diversité ethnique ou raciale.

La gouvernance sur le changement climatique commence au sommet : autres considérations

Le changement climatique représente actuellement l'enjeu ESG par définition et une gouvernance efficace des risques qui en découlent devrait constituer une priorité stratégique pour toute société. Bien qu'aucun secteur d'activité n'échappe aux potentiels effets du changement climatique, les sociétés fortement exposées physiquement à celui-ci et à la transition qu'il induit se trouvent confrontées à des enjeux qui menacent potentiellement leur survie. Ainsi, nous nous attendons à ce qu'elles disposent de rigoureuses politiques concernant le changement climatique ainsi que de stratégies efficaces en matière de transition énergétique, et à ce qu'elles divulguent de façon suffisamment détaillée la façon dont elles traitent ces risques, tout en démontrant une supervision concluante par le conseil d'administration. Nous nous attendons à ce que les sociétés appuient l'Accord de Paris et s'alignent sur son objectif de limiter le réchauffement de la planète à moins de 1,5 °C. Les sociétés qui résistent activement aux demandes des actionnaires pour une meilleure divulgation de leur stratégie climatique, ou qui sont engagées ou soutiennent des activités de lobbying contre une politique climatique efficace, ne répondent pas à nos attentes en matière de bonne gouvernance.

Étant donné l'importance que nous accordons à la surveillance efficace des risques liés au climat, nous avons créé une série d'attentes propres aux sociétés de notre portefeuille. Nous avons placé nos attentes les plus rigoureuses sur les sociétés qui exercent leurs activités dans des secteurs à impact élevé, car nous reconnaissons que ces sociétés représentent la meilleure occasion de réduire les émissions dans le monde réel. Nous avons adopté les lignes directrices suivantes en matière de vote :

Pour les sociétés qui exercent leurs activités dans des secteurs à impact élevé (p. ex., les secteurs ayant une importante empreinte directe ou indirecte de GES, comme le pétrole et le gaz, les services publics, les matériaux, l'industrie et l'automobile) :

- Nous voterons contre les membres en place du conseil d'administration si nous estimons que la société ne dispose pas de stratégie climatique raisonnablement robuste et n'a pas fixé des cibles de réduction des émissions de GES suffisamment ambitieuses.
- Nous voterons contre le président du comité d'audit si nous estimons que la société n'a pas de stratégie climatique raisonnablement robuste, mais qu'elle s'est fixé une cible de réduction des émissions de GES suffisamment ambitieuse.
- Nous voterons contre le président du conseil d'administration si nous estimons que la société n'a pas établi de cibles de réduction des émissions de GES raisonnablement ambitieuses, mais a dévoilé une stratégie climatique raisonnablement robuste.

Pour les autres sociétés (dont l'impact n'est pas élevé) qui sont autrement exposées à des risques liés au climat (p. ex., les secteurs ayant une faible empreinte physique de GES, mais une exposition importante aux risques et aux impacts liés au climat, comme le secteur financier) :

- Nous voterons contre le président du comité d'audit si nous estimons qu'il ne s'attaque pas adéquatement à ces risques.

Pour toutes les autres sociétés, nous évaluerons au cas par cas la pertinence de leur réponse aux risques liés au climat. Voici d'autres facteurs qui pourraient avoir une incidence sur nos décisions de vote pour toutes les sociétés :

- Divulgation liée au climat insuffisante et/ou résistance active à la demande d'amélioration des actionnaires.
- Résistance aux demandes de dialogue par les actionnaires sur le sujet.
- Activité directe ou indirecte de lobbying contre une politique climatique efficace.

- Absence de responsabilité explicite de supervision par le conseil d'administration des enjeux liés au climat.
- La société est par ailleurs impliquée dans une controverse liée au climat.

Nous pouvons faire des exceptions à cette ligne directrice lorsque la société s'est engagée à résoudre ses difficultés ou lorsque des preuves de son engagement actif auprès des investisseurs démontrent une volonté de s'améliorer.

2.1.2.4 Élections contestées

Dans le cas d'une élection contestée (« course aux procurations »), les actionnaires peuvent habituellement choisir de voter soit pour le groupe de candidats proposés par la direction, soit pour un autre groupe de candidats proposés par un autre actionnaire ou groupe d'actionnaires. Les deux bulletins, celui de la liste des candidats présentés par la direction et celui de la liste dissidente, ont des couleurs différentes. Les actionnaires doivent en choisir une, d'où l'impossibilité d'appuyer une combinaison de candidats de la direction et du groupe dissident à moins que la liste de candidats présentés par le groupe dissident contienne des noms d'administrateurs en poste, ou qu'un scrutin véritablement universel composé de tous les candidats soit organisé. Aux États-Unis, les actionnaires ont demandé au cours des années un « accès pour les votants par procuration », c'est-à-dire la possibilité pour des actionnaires de longue date d'ajouter leurs propres candidats sur la liste de ceux présentés par la direction. De nombreuses sociétés ont donné suite à cette demande, une tendance qui nous semble positive.

Nous votons au cas par cas dans l'éventualité d'élections contestées, selon le type de scrutin offert. Afin de déterminer notre vote, nous évaluons comment le changement de politique préconisé par des camps opposés affectera la société, les employés et les autres intervenants. Nous considérerons une autre liste d'administrateurs, ou de candidats des actionnaires dans les sociétés offrant accès pour les votants par procuration, lorsque des signes clairs établissent que la société n'a pas affiché de bons résultats au fil des ans, que la direction en poste est insensible aux actionnaires ou que les administrateurs actuels n'ont clairement pas rempli leurs fonctions de manière adéquate. Les administrateurs de la liste dissidente, ou de candidats des actionnaires dans les sociétés offrant un accès pour les votants par procuration, doivent avoir une stratégie viable pour accroître la valeur aux actionnaires et répondre aux critères habituels d'indépendance et de compétence.

2.2 Propositions de la direction liées aux audits

2.2.1. Contexte

Les actionnaires doivent pouvoir se fier à cette information et être absolument sûrs que les auditeurs qui ont produit les rapports sont indépendants, exempts de tout conflit d'intérêts et qu'ils agissent de façon éthique. Dans bien des cas, des sociétés font appel aux services-conseils d'auditeurs externes qu'elles ont d'abord retenus pour d'autres services. Certains cabinets offrent leurs services d'audit à perte et accordent des commissions aux associés responsables de l'examen des comptes afin qu'ils offrent à leurs clients des services-conseils ou d'autre nature. NEI considère que ces pratiques compromettent l'indépendance des auditeurs. Nous préférons de loin les auditeurs qui n'ont pas exécuté d'autres services pour la société et qui ne détiennent pas d'autres mandats que ceux prévus pour l'audit annuel.

2.2.2. Lignes directrices

Vote contre la ratification des auditeurs

- ✘ Les pratiques comptables de la société font naître de sérieuses préoccupations.

- ✘ Les rapports financiers de la société font naître de sérieuses préoccupations.
- ✘ Le comportement de l'auditeur fait naître de sérieuses préoccupations (notamment la communication d'un avis erroné et la dissimulation aux actionnaires de renseignements importants).
- ✘ Au moins 25 % des honoraires versés aux auditeurs au cours de l'exercice précédent visaient des services autres que l'audit annuel.
- ✘ La divulgation de la société ne nous permet pas d'évaluer le pourcentage des honoraires versés aux auditeurs au cours de l'exercice précédent qui ne correspondait pas à des travaux d'audit.
- ✘ La durée du mandat de l'auditeur s'avère excessive (plus de 25 ans).

Vote à l'encontre d'autres propositions liées à l'audit

- ✘ Exonération des auditeurs ou administrateurs de leurs responsabilités si des doutes persistent sur la nature de leurs actes respectifs ou restriction des droits futurs de poursuite en justice des actionnaires.
- ✘ Approbation des rapports financiers ou des administrateurs si ces documents ne sont pas transmis à tous les actionnaires avant l'assemblée des actionnaires ou restriction des droits futurs de poursuite en justice des actionnaires.

2.3 Propositions de la direction liées à la rémunération

2.3.1. Contexte

NEI estime que la rémunération des hauts dirigeants doit être liée aux facteurs favorisant à long terme le succès durable de la société. Le conseil est responsable de la rémunération du chef de la direction et des hauts dirigeants. Au cours des dernières années, l'utilisation d'un vote consultatif des actionnaires sur la rémunération des dirigeants s'est répandue de l'Europe à l'Amérique du Nord. Au Canada, les votes consultatifs sur la rémunération ne sont pas obligatoires, mais plusieurs grandes sociétés publiques ont adopté cette pratique. Par contre, aux États-Unis, ce vote consultatif est obligatoire pour la majorité des sociétés inscrites. Une nouvelle tendance en Europe est de rendre le vote consultatif obligatoire et contraignant.

Dans le cadre de notre analyse de la rémunération des dirigeants, nous examinons les éléments suivants :

- Montant de la rémunération suffisant pour retenir et motiver des dirigeants talentueux et intègres, sans caractère toutefois excessif ou inéquitable.
- Lien clair entre la rémunération et la réalisation des objectifs stratégiques de la société selon des paramètres financiers, environnementaux et sociaux de valeur à long terme qui permettent la prise de risque appropriée et n'encouragent pas l'inconduite.
- Structure et divulgation qui permettent aux actionnaires de prendre des décisions éclairées en matière de rémunération et aux intervenants de comprendre le processus décisionnel du conseil à l'égard de la rémunération.
- Adoption de pratiques généralement reconnues en matière de bonne gouvernance relativement à la rémunération.

2.3.2. Lignes directrices

2.3.2.1 Vote consultatif sur la rémunération des hauts dirigeants

Dans certains pays, les sociétés peuvent être tenues d'offrir aux actionnaires un vote consultatif sur la rémunération des dirigeants, de leur propre gré ou par obligation réglementaire. Nous encourageons ces pratiques qui permettent d'exprimer de façon plus nuancée des préoccupations concernant le salaire des dirigeants, sans devoir s'abstenir de soutenir des administrateurs dont la contribution au fonctionnement général de la société pouvait s'avérer positive. Lorsque nous n'avons pas la possibilité de nous exprimer, nous pouvons nous abstenir de soutenir les membres du comité de rémunération, uniquement si des préoccupations suffisamment sérieuses nous avaient incités à voter à leur encontre dans le cas où un vote consultatif avait été proposé.

Nous examinons plusieurs éléments importants avant de décider de voter pour ou contre un régime de rémunération. Cette décision est prise au cas par cas et s'articule autour des principes décrits ci-dessous.

Certaines législations donnent la possibilité aux actionnaires de voter séparément sur la rémunération accordée au titre de l'année précédente et sur la politique de rémunération régissant les montants à venir. Lorsque seulement un vote consultatif sur la rémunération des dirigeants est proposé dans une société évaluée négativement pour la rémunération accordée au titre de l'année précédente, nous pouvons prendre notre décision en tenant compte des changements annoncés par la société en mesure d'influer favorablement sur notre évaluation de l'année suivante.

Lier la rémunération aux résultats durables à long terme

La rémunération établie selon les résultats représente un critère important pour déterminer si nous allons voter pour ou contre un régime de rémunération donné. Bien que nous ne définissions pas les résultats seulement par les fluctuations à court terme du cours de l'action, nous croyons que la rémunération des dirigeants devrait notamment tenir compte du rendement aux actionnaires, car ils représentent un groupe de parties prenantes clés.

Au cours des dix dernières années, nous avons encouragé l'intégration de critères environnementaux et sociaux en tant que composantes essentielles d'un régime de rémunération des dirigeants, au moyen de recherches et d'engagement auprès des sociétés, des autorités de réglementation et des organismes de normalisation. Plusieurs sociétés ont commencé à intégrer des paramètres clés liés à l'atteinte d'objectifs non financiers stratégiques dans l'élaboration des régimes de rémunération, par exemple, les primes accordées à un gestionnaire pour avoir amélioré la satisfaction de la clientèle, l'engagement des employés, le rendement en matière de sécurité ou la réduction des impacts environnementaux. Dans les cas suivants, nous voterons généralement contre le plan de rémunération si :

- ✘ Le lien entre la rémunération des dirigeants et les résultats de la société à long terme demeure faible.
- ✘ Des préoccupations environnementales ou sociales significatives révélées au cours de l'année précédente n'ont pas été intégrées dans le processus décisionnel concernant la rémunération.

Primes établies en fonction des résultats

Aucune prime ne devrait être versée lorsque le rendement d'une société ou d'un individu est faible ou que les objectifs n'ont pas été atteints. À notre avis, les primes de rendement devraient se baser totalement sur les résultats. Nous estimons que les incitatifs à long terme basés sur des titres de participation devraient principalement dépendre de résultats plutôt que d'échéances.

Les options d'achat d'actions ne font pas partie, selon nous, d'une rémunération basée sur le rendement. À moins qu'elles ne soient liées à des objectifs de rendement appropriés, les options d'achat peuvent simplement récompenser une appréciation du cours de l'action en période haussière qui n'a aucun lien avec la performance des dirigeants, alors que dans un marché baissier, une création de valeur à long terme insuffisante, ou à

l'inverse exceptionnelle, entraîne un seul résultat, soit aucune prime. De plus, les options d'achat peuvent accroître la complexité inhérente de la rémunération des dirigeants. Nous sommes heureux de constater une tendance générale favorisant une utilisation moindre des options d'achat et, dans quelques sociétés, leur élimination complète du cadre de rémunération.

Nous ne sommes pas en faveur d'accorder un pouvoir discrétionnaire élargi aux comités de rémunération. Nous privilégions les régimes de rémunération établis selon des calculs et des paramètres clairement définis. Les critères devraient représenter des objectifs poussés. Si des objectifs de performance sont révisés à la baisse, nous estimons que les incitatifs des dirigeants doivent être également réduits, afin de refléter un degré de difficulté moins élevé.

Nous reconnaissons le fait que les conseils doivent quelquefois exercer leur pouvoir discrétionnaire pour réévaluer les primes, surtout dans des circonstances particulières où les paramètres initialement prévus au début de l'année ne sont plus appropriés pour déterminer le rendement. Cependant, un pouvoir discrétionnaire excessif ou non justifié peut se révéler problématique dans l'établissement de la rémunération des dirigeants. Nous préférons que les comités de rémunération aient recours à leur pouvoir discrétionnaire uniquement dans certaines circonstances et qu'ils en précisent la nature ainsi que les causes. À notre avis, même lorsque ce pouvoir discrétionnaire est exercé, la communication claire des paramètres fait en sorte que les conseils peuvent mieux présenter les raisons qui expliquent l'écart avec le régime de rémunération. Du même coup, il est plus facile pour les actionnaires de comprendre la situation. Dans les cas suivants, nous voterons généralement contre le plan de rémunération si :

- ✘ L'incitatif à court terme ne se base pas entièrement sur les résultats.
- ✘ L'incitatif à court terme ne se base pas au moins pour deux tiers sur les paramètres quantitatifs de résultats.
- ✘ L'incitatif à long terme ne se base pas suffisamment sur les résultats. (Nous préférons des primes basées au moins aux deux tiers sur les résultats.)
- ✘ Les paramètres de rémunération ne sont pas suffisamment divulgués.
- ✘ Les programmes de rémunération incitative des cadres (ni l'incitatif à court terme ni l'incitatif à long terme) n'intègrent pas des paramètres de résultats ESG.¹⁵

Restreindre la rémunération excessive et encourager une rémunération équitable

Nous effectuons un examen détaillé des régimes de rémunération dans lesquels le montant allant aux dirigeants semble excessif comparativement à un groupe de pairs raisonnablement défini. Nous tâchons également de constater des preuves du contrôle des disparités des rémunérations et des conditions entre les membres de la direction et entre ceux-ci et les autres parties prenantes (telles que les employés et la société en général). À notre avis, l'augmentation de l'écart de rémunération au sein des sociétés ne soulève pas seulement une question d'équité, mais représente aussi un risque commercial. Tout écart important entre la rémunération des dirigeants et celle des employés peut démotiver ces derniers, et ainsi nuire à l'atteinte de l'objectif stratégique consistant à attirer et retenir des employés talentueux.

La rémunération excessive des hauts dirigeants peut également mettre une importance malsaine sur les individus afin de guider la stratégie de la société. De plus, les régimes et les niveaux élevés de rémunération des hauts dirigeants ne tiennent pas compte de la motivation des employés, d'où la complexité excessive des rapports sur la rémunération des dirigeants dans les circulaires de procuration. Nous sommes également attentifs aux augmentations importantes des rémunérations des dirigeants de sociétés ayant procédé à des licenciements importants. Les méthodes utilisées pour établir la rémunération des dirigeants ont mené inexorablement à des montants trop élevés, lesquels ont engendré une inégalité croissante des revenus qui

¹⁵ Outre l'Amérique du Nord, cette ligne directrice s'applique également aux sociétés européennes, lesquelles sont considérées comme des marchés plus établis du point de vue de la divulgation en matière de facteurs ESG.

constitue une menace importante à la stabilité économique et sociale. Dans les cas suivants, nous voterons généralement contre un plan de rémunération si :

- ✘ La rémunération du chef de la direction apparaît excessive relativement aux sociétés concurrentes.
- ✘ Le rapport entre la rémunération du chef de la direction et celle des autres dirigeants apparaît très inéquitable (plus de 3 fois supérieure).
- ✘ La rémunération du chef de la direction ou d'autres membres de la direction d'une société canadienne ou américaine apparaît notablement excessive relativement aux revenus moyens des ménages (plus de 120 fois et plus de 280 fois respectivement). Les preuves de pratiques de rémunération équitables au sein de la société, notamment en recourant à des comparaisons verticales, seront considérées comme un facteur d'atténuation.
- ✘ La rémunération du chef de la direction apparaît excessive relativement à l'ensemble de la population salariée (plus de 280 fois le salaire médian des salariés).¹⁶

¹⁶Cette ligne directrice s'applique uniquement aux États-Unis en raison de la disponibilité des données.

Rémunération excessive du chef de la direction : qu'est-ce qui est trop élevé?

Les chefs de la direction nord-américains figurent parmi les mieux payés à l'échelle mondiale. Préoccupés depuis longtemps par les effets économiques et sociaux négatifs de l'inégalité des revenus (des craintes exprimées de plus en plus fréquemment par les autorités économiques de référence), nous appliquons une ligne directrice supplémentaire aux sociétés américaines et canadiennes qui vise les rémunérations excessives. Celle-ci fixe effectivement un plafond salarial pour la rémunération du chef de la direction ou d'un autre dirigeant aux États-Unis et au Canada par rapport au revenu moyen des ménages.

Nous évaluons la rémunération totale des chefs de la direction par rapport au revenu moyen des ménages afin de définir une rémunération extrêmement excessive. Nous utilisons le revenu moyen des ménages pour exprimer nos préoccupations quant à l'incidence de l'inégalité des revenus sur l'économie, car celui-ci représente un indicateur de la santé financière des familles typiques. Nous estimons le caractère excessif de la rémunération d'un chef de la direction à partir de multiples sources de données récentes concernant le revenu brut moyen des ménages canadiens. Nous utilisons des seuils différents aux États-Unis et au Canada, parce que les rémunérations des dirigeants américains dépassent celles de leurs homologues canadiens et que l'inégalité des revenus apparaît encore plus criante au sud de la frontière.

Au moment d'écrire ces lignes, les seuils à partir desquels une rémunération nous apparaît problématique ont été fixés comme suit :

- Sociétés américaines : de 280 à 375 fois le revenu médian des ménages américains, environ 19,8 M\$ US à 26,5 M\$ US¹⁷. Pour mettre les choses en contexte, la rémunération médiane des chefs de la direction de l'indice S&P 500 en 2021 était d'environ 14,5 M\$ US¹⁸.
- Sociétés canadiennes : de 120 à 190 fois le revenu médian des ménages canadiens, environ 11,5 M\$ CA à 18,3 M\$ CA¹⁹. Pour mettre les choses en contexte, la rémunération des chefs de la direction des 100 plus grandes sociétés canadiennes cotées en bourse s'élevait en moyenne à 14,3 M\$ CA en 2021²⁰.

Si la rémunération globale du chef de la direction ou d'un autre dirigeant atteint le seuil qui nous préoccupe, nous voterons en principe contre celle-ci, à moins que la société nous présente des preuves de pratiques salariales équitables à l'interne qui garantissent que tous les employés bénéficient d'excellentes rémunérations et conditions. Des pratiques de rémunération équitables doivent comprendre des efforts à l'initiative du comité de rémunération pour limiter le salaire des dirigeants par rapport à la rémunération de l'ensemble de l'effectif et recourir à différents types de comparaisons verticales dans la détermination de ce salaire.

Si la rémunération globale du chef de la direction ou d'un autre membre de la direction atteint le seuil qui nous préoccupe, nous voterons contre le programme de rémunération. Nous voterons également contre les membres en place du comité de rémunération lorsque des pratiques de rémunération équitables n'ont pas été établies. Nous estimons que ces dispositions n'entrent pas en conflit avec notre philosophie de rémunération selon les résultats. Nous continuons à appliquer nos lignes directrices de vote à ce sujet pour l'ensemble des régimes de rémunération, si le salaire du chef de la direction ou d'autres dirigeants atteint ou non le seuil à partir duquel le niveau de vigilance se renforce. Dans nos analyses, nous observons souvent des plafonds de nature interne appliqués à la rémunération des dirigeants (ex. une prime annuelle limitée à un multiple du salaire de base que la performance organisationnelle atteigne le niveau correspondant à la rémunération maximale ou le dépasse). Nous étendons purement cette disposition à l'ensemble du régime de rémunération. Nous ne contestons pas pour autant le fait qu'une rémunération très élevée demeure le moyen le plus efficace de motiver des dirigeants talentueux et de la plus grande intégrité. Les autres facteurs de motivation peuvent s'avérer d'importance égale et il existe un certain seuil au-delà duquel l'augmentation du salaire ne produit plus d'effet, à l'inverse, elle conduit à des rendements inférieurs.

¹⁷ <https://www2.census.gov/programs-surveys/cps/tables/time-series/historical-income-households/h08.xlsx>

¹⁸ <https://www.equilar.com/press-releases/158-2022-ceo-pay-trend.html>

¹⁹ <https://www150.statcan.gc.ca/t1/tbl1/en/tv.action?pid=1110000901>

²⁰ <https://policyalternatives.ca/sites/default/files/uploads/publications/National%20Office/2023/01/2022-breakfast-of-champions.pdf>

Nous avons de plus en plus tenu compte d'autres mesures de rémunération verticale, au-delà de la rémunération totale des chefs de la direction et du revenu médian des ménages, que les sociétés citent lorsqu'elles déterminent la rémunération de leurs cadres. Depuis plusieurs années, les sociétés américaines sont tenues, en vertu des règles de la SEC, de divulguer leur ratio d'équité salariale, lequel représente le rapport entre la rémunération totale du chef de la direction et le salaire médian des travailleurs. Même si nous reconnaissons les limites de ce ratio et les débats sur la méthodologie utilisée, nous croyons que ce ratio a une certaine utilité. Nous croyons qu'un ratio d'équité salariale élevé pourrait indiquer la présence de problèmes d'équité salariale dans la société et devrait faire l'objet d'un examen plus approfondi. Dans ce contexte, nous avons décidé de voter contre le programme de rémunération lorsque le ratio entre le salaire du chef de la direction et le salaire médian des travailleurs est excessif et contre les membres du comité de rémunération des sociétés américaines lorsque nous estimons que ce ratio est excessif. Pour déterminer le caractère excessif, nous avons choisi d'appliquer systématiquement les ratios que nous utilisons par rapport au revenu médian des ménages, qui se situe entre 280 et 375 fois aux États-Unis. Nous admettons que de nombreuses parties prenantes peuvent considérer que même le seuil inférieur de notre fourchette de rémunération préoccupante représente un salaire excessif. En l'absence de toute disposition précédente et compte tenu de la réalité des rémunérations actuelles des dirigeants nord-américains, nous avons fixé ces seuils afin de déclencher une attention plus élevée à l'égard des dirigeants les mieux payés, tout en demeurant conscients de la charge de travail supplémentaire nécessaire à la conduite de nos analyses dans le cadre du vote par procuration. Nous espérons que d'autres investisseurs institutionnels communiqueront publiquement leur point de vue ainsi que le seuil au-delà duquel ils estiment qu'une rémunération devient excessive. Nous accueillons favorablement toute forme de débat qui nous permettra d'améliorer notre méthode.

Adoption de bonnes pratiques de gouvernance en matière de rémunération

Nous nous attendons également à ce que les sociétés adoptent de bonnes pratiques de gouvernance en matière de rémunération. Parmi les pratiques que nous jugeons médiocres, notons les suivantes.

- ✘ La société ne divulgue aucune politique anti-couverture.
- ✘ La société ne possède pas de lignes directrices actionnariales qui encouragent les dirigeants à détenir un nombre significatif d'actions de la société.
- ✘ La société ne dispose d'aucun mécanisme de récupération de la rémunération d'un dirigeant qui a été obtenue à la suite d'informations financières trompeuses ou de manquements.
- ✘ La société ne dispose pas de mécanisme à double déclenchement pour les changements de contrôle des paiements. (Dans cette structure, les versements n'ont lieu que si le chef de la direction perd son emploi dans l'éventualité d'une prise de contrôle par la majorité.)
- ✘ La société s'appuie sur des mécanismes de majoration du salaire brut pour les montants imposables.
- ✘ Des prêts excessifs ont été accordés aux dirigeants de la société.
- ✘ La divulgation de la société ne nous permet pas d'évaluer la rémunération de façon adéquate.

2.3.2.2 Régimes de rémunération à base de titres de participation

Les régimes de rémunération à base de titres de participation ne doivent avoir aucun effet excessif sur les actions en circulation de la société et ne doivent donner aux initiés aucun avantage dont ne pourraient bénéficier les actionnaires ordinaires. Les aspects suivants doivent être pris en compte pour les votes consultatifs sur la rémunération des dirigeants de l'année précédente ainsi que pour les propositions visant à autoriser les termes des futurs régimes de rémunération basés sur des titres de participation.

Régime entièrement à base de titres de participation

- ✘ Le coût total du régime s'avère déraisonnable et excessif.
- ✘ La dilution dépasse 10 %.
- ✘ Le taux d'érosion dépasse 1 %.
- ✘ Un régime accéléré d'acquisition est autorisé.
- ✘ Les primes sont entièrement acquises à l'octroi.
- ✘ Le régime alloue pour une année donnée plus de 10 % de l'ensemble des titres octroyés aux fins du régime à un seul individu.
- ✘ Le régime comporte des dispositions relatives aux changements de contrôle qui sont élaborées au cours d'une prise de contrôle.
- ✘ Un nouveau régime d'options d'achat d'actions est créé ou des ajouts sont effectués à un régime existant dans une société établie.

Régimes d'options d'achat d'actions existants

- ✘ Un régime d'achat d'actions sans date d'expiration est autorisé.
- ✘ Un régime d'achat d'actions avec escompte est autorisé.
- ✘ Une révision du prix ou une nouvelle émission d'options avec prix d'exercice hors du cours est autorisée.
- ✘ Le redémarrage des achats d'actions est autorisé.
- ✘ Des régimes d'achats d'actions sont proposés à des administrateurs non dirigeants. Des exceptions peuvent être effectuées au cas par cas pour les sociétés en démarrage.
- ✘ Les régimes d'achat d'actions sont offerts aux consultants, sous-traitants et autres employés à court terme.

2.3.2.3 Parachutes dorés

Les parachutes dorés sont des indemnités de départ versées à des dirigeants et des administrateurs par suite d'un changement de contrôle de la société. Les parachutes dorés ont pour vocation de dédommager les dirigeants et les administrateurs qui verraient leurs postes abolis à la suite d'une prise de contrôle réussie. Dans de telles circonstances, ces parachutes dorés incitent ces dirigeants et administrateurs à prendre les bonnes décisions dans l'intérêt supérieur de la société. La rémunération prévue par ces régimes demeure toutefois souvent excessive. Au sein des sociétés américaines, ces primes sont assujetties à un vote consultatif des actionnaires. Bien que ce vote ne soit pas obligatoire au Canada, une règle généralement reconnue consiste à verser une prime correspondant à deux fois le salaire de base et les primes du dirigeant. Aux États-Unis, il est considéré raisonnable de verser un montant correspondant à trois fois le salaire de base et les primes du dirigeant.

- ✘ Les indemnités de départ ne dépendent pas d'un changement de contrôle de la société.
- ✘ Le montant des indemnités de départ est excessif.

- ✘ La société n'a pu démontrer que ces parachutes dorés étaient dans l'intérêt à long terme des actionnaires et qu'ils ne créaient pas de conflits d'intérêts pour les récipiendaires.
- ✘ Les modalités de changement des contrôles s'appliquent aux administrateurs non dirigeants.

2.3.3 Autres propositions de la direction

2.3.3.1 Contexte

En général, toute modification importante des statuts constitutifs d'une société doit être soumise au vote des actionnaires. Plusieurs modifications exigent l'approbation des actionnaires, dont notamment les fusions, les acquisitions et les émissions d'actions. Nous évaluons la majorité de ces propositions de la direction au cas par cas.

2.3.3.2 Lignes directrices

- ✘ Vote à l'encontre d'une proposition demandant l'approbation d'un autre secteur d'activité non précisé.
- ✓ Vote en faveur de la suppression des catégories d'actions multiples qui présentent des droits de vote inégaux.
- ✘ En général, vote à l'encontre d'une proposition de fusion ou d'acquisition qui créerait une société non admissible à un investissement par les fonds NEI pour un mandat à exclusions responsables (ER).
- ✘ De façon générale, vote à l'encontre des propositions visant à recréer une société dans un autre territoire pour des raisons qui apparaissent principalement provenir d'une planification fiscale agressive.

3. Propositions d'actionnaires

Les actionnaires qui répondent aux exigences légalement reconnues concernant la taille et la durée de détention du capital-actions ont le droit de déposer une proposition d'actionnaires. Ces propositions sont présentées dans la circulaire de procuration et au scrutin, en compagnie des propositions de la direction, et elles sont soumises au vote lors de l'assemblée générale annuelle. Nous appuyons les propositions d'actionnaires bien élaborées qui, à notre avis, abordent des enjeux importants ayant une incidence sur les valeurs de la société et la valeur pour les actionnaires. Nous pouvons voter en faveur, contre ou nous abstenir selon les choix offerts au scrutin.

Le rôle des propositions d'actionnaires dans notre programme d'engagement auprès des sociétés

Occasionnellement, nous déposons des propositions d'actionnaires pour faire progresser nos objectifs d'engagement auprès des sociétés. Nous préférons de loin le dialogue. Lorsqu'une société ne consent pas au dialogue, ou lorsque le dialogue seul peut-être limité dans un contexte de préoccupation sérieuse au sein de la société, ou que notre divergence d'opinions ne peut être résolue, nous pouvons déposer une proposition d'actionnaires pour soumettre la question à d'autres investisseurs et solliciter leur soutien. Cette proposition n'est toutefois pas notre premier choix.

Même quand nous avons déposé une proposition, nous préférons qu'elle ne soit pas soumise au vote. Les propositions peuvent se révéler un outil puissant pour sensibiliser les administrateurs, les hauts dirigeants et les autres actionnaires à propos d'un enjeu important. La période entre le dépôt d'une proposition et la finalisation de la circulaire de procuration de la direction est habituellement très favorable au dialogue, car les sociétés préfèrent de loin que la proposition soit retirée avant l'assemblée générale annuelle.

En général, nous retirerons une proposition si :

- la société accepte d'en adopter le contenu sans demander un vote;
- la société consent partiellement à la proposition et s'engage à effectuer un suivi, ce qui nous permet de collaborer dans l'analyse approfondie de cet enjeu;
- la société démontre que la proposition est sans intérêt pratique, car elle traite déjà la question.

Si la proposition n'est pas retirée, elle sera ajoutée à la circulaire de procuration et la direction indiquera sa réponse. Nous émettons un avertissement à la direction concernant sa réponse à notre proposition et nous présentons davantage de renseignements sur les raisons pour lesquelles les investisseurs devraient appuyer notre proposition.

De plus en plus de propositions d'actionnaires ont obtenu un soutien majoritaire ces dernières années, mais elles ne doivent pas nécessairement obtenir un soutien majoritaire pour être efficaces. En reconnaissant que les inquiétudes des actionnaires augmentent à l'égard d'un enjeu particulier et que la proposition que nous avons déposée constitue une réponse efficace à un défi important, les sociétés sont souvent disposées à négocier et à adopter des politiques plus progressives.

L'International Corporate Governance Network (ICGN) présente des principes concernant les responsabilités des investisseurs institutionnels : [Principes d'administration mondiale de l'ICGN](#) (en anglais).

3.1 Principes généraux

Les propositions sont évaluées au cas par cas et selon les principes suivants.

- ✓ La proposition porte sur un risque évident pour la valeur à long terme de la société qui se manifeste, par exemple, par des controverses, des litiges, des amendes ou qui est révélé par des recherches provenant de sources fiables.
- ✓ La proposition soutient les valeurs que nous avons à cœur, comme les normes internationales, les conventions et les droits fondamentaux que nous appuyons).
- ✓ La proposition accroîtra les renseignements divulgués à propos d'enjeux importants, ce qui nous permet de mieux évaluer l'exposition au risque et aux occasions de la société.
- ✓ La réponse actuelle de la société à l'égard de la question soulevée dans la proposition en fait un cas particulier parmi ses pairs.
- ✓ La réfutation de la proposition par la société n'est pas convaincante.
- ✓ Le proposant a présenté d'autres offres de bonne foi visant à engager la société à ce sujet, mais cette dernière a refusé de s'engager, ou il a été impossible de conclure une entente visant le retrait de la proposition.

Dans l'éventualité d'une proposition d'actionnaires ayant normalement reçu notre soutien, mais pour laquelle la direction recommande de voter contre parce qu'elle a déjà décidé de la mettre en œuvre, nous voterons quand même en faveur de la proposition, afin d'encourager la société à respecter son engagement, tout en indiquant que nous aurions préféré que la proposition soit retirée avant la publication de la circulaire de procuration. Voici certains éléments qui nous invitent à voter contre une proposition d'actionnaires :

- ✗ L'enjeu soulevé par la proposition n'est pas pertinent, à notre avis, pour la protection des valeurs de la société.
- ✗ L'enjeu de la proposition a déjà été abordé par la société.
- ✗ La proposition porte sur une inquiétude que nous partageons, mais nous ne sommes pas d'accord avec la solution proposée ou la solution est trop restrictive, dans ce cas, nous pouvons également nous abstenir de voter, si cette option est offerte.
- ✗ La société a présenté des arguments solides contre la proposition.
- ✗ La proposition contient des inexactitudes significatives.
- ✗ La proposition est floue ou mal structurée.
- ✗ La proposition est présentée dans un langage irrespectueux ou non approprié.
- ✗ La proposition pourrait nuire à la santé financière ou non financière à long terme de la société et n'est pas dans l'intérêt des intervenants, y compris les actionnaires.
- ✗ Toute réponse à la proposition entraînerait des coûts déraisonnables ou pourrait nuire significativement à la compétitivité de la société.
- ✗ Tout indique que le proposant n'a pas répondu aux offres faites de bonne foi par la société visant à résoudre la question au moyen d'un dialogue.

3.2 Gouvernance des propositions d'actionnaires

Nous votons toutes les propositions d'actionnaires au cas par cas. Soulignons ci-dessous notre positionnement à l'égard des principaux sujets de gouvernance qui peuvent être traités au moyen de propositions d'actionnaires.

3.2.1. Lignes directrices

- ✓ Changements des politiques, pratiques et de la structure de gouvernance aux fins de cohérence plus élevée avec les lignes directrices.

3.2.1.1 Élections des membres du conseil et politiques

Scrutin majoritaire

- ✓ Les administrateurs doivent être élus à la majorité positive des voix exprimées.
- ✓ Les administrateurs qui ne reçoivent pas une majorité des votes devraient démissionner du conseil.

Indépendance du président

- ✓ Séparer les postes de président du conseil et de chef de la direction.
- ✓ Empêcher un administrateur non indépendant de devenir président du conseil.

Diversité au sein du conseil d'administration

- ✓ La politique de diversité des genres doit viser à ce que le conseil d'administration compte au moins 30 à 40 % de femmes et d'hommes. Les sociétés à petite capitalisation devraient se situer dans le bas de l'échelle.
- ✗ Une politique de diversité des genres ne doit pas autoriser que la totalité des sièges au conseil soit occupée par des hommes ou des femmes, cette situation étant contraire à l'objectif de diversité.
- ✗ Une politique de diversité des genres ne doit pas viser une représentation de 50 % d'hommes et de 50 % de femmes au conseil, car cette formulation n'offre pas la flexibilité nécessaire à l'efficacité du conseil et pourrait exclure les candidats qui ne s'identifient ni homme ni femme.
- ✓ Recrutement de candidats au poste d'administrateur qui possèdent des compétences approfondies des enjeux environnementaux et sociaux pertinents, si ces compétences ne sont pas représentées au conseil.
- ✓ Adopter ou améliorer la politique de diversité au sein du conseil d'administration afin de promouvoir la diversité au-delà des genres. Les aspects de la diversité au-delà des genres concernent par exemple le genre, l'origine ethnique, le statut autochtone, l'orientation sexuelle et les handicaps.

Compétences et renouvellement du conseil d'administration

- ✓ Limiter à quatre le nombre total de conseils auquel un administrateur non dirigeant peut siéger.
- ✓ Établir une politique de durée cumulée du mandat d'administrateur si la limite s'inscrit dans les termes des lignes directrices.

- ✓ Établir un accès pour les votants par procuration qui comprend des restrictions appropriées pour le processus de nomination des administrateurs.

3.2.1.2 Rémunération

Vote consultatif sur la rémunération

- ✓ Adopter un vote consultatif sur la rémunération des dirigeants.

Rémunération et facteurs ESG

- ✓ Une évaluation pertinente des résultats ESG devrait figurer comme variable dans l'établissement de la rémunération des dirigeants.

Rémunération équitable

- ✓ Le comité de rémunération doit expliquer comment il aborde les enjeux d'équité des conditions salariales dans la société, et en quoi ces enjeux affectent les décisions du conseil en matière de rémunération.
- ✓ Divulguer la façon dont la société prend en compte le niveau des revenus afin d'évaluer les risques associés à leur inégalité et intégrer ces risques dans le mode de calcul de la rémunération.
- ✓ Divulguer les écarts salariaux liés au genre, à la race ou à l'ethnicité et les actions mises en œuvre pour atteindre une parité salariale et promouvoir une égalité d'accès aux postes à responsabilité.
- ✓ Adopter une politique de salaire minimum vital.
- ✓ Divulguer la rémunération moyenne ou médiane des travailleurs au sein de la société lorsque cette divulgation n'est pas encore exigée par la loi. Les propositions visant à plafonner la rémunération des cadres à un multiple précis de la rémunération moyenne ou médiane des travailleurs seront examinées au cas par cas.

Pratiques de rémunération efficaces : prochaines étapes?

Au-delà de l'application de nos lignes directrices existantes visant à traiter la rémunération excessive des dirigeants, nous soutenons des tendances croissantes qui contribuent à promouvoir des pratiques de rémunération équitable, notamment le versement d'un salaire minimum vital ainsi qu'une hausse de la transparence sur les écarts salariaux liés au genre ou à l'ethnicité. Alimentées par les préoccupations croissantes de la population à l'égard des effets économiques et sociaux négatifs de l'inégalité des revenus, les propositions d'actionnaires se multiplient en Amérique du Nord sur ce sujet, principalement auprès des sociétés des secteurs du commerce de détail, des technologies et de la finance. Compte tenu de divulgations encore relativement limitées à l'heure actuelle sur le salaire minimum vital et les écarts salariaux, nous placerons ces sujets en priorité dans nos dialogues avec les sociétés et les autorités de référence, afin de nous permettre de mettre en œuvre efficacement nos lignes directrices à ce sujet. Nous soutenons également généralement les propositions d'actionnaires exigeant des divulgations pertinentes sur ce type de données salariales.

- Rémunération selon un salaire minimum vital : lorsque nous évaluons l'équité salariale au sein d'une société, la mobilisation de celle-ci pour mettre en œuvre une politique de salaire minimum vital peut dissiper une partie de nos préoccupations à l'égard d'une rémunération élevée des dirigeants, puisqu'elle indique normalement une volonté de traiter le niveau général des salaires. Dans ce contexte, nous soutenons les efforts visant à améliorer les divulgations qui permettent de savoir si une société a explicitement adopté une politique de versement d'un salaire minimum vital et, le cas échéant, le montant versé ainsi que la méthode retenue pour le déterminer.

Salaire minimum vital et salaire minimum

Nous reconnaissons les difficultés qui se posent pour calculer et mettre en œuvre le versement d'un salaire minimum vital dans un pays donné et à l'échelle mondiale. Dans certains cas, les sociétés estiment qu'un relèvement du salaire minimum suffit. Même s'il s'agit d'un pas dans le bon sens, l'adoption d'un salaire minimum vital représente un effort bien plus soutenu, car il tient compte du coût de la vie et vise à fournir un montant suffisant pour permettre aux employés et à leur famille de bénéficier d'un mode de vie simple, mais décent.

- Augmenter la transparence à propos des écarts salariaux : nous soutenons les actions qui nous permettront de mieux comprendre les pratiques salariales d'une société et la façon de traiter les risques d'affaires provenant de l'inégalité des revenus. Ainsi, nous encourageons des divulgations volontaires des écarts salariaux basés sur le genre et l'ethnicité, ou la race, lorsque ce type de renseignements n'est pas encore exigé par la loi. Nous estimons qu'il est également important d'inciter les sociétés à divulguer les écarts salariaux avant et après ajustement, sachant que ces différents types d'écart mettent en évidence la pluralité des aspects de l'inégalité des revenus.
 - Les écarts salariaux ajustés tiennent compte de facteurs tels que le titre du poste, l'ancienneté ou la région géographique, et permettent aux sociétés de démontrer qu'elles offrent un salaire égal pour un travail égal. Plus il y a de facteurs pris en compte, plus cet écart devrait se réduire.
 - Les écarts salariaux non ajustés se basent sur la différence moyenne de salaire horaire à l'échelle de la société. Un écart salarial non ajusté significatif peut ainsi révéler, par exemple, que les femmes occupent plus de postes faiblement rémunérés au sein d'une société que les hommes.

En réponse aux propositions d'actionnaires demandant des divulgations d'écarts salariaux, les sociétés ont souvent communiqué uniquement les écarts ajustés, révélant ainsi aux investisseurs des

informations sur leur capacité à offrir un salaire égal pour un travail égal, sans toutefois mesurer les problèmes structurels que les écarts non ajustés auraient reflétés, notamment si des occasions de promotion professionnelle existaient dans les mêmes proportions pour les hommes et les femmes. Nous reconnaissons que lorsque des écarts salariaux apparaissent, ils ne signifient pas nécessairement qu'une société a pris des décisions inappropriées ou que ses pratiques salariales révèlent des discriminations. À cette fin, nous encourageons des divulgations proactives des écarts salariaux afin de mieux comprendre les données salariales et encourager une action en amont afin de combler les écarts identifiés.

3.2.1.3 Érosion de l'assiette fiscale

- ✓ Bloquer ou empêcher une société de se reconstituer dans un paradis fiscal.
- ✓ Établir et divulguer une politique fiscale.

3.2.1.4 Politique de dépenses et de lobbying

- ✓ Divulguer les dépenses politiques, de lobbying, d'adhésion à des organismes professionnels et assurer la cohérence avec les valeurs de responsabilité d'entreprise lorsque celles-ci ne représentent pas des pratiques courantes.

3.2.1.5 Divulgateur ESG

- ✓ Divulguer les principaux risques et occasions ESG non couverts par les rapports existants.
- ✓ Publier, sur une base annuelle, les enjeux ESG, si cette pratique n'est pas déjà en place.

4.1 Propositions d'actionnaires environnementales et sociales

Nous appuyons les propositions d'actionnaires portant sur les enjeux environnementaux et sociaux que nous jugeons dans l'intérêt des parties prenantes à long terme, y compris les actionnaires de la société. Nous votons ces propositions au cas par cas, en appuyant notre décision sur :

- nos principes directeurs d'évaluation des propositions d'actionnaires;
les critères de notre programme d'IR et les objectifs de notre programme d'engagement;
- nos engagements à soutenir des conventions, normes, règles et initiatives particulières.

De nombreux enjeux environnementaux et sociaux peuvent être soulevés par des propositions d'actionnaires, lesquels évoluent constamment et rapidement, ce qui rend difficile l'élaboration de lignes directrices spécifiques dans ce domaine. Toutefois, nous avons mis en évidence deux thèmes dominants : le changement climatique et les droits de la personne.

4.1.1 Changement climatique

Compte tenu de l'urgence de lutter contre le changement climatique, nous attendons des sociétés qu'elles adoptent une solide stratégie de transition qui correspond à une trajectoire carboneutre et qui est soutenue par des engagements de capitaux réels. Dans le cadre de notre stratégie climatique et de notre objectif visant à aligner l'actif géré de NEI sur une trajectoire carboneutre, nous attendons des sociétés dans les secteurs à fort impact qu'elles alignent également leurs stratégies. Dans le cadre des efforts déployés pour atteindre la carboneutralité, il est important que nous gardions à l'esprit les objectifs plus larges d'une transition juste.

Nous appuierions généralement les propositions demandant ce qui suit aux sociétés :

- Accroître la divulgation des émissions de GES d'une société, non seulement à partir de ses activités directes (portées 1 et 2), mais aussi à partir de sa chaîne de valeur (portée 3), lorsqu'elles sont importantes.
- Accroître la transparence des activités de lobbying directes et indirectes liées au climat.
- Indiquer comment une société opérera la transition vers une économie à faibles émissions de carbone et atteindra la carboneutralité.
- Accroître la robustesse des cibles de réduction des émissions de GES prévues ou existantes et harmoniser les stratégies de carboneutralité des entreprises avec l'Accord de Paris.
- Améliorer les pratiques pour mesurer avec précision les émissions et les sources de méthane et en rendre compte.

Nous voterons au cas par cas sur les résolutions d'actionnaires demandant aux sociétés d'adopter un vote consultatif annuel sur le climat. Nous continuons d'avoir des réserves quant à l'utilisation d'un vote consultatif sur le climat comme attente générale, mais nous croyons que certaines situations justifieraient d'appuyer un tel vote. Parmi les autres facteurs dont nous tenons compte, mentionnons la qualité des informations et des engagements actuels de la société en matière de changements climatiques ainsi que sa réceptivité à l'égard de sa stratégie de lutte contre les changements climatiques.

4.1.2 Droits de la personne

Nous croyons fermement qu'il incombe aux entreprises d'intégrer le respect des droits de la personne dans leurs activités. Cette croyance est soutenue par le droit et les normes internationales et par diverses autres parties prenantes. Nous nous attendons à ce que les sociétés tiennent compte des risques des droits de la personne dans leurs décisions, et nous croyons que la prise en compte des droits de la personne devrait être intégrée à l'analyse du risque et à la stratégie de la société. Dans ce contexte, nous appuierions généralement les propositions bien formulées visant à fournir aux actionnaires des renseignements utiles demandant aux sociétés ce qui suit :

- Effectuer une évaluation de l'incidence sur les droits de la personne par un tiers ou d'autres formes de contrôle diligent des droits de la personne à l'échelle de leurs activités et de leur chaîne d'approvisionnement, selon le cas.
- Effectuer des audits par des tiers afin de détecter les problèmes d'équité raciale, de droits civils et de discrimination et/ou d'évaluer l'efficacité des politiques existantes. Divulguer davantage la façon dont elles déterminent, réagissent et atténuent les risques liés aux droits de la personne et aux droits des travailleurs dans leurs activités et leurs chaînes d'approvisionnement, et divulguent les mesures correctives et les recours lorsque des risques sont relevés.

Pourquoi une abstention?

Lorsque nous choisissons d'utiliser l'option d'abstention, c'est habituellement au moment de prendre des décisions de vote sur les propositions d'actionnaires. Dans les cas où nous sommes tout à fait d'accord avec les préoccupations soulevées par un proposeur, mais en désaccord avec la solution proposée, nous nous prévaudrons de l'option d'abstention plutôt que de voter contre la proposition (notez que tous les territoires n'offrent pas l'option d'abstention). Dans ces cas, nous ne sommes pas satisfaits de la réaction de la société au problème, mais nous ne voulons pas appuyer une proposition qui pourrait avoir des conséquences négatives ou involontaires.

Objectivement, nous nous attendons au moins à ce que les sociétés se conforment à l'ensemble de la législation sociale et environnementale en vigueur. En outre, nous les encourageons à adopter volontairement des normes pertinentes à leur secteur d'activité. Voici une liste non exhaustive de conventions, normes, règles et initiatives que nous appuyons et prenons en compte dans nos votes par procuration.

Rapports de développement durable

- [Conseil canadien des normes d'information sur la durabilité](#)
- Global Reporting Initiative
- [International Sustainability Standards Board](#)
- [Sustainability Accounting Standards Board \(SASB\) \(now consolidated within the International Sustainability Standards Board\)](#)

Références en développement durable

- [Principes directeurs pour les entreprises multinationales de l'Organisation de coopération et de développement économiques](#)
- [Exploitation responsable à l'attention des investisseurs institutionnels \(en anglais\)](#)
- [Diligences raisonnables de l'OCDE à l'attention des actionnaires importants du secteur minier \(en anglais\)](#)
- [Diligences raisonnables de l'OCDE pour des chaînes d'approvisionnement minérales responsables \(en anglais\)](#)
- [Diligences raisonnables de l'OCDE et de la FAP pour des chaînes d'approvisionnement agricoles responsables \(en anglais\)](#)
- [Diligences raisonnables de l'OCDE pour une chaîne d'approvisionnement responsable dans le secteur de l'habillement et de la chaussure \(en anglais\)](#)
- [Organisation internationale du travail – Déclaration relative aux principes et droits fondamentaux au travail](#)
- [Organisation internationale du travail – Déclaration de principes tripartite sur les entreprises multinationales et la politique sociale](#)
- [Organisation internationale du travail – Normes et autres instruments relatifs à la sécurité et la santé au travail](#)
- [Pacte mondial des Nations Unies – Principes](#)
- [Nations Unies – Objectifs de développement durable](#)

Gouvernance

- Canadian Coalition for Good Governance's Stewardship Principles
- International Corporate Governance Network's Global Governance Principles
- [Interfaith Center on Corporate Responsibility](#)
- [Principes de gouvernance d'entreprise de l'OCDE](#)

Changements climatiques

- Groupe de travail sur les divulgations financières liées au climat
- Action climat 100+
- CDP (anciennement le Carbon Disclosure Project)
- Glasgow Financial Alliance for Net Zero
- Initiative Net Zero Asset Managers
- Net Zero Investment Framework
- Engagement climatique Canada

Droits de la personne

- Charte internationale des droits de l'homme Déclaration universelle des droits de l'homme
- Principes directeurs de l'ONU relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme
- Déclaration des Nations Unies sur les droits des peuples autochtones
- Principes volontaires sur la sécurité et les droits de l'homme des Nations Unies (en anglais)
- Initiative FAIRR
- Global Network Initiative
- Investor Alliance for Human Rights (IAHR)
- World Benchmarking Alliance

Finance

- Principes de l'Équateur

Industries extractives et chimiques

- Organisation de coopération et de développement économiques – Due Diligence Guidance for Responsible Supply Chains of Minerals from Conflict-Affected and High Risk Areas
- Code international de gestion du cyanure
- Initiative pour la transparence des industries extractives
- Conseil international sur les mines et métaux – Énoncé de positions (en anglais)
- L'Association minière du Canada – Vers le développement minier durable
- Initiative for Responsible Mining Assurance
- Oil & Gas Methane Partnership 2.0
- Initiative climatique pétrolière et gazière (OGCI)

- [Forest Stewardship Council](#)
- [Gestion responsable](#)

Consommation

- [Alliance des investisseurs pour des solutions aux plastiques](#)
- [Coalition pour le leadership en matière d'économie circulaire](#)
- [Accord sur la protection contre les incendies et la sécurité des bâtiments au Bangladesh \(succédé par l'Accord international sur la santé et la sécurité dans l'industrie du textile et de l'habillement\)](#)
- [Business Benchmark on Farm Animal Welfare](#)

Santé et nutrition

- [Access to Medicine](#)
- [Access to Nutrition](#)
- [All Trials – Transparence dans les essais cliniques](#)
- [Les investisseurs et la responsabilité à l'égard des opioïdes](#)
- [Code international de commercialisation des substituts du lait maternel](#)

TI et télécommunications

- [Respect des droits numériques](#)
- [Responsible Business Alliance \(RBA\) – Code de conduite \(en anglais\)](#)
- [Global Network Initiative \(GNI\)](#)