



Gestion de placements

**Manuvie**

# Rapport sur la rémunération des dirigeants

Novembre 2021



## Notre approche pour évaluer la rémunération des dirigeants des émetteurs publics

La rémunération des dirigeants est un pilier essentiel de la gouvernance d'entreprise qui attire de solides chefs d'entreprise tout en maintenant l'alignement de la direction avec les parties prenantes à long terme. Grâce à notre examen de la gouvernance dans le cadre de notre processus d'intégration ESG, la rémunération des dirigeants fait l'objet d'une analyse approfondie pour s'assurer que les équipes de direction sont correctement rémunérées sur la base de mesures d'affaires appropriées et rigoureuses. En tant que gestionnaire de placements mondial, nous reconnaissons les différences dans les normes de rémunération, les pratiques et les exigences en matière de rapports dans le monde entier ; toutefois, les principes généraux qui guident les structures appropriées de rémunération des dirigeants demeurent uniformes d'un marché à l'autre.

Nous croyons qu'un programme de rémunération bien structuré attire, maintient en poste et motive les dirigeants et autres employés compétents tout en alignant ces gestionnaires avec les parties prenantes à long terme grâce à des critères de rendement pertinents, transparents et rigoureux. En fin de compte, l'incitation des dirigeants d'entreprise est essentielle à l'exécution de la stratégie commerciale et de l'accumulation de capital d'une entreprise. Dans le cadre de nos pratiques de gérance, nous collaborerons avec les entreprises au sujet de la rémunération des dirigeants, en identifiant les forces ainsi que les faiblesses de la structure de rémunération.

## Nos attentes à l'égard de la rémunération des dirigeants dans la pratique

### Divulgestion

Nous encourageons généralement la transparence des pratiques de rémunération des dirigeants, mais nous comprenons que les exigences et les protocoles de divulgation diffèrent d'un marché et d'une région à l'autre. Nous nous attendons à ce que, dans les marchés où les questions de rémunération ont un vote consultatif sur la rémunération, les divulgations expliquent clairement la philosophie de rémunération de la haute direction de la société en utilisant le point de vue du comité de rémunération. Nous préférons également que les entreprises divulgent des mesures, des objectifs et des seuils de rémunération variable dans la mesure du possible afin que nous puissions évaluer la rigueur et la bien-être de ces schémas de performance. Nous recherchons des informations dans le cadre d'une circulaire de sollicitation de procurations annuelle, d'une circulaire d'information ou d'un autre rapport pertinent pour les sociétés où les actionnaires ont droit à un vote sur la rémunération.

## Comité de rémunération

Un comité de rémunération composé d'administrateurs indépendants devrait superviser le programme de rémunération des dirigeants pour s'assurer que le programme encourage les dirigeants tout en protégeant et en améliorant la valeur pour les parties prenantes. Compte tenu de sa connaissance approfondie de l'industrie et de la stratégie de l'entreprise, ce comité est le mieux placé pour évaluer le niveau approprié de rémunération et les mécanismes d'évaluation du rendement. Bien que nous soyons de fervents partisans d'une approche de rémunération fondée sur une formule, nous reconnaissons qu'un comité de rémunération peut avoir besoin de pouvoir discrétionnaire pour prendre des décisions de nature plus qualitative. Toute discrétion employée, cependant, doit être basée sur des résultats spécifiques et tangibles et devrait tenir compte de la performance à la baisse ainsi qu'à la hausse. Une explication détaillée du pouvoir discrétionnaire utilisé par le comité ou de tout ajustement aux résultats de la formule doit être articulée sur une base annuelle. Comprendre comment et pourquoi le comité de rémunération établit le montant de la rémunération, et les indicateurs de rendement clés utilisés devraient être explicitement indiqués dans les documents déposés par l'entreprise.

Bien que les comités puissent faire appel à un consultant en rémunération pour fournir de l'information sur le marché et des pratiques exemplaires, nous nous attendons généralement à ce qu'un comité de rémunération utilise l'analyse et les recommandations de tout consultant en rémunération comme avis pour son processus décisionnel, mais qu'il ne se fie pas uniquement à ces commentaires.

Il est courant que les comités de rémunération utilisent des groupes de pairs pour évaluer les pratiques et le montant de la rémunération. Les groupes de pairs de la rémunération doivent généralement représenter les marchés où un émetteur se fait concurrence pour les talents de dirigeants ainsi que pour l'industrie de l'émetteur, la taille, la complexité et le pays de domicile. Des groupes de pairs mal constitués peuvent mener à des pratiques de rémunération inappropriées. L'utilisation de pairs appropriés permettra au comité de rémunération de mieux comprendre la dynamique du marché qui façonne la concurrence pour les talents. Nous nous attendons à ce que les comités de rémunération reconnaissent et résistent à la tentation d'une élévation quantique continue au sein d'une industrie uniquement motivée par le roulement de la direction.

Nous nous attendons à ce que les comités de rémunération restent ouverts au dialogue avec les investisseurs afin de combler les lacunes potentielles dans le système de rémunération. Le comité de rémunération doit examiner les résultats du vote par procuration des propositions relatives à la rémunération, chercher à comprendre les préoccupations des investisseurs et y répondre de façon appropriée. Le comité de rémunération doit toujours mettre l'accent sur la création d'une structure qui encourage la création de valeur à long terme pour les parties prenantes.

## Quantum

Nous attendons du comité de rémunération qu'il détermine le montant approprié de la rémunération des dirigeants nommés de l'organisation. Nous n'avons pas de limites arbitraires à la rémunération et nous n'essayerions pas de plafonner la rémunération des dirigeants à un montant précis. Les changements dans le quantum devraient être justifiés, tandis que les augmentations du quantum pendant une période de mauvaise performance de l'entreprise attireront un examen plus approfondi. Lorsque l'information est disponible, nous pouvons également évaluer les changements dans le quantum par rapport aux changements dans l'ensemble de la base d'employés et rechercher des entreprises qui comprennent et apprécient les contributions de l'organisation dans son ensemble. Nous pouvons utiliser des mesures telles que le taux de changement pour les dirigeants par rapport à l'employé médian pour évaluer le quantum. Nous pensons que le quantum inapproprié reflète mal l'ensemble de l'organisation et peut conduire à des défis de développement du capital humain pour l'entreprise.

## Structure de l'organisation

Nous comprenons que les structures de rémunération peuvent réaliser les objectifs de maintien en poste de la haute direction et d'alignement avec les actionnaires grâce à de nombreuses différentes pratiques. Cependant, nous avons identifié certaines pratiques générales que nous encourageons toutes les entreprises à maintenir. Premièrement, la structure de la rémunération doit comprendre des composantes variables qui établissent un lien entre les résultats de la rémunération et les résultats réels. Deuxièmement, la structure de la rémunération devrait s'harmoniser avec la création de valeur des parties prenantes à long terme. Troisièmement, nous apprécions que l'accent soit mis sur les mesures qui reflètent les contrôles directs de la gestion des secteurs, plutôt que sur des facteurs apparemment arbitraires ou exogènes. Enfin, en tant qu'investisseurs à long terme, nous préférons également la rémunération de la haute direction liée au succès à long terme de l'organisation par le biais d'exigences d'acquisition et de conservation.

## Notre cadre de proposition de la rémunération

- Nous considérons les plans de rémunération au cas par cas.
- Les émetteurs doivent expliquer la philosophie et les objectifs de leur politique de rémunération.
- La rémunération devrait généralement encourager des normes élevées de performance et aligner les intérêts de la direction sur ceux des parties prenantes à long terme.
- La divulgation devrait indiquer le montant de la rémunération globale et la méthode du comité pour déterminer les montants.
- Les niveaux de rémunération doivent être suffisants pour attirer, motiver et retenir les talents clés, mais ne doivent pas être excessifs par rapport aux normes de conditions d'emploi dans l'entreprise, le secteur ou le pays de domicile.
- Les rapports sur la rémunération devraient également fournir la répartition entre la rémunération en espèces et la rémunération en actions, ainsi que la répartition entre la rémunération garantie et à risque, ou variable.

- Les indemnités devraient promouvoir la prise de décision à long terme et s'aligner sur les valeurs et les réalisations de l'entreprise qui soutiennent la stratégie commerciale et les soutenir.
- Les comités de rémunération devraient choisir et divulguer des mesures et des objectifs de rendement de la rémunération qui reflètent le rendement des fondamentaux de l'entreprise qui sont de nature rigoureuse et qui encouragent la surperformance. Les mesures qui ciblent le rendement relatif du cours de l'action de la société doivent être mesurées par rapport à un groupe de pairs ou à un indice de référence raisonnable.
- Les primes à long terme doivent généralement viser une période de rendement complète de trois ans ou plus.
- La politique de rémunération devrait inclure des lignes directrices sur la détention d'actions pour s'assurer que les dirigeants ont des participations directes significatives, alignant leurs intérêts sur ceux des actionnaires. Le report des indemnités gagnées peut être traité comme la propriété.
- La politique de rémunération devrait inclure des dispositions de récupération pour atténuer les résultats en cas de défaillance.
- Les entreprises devraient structurer les accords de licenciement pour éviter les paiements excessifs et les majorations fiscales tout en veillant à ce qu'il existe une exigence de double déclenchement.
- Nous encourageons les entreprises à tenir un vote consultatif annuel sur la rémunération des dirigeants.
- Nous encourageons les entreprises à intégrer des paramètres de performance environnementale et sociale dans leurs plans de rémunération des dirigeants qui sont pertinents et importants pour les perspectives à long terme des entreprises.

## Engagement et vote sur la proposition de rémunération

- Nous considérons le vote des éléments de procuration liés à la rémunération des dirigeants comme une forme d'engagement et pouvons compléter le vote par des suggestions aux entreprises de mesures à prendre pour améliorer la structure du régime.
- Nous nous engageons fréquemment avec les émetteurs sur de multiples aspects de la rémunération des dirigeants, en nous efforçant d'avoir un dialogue qui améliore notre compréhension des perspectives de la société, tout en articulant nos attentes concernant les meilleures pratiques.
- En tant qu'actionnaires actifs, nous cherchons généralement à soutenir la direction. Nous pouvons toutefois utiliser le vote par procuration pour exprimer notre insatisfaction à l'égard des plans de rémunération mal construits, de la divulgation insuffisante ou du montant inapproprié de la rémunération.
- Nous pouvons envisager de refuser de soutenir des participants du comité de rémunération, en commençant par le président du comité, si, après des engagements répétés ou des pratiques problématiques continues, le cabinet n'a pas répondu à une préoccupation spécifique liée à la rémunération de la haute direction, ou si la dilution aux actionnaires par le biais de régimes d'options d'achat d'actions est considérée comme excessive.

## Gestion de placements Manuvie

Gestion de placements Manuvie est la marque mondiale du Secteur Gestion de patrimoine et d'actifs, Monde de la Société Financière Manuvie.

Gestion de placements Manuvie est le secteur mondial de gestion de patrimoine et d'actifs de la Société Financière Manuvie. Nous comptons plus d'un siècle d'expérience en gestion financière au service des clients institutionnels et des particuliers et dans le domaine des régimes de retraite, à l'échelle mondiale. Notre approche spécialisée de la gestion de fonds comprend les stratégies très différenciées de nos équipes expertes en titres à revenu fixe, actions spécialisées, solutions multiactifs et marchés privés, ainsi que l'accès à des gestionnaires d'actifs spécialisés et non affiliés du monde entier grâce à notre modèle multigestionnaire.

Le présent document n'a été soumis à aucun examen de la part d'un organisme de réglementation des valeurs mobilières ou autre et il n'a été déposé auprès d'aucun organisme de réglementation. Il peut être distribué par les entités de Manuvie ci-après, dans leurs territoires respectifs. Des renseignements supplémentaires sur Gestion de placements Manuvie sont accessibles sur le site [manulifeim.com/institutional](http://manulifeim.com/institutional).

**Australie :** Manulife Investment Management Timberland and Agriculture (Australasia) Pty Ltd, Manulife Investment Management (Hong Kong) Limited.  
**Canada :** Gestion de placements Manuvie limitée, Distribution Gestion de placements Manuvie inc., Manulife Investment Management (North America) Limited et Marchés privés Gestion de placements Manuvie (Canada) Corp. **Chine :** Manulife Overseas Investment Fund Management (Shanghai) Limited Company. **Espace économique européen :** Manulife Investment Management (Ireland) Ltd. est régie et réglementée par l'organisme Central Bank of Ireland. **Hong Kong :** Manulife Investment Management (Hong Kong) Limited. **Indonésie :** PT Manulife Aset Manajemen Indonesia. **Japon :** Manulife Investment Management (Japan) Limited. **Malaisie :** Manulife Investment Management (M) Berhad, numéro d'inscription : 200801033087 (834424-U). **Philippines :** Manulife Investment Management and Trust Corporation. **Singapour :** Manulife Investment Management (Singapore) Pte. Ltd. (société inscrite sous le numéro 200709952G). **Corée du Sud :** Manulife Investment Management (Hong Kong) Limited. **Suisse :** Manulife IM (Switzerland) LLC. **Taiwan :** Manulife Investment Management (Taiwan) Co. Ltd. **Royaume-Uni :** Manulife Investment Management (Europe) Limited, qui est régie et réglementée par l'organisme Financial Conduct Authority. **États-Unis :** John Hancock Investment Management LLC, Manulife Investment Management (US) LLC, Manulife Investment Management Private Markets (US) LLC et Gestion de placements Manuvie Agriculture et terrains forestiers Inc. **Vietnam :** Manulife Investment Fund Management (Vietnam) Company Limited.

Gestion de placements Manuvie 2021. Tous droits réservés. Manuvie, Gestion de placements Manuvie, le M stylisé, Gestion de placements Manuvie & M stylisé, Gestion de patrimoine Manuvie & M stylisé et Gestion privée Manuvie & M stylisé sont des marques de commerce de La Compagnie d'Assurance-Vie Manufacturers et sont utilisées par elle, ainsi que par ses sociétés affiliées sous licence.