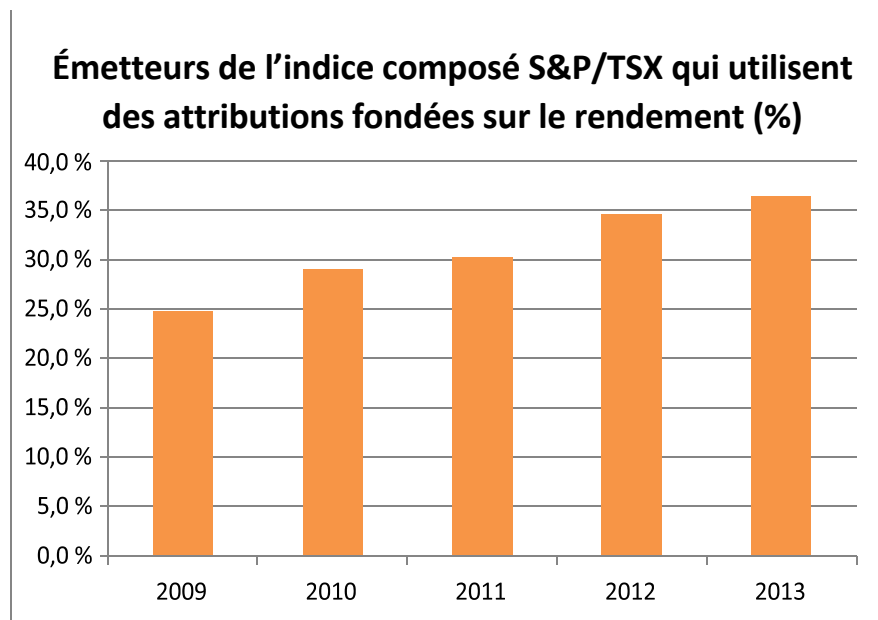


## Rémunération des cadres supérieurs : recours aux unités d'actions liées au rendement

Pour améliorer l'adéquation entre la rémunération et le rendement, les conseils d'administration de nombreuses sociétés ouvertes de tous les secteurs au Canada ont intégré des régimes d'unités d'actions liées au rendement (UAR) à leurs régimes de rémunération des cadres supérieurs ces dernières années. Une UAR est, en bref, une attribution « fantôme » qui suit la valeur et le rendement total d'une action ordinaire pendant une période définie. Les droits relatifs aux attributions faites dans le cadre d'un régime d'UAR sont généralement acquis après trois ans, et le nombre d'unités effectivement acquises dépend d'une mesure donnée du rendement de l'entreprise (souvent le rendement total pour les actionnaires par rapport à un groupe de sociétés comparables). Dans certains cas, des régimes d'UAR et d'unités d'actions temporairement inaccessibles (UATI) sont employés à la place des régimes d'options d'achat d'actions, qui n'ont justement pas permis d'assurer l'adéquation recherchée entre rémunération et rendement. La CCGG, qui souhaite voir cette adéquation renforcée, pense qu'un régime d'UAR correctement structuré peut être utile à cet égard.



Source : Equilar, *TSX Equity Trends Report* (2014)

Constatant la prévalence croissante des attributions d'UAR dans les programmes de rémunération et le fait qu'elles représentent souvent une proportion importante de la rémunération directe totale versée (50 % ou plus des attributions en vertu des régimes incitatifs à long terme), la CCGG a récemment entrepris d'examiner la structure des régimes qu'ont adoptés plusieurs grandes sociétés ouvertes canadiennes. Étant donné l'appellation – « unité d'action liée au rendement » – et le lien direct établi avec une mesure ou un ensemble de mesures du rendement, les investisseurs peuvent être portés à penser qu'un règlement de 0 % fait partie des issues possibles dans le cadre des régimes d'UAR. Or, alors que de nombreux régimes d'UAR prévoient de fait un scénario d'acquisition des droits de 0 % (la fourchette courante allant de 0 % à 150 % selon le rendement par rapport à l'objectif), notre analyse montre que les régimes de plusieurs émetteurs prévoient un niveau d'acquisition garanti minimum ou « plancher », quel que soit le rendement. Les conseils d'administration, dans ces cas, disent souvent se réserver le droit de réduire la valeur de l'attribution à zéro, mais ce pouvoir discrétionnaire existe pour à peu près toutes les formes de rémunération et il est, dans les faits, rarement exercé. La CCGG est d'avis que l'expression « unité d'action liée au rendement » dans ces cas peut être trompeuse pour les investisseurs, puisqu'une proportion de l'attribution sera toujours accordée, indépendamment du rendement. Accorder cette proportion revient à attribuer au dirigeant des UATI (où l'acquisition des droits n'est conditionnée qu'à un nombre d'années de service et est sans lien avec le rendement). La CCGG estime que les conseils devraient revoir la manière dont ils caractérisent la proportion garantie des attributions d'UAR dans les circulaires de sollicitation de procurations et envisager de désigner la partie garantie comme une attribution d'UATI, afin que les investisseurs ne présument pas à tort que ces attributions sont assujetties à la satisfaction de conditions liées au rendement.

Certains autres conseils d'administration ont établi des seuils de rendement dont le non-respect donne véritablement lieu à une acquisition de droits nulle; autrement, un niveau d'acquisition garanti minimum s'applique. Dans ces cas, la CCGG pense qu'il est important que les conseils fassent une évaluation critique de ces seuils et y associent des taux de probabilité appropriés. Les conseils choisissant cette approche devraient commenter la crédibilité des seuils de rendement décrits dans la circulaire de sollicitation de procurations de la société.