

ÉNONCÉ DES PRATIQUES EN MATIÈRE DE GOUVERNANCE

CHARTRE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

1. ÉNONCÉ DE POLITIQUE

Le conseil d'administration de COGECO est élu par les actionnaires de la Société afin de surveiller la gestion de l'entreprise et des affaires de la Société conformément aux pouvoirs qui lui sont conférés par les statuts et les règlements de la Société et conformément aux obligations que lui imposent le droit public et privé.

Le conseil a pour responsabilité première de préserver et d'améliorer la viabilité de la Société et de s'assurer que cette dernière est gérée dans son meilleur intérêt et dans le respect des intérêts de l'ensemble des actionnaires et des autres parties intéressées.

2. COMPOSITION ET ORGANISATION DU CONSEIL ET QUALITÉS DE SES MEMBRES

2.1. SÉLECTION DES MEMBRES

Le comité de gouvernance du conseil veille aux points suivants : le nombre de membres et la composition souhaités du conseil, la nécessité de recruter et l'expérience recherchée chez les nouveaux candidats. Il fait des recommandations au conseil sur les compétences et les aptitudes que l'ensemble du conseil et chacun des administrateurs devraient posséder dans le contexte de l'entreprise et des affaires de la Société et établit les compétences, les aptitudes et les qualités que le comité des ressources humaines devrait rechercher chez les candidats au conseil.

Sauf décision à l'effet contraire du conseil, lorsqu'il s'agit de recruter un administrateur, un comité *ad hoc* composé du président du conseil, des présidents des comités des ressources humaines et de gouvernance et du président et chef de la direction de la Société amorce le processus en demandant à certaines personnes, notamment des administrateurs et des conseillers externes, de lui faire part de leurs observations et de leurs suggestions et, ce faisant, il tient compte des qualités ou de l'expérience que le candidat devrait posséder; il pourrait par exemple prendre en considération des éléments comme la scolarité, les formations spécialisées pertinentes, l'expérience en affaires, que ce soit ou non dans les secteurs de la câblodistribution, des télécommunications et des médias, la connaissance des affaires nationales ou internationales, l'expérience à titre d'administrateur et la diversité. Le comité *ad hoc* soumet ensuite la candidature aux comités des ressources humaines et de gouvernance, qui l'évaluent avant de la soumettre au conseil. Le conseil a le dernier mot quant aux personnes qui sont mises en candidature en vue de leur élection par les actionnaires.

Le président du conseil et la direction renseignent tous les nouveaux administrateurs sur la structure de la Société, sa situation financière, le cadre réglementaire qui s'applique à elle et d'autres aspects de son entreprise. Les nouveaux administrateurs reçoivent également la charte du conseil, le mandat de l'administrateur, le code d'éthique du groupe Cogeco et les autres mandats et politiques clés.

2.2. CRITÈRES D'ADMISSIBILITÉ AU CONSEIL

Les membres du conseil doivent avoir les qualités requises en vertu de la loi et des statuts de la Société. Ils doivent posséder un ensemble approprié de compétences, de connaissances et d'expérience en affaires et bien connaître les secteurs dans lesquels la Société exerce ses activités ou s'engager à acquérir de telles connaissances. Les administrateurs qui sont choisis doivent pouvoir consacrer le temps nécessaire aux affaires du conseil. Les administrateurs de la Société doivent, dans l'exercice de leurs fonctions, faire preuve de prudence, de diligence, d'honnêteté et de loyauté envers la Société, dans le souci des intérêts des actionnaires et des autres parties intéressées.

2.3. ADMINISTRATEURS INDÉPENDANTS

Le conseil doit être composé en majorité d'administrateurs qui sont indépendants au sens des lois et des règlements applicables en matière de valeurs mobilières.

2.4. PRÉSIDENT DU CONSEIL

Le conseil doit nommer son président et son vice-président (s'il y a lieu dans le deuxième cas) parmi les administrateurs de la Société. De manière générale, le président du conseil est un administrateur indépendant, comme c'est le cas pour le président actuel du conseil, M. Peeters. Si, pour quelque raison que ce soit, le président du conseil est un administrateur qui fait partie de la direction de la Société, le conseil devra aussi nommer un administrateur principal parmi les administrateurs indépendants, qui présidera toutes les assemblées du conseil auxquelles le président du conseil n'assiste pas et assumera les autres fonctions appropriées. (Voir la rubrique intitulée « Ressources et pouvoirs du conseil »).

2.5. ÂGE DE LA RETRAITE

Les administrateurs ne sont plus tenus de démissionner lorsqu'ils atteignent un certain âge, car cela priverait le conseil de l'apport précieux d'administrateurs qui ont acquis une connaissance approfondie de l'entreprise de la Société. Néanmoins, le conseil reconnaît qu'un certain roulement parmi ses membres lui permet de bénéficier de points de vue nouveaux et de nouvelles compétences et connaissances. Par conséquent, il évalue chaque année sa composition et son efficacité globales afin d'obtenir l'équilibre optimal qui assurera la continuité requise.

2.6. DURÉE DU MANDAT DES ADMINISTRATEURS

Les administrateurs sont élus par les actionnaires à chaque assemblée annuelle, à moins que le conseil ne nomme un administrateur pour combler un poste vacant jusqu'à la prochaine assemblée annuelle. Le mandat de chaque administrateur se termine à la prochaine assemblée annuelle de la Société ou au moment de l'élection de son successeur.

2.7. PROCÈS-VERBAUX

Des procès-verbaux de toutes les assemblées du conseil et de ses comités sont tenus et mis à la disposition de tous les administrateurs.

3. ASSEMBLÉES DU CONSEIL

3.1. ORDRE DU JOUR DES ASSEMBLÉES DU CONSEIL

Le président du conseil, en consultation avec les membres appropriés de la direction, élabore l'ordre du jour des assemblées du conseil.

3.2. REMISE DES DOCUMENTS AUX ADMINISTRATEURS

Les renseignements financiers et autres qui sont importants en vue de permettre aux administrateurs de comprendre les points à l'ordre du jour sont remis à ces derniers avant les assemblées du conseil pour leur donner le temps de s'y préparer.

3.3. FRÉQUENCE ET CALENDRIER DES ASSEMBLÉES DU CONSEIL

Aux fins de l'exécution de son mandat, le conseil tient des assemblées régulières trimestrielles ainsi que des assemblées supplémentaires, au besoin, afin d'examiner des questions particulières ou d'effectuer la planification stratégique.

3.4. PRÉSENCE

On s'attend à ce que les administrateurs assistent autant que possible à toutes les assemblées du conseil (sauf celles qui sont tenues par conférence téléphonique), à moins d'avoir un conflit d'horaires. Un registre des présences est tenu.

3.5. RESPONSABILITÉS ET FONCTIONS

On s'attend à ce que les administrateurs assument leurs responsabilités de surveillance et les fonctions qui leur incombent expressément conformément au mandat de l'administrateur.

3.6. PRÉSENCE DE MEMBRES DE LA DIRECTION AUX ASSEMBLÉES

Le conseil invite des membres de la direction à assister à certaines parties de ses assemblées pour y faire des présentations qui permettent aux administrateurs de mieux connaître et comprendre les activités de la Société.

3.7. SÉANCES À HUIS CLOS

Le conseil tient une séance à huis clos à chacune de ses assemblées en l'absence de la direction afin de permettre aux administrateurs indépendants de discuter franchement et ouvertement, à moins que les administrateurs indépendants n'y renoncent à une assemblée en particulier.

4. FONCTIONS ET RESPONSABILITÉS DU CONSEIL

En plus des responsabilités prévues par la loi, le conseil d'administration a les fonctions et les responsabilités suivantes :

- a) s'assurer que la Société est exploitée de manière à préserver son intégrité financière ainsi que conformément aux politiques approuvées par le conseil;
- b) de manière générale, s'efforcer d'acquiescer l'assurance que le président et chef de la direction et les autres hauts dirigeants sont intègres et que, par leur propre exemple, au moyen de la mise en œuvre du code d'éthique et par d'autres moyens, ils favorisent une culture d'intégrité à l'échelle de toute l'entreprise;
- c) en collaboration avec le comité d'audit, examiner les résultats financiers et le processus de présentation et de communication de l'information financière de la Société et obtenir l'assurance raisonnable que les contrôles internes et les systèmes de gestion de l'information de la Société sont adéquats;
- d) nommer le président et chef de la direction et les hauts dirigeants de la Société, s'assurer qu'ils ont le calibre et les qualités, personnelles et autres, requises pour remplir leurs fonctions et planifier leur relève (y compris la façon dont les dirigeants doivent être formés et la façon dont leur rendement doit être supervisé) conformément aux recommandations du comité des ressources humaines;
- e) de concert avec le président et chef de la direction et le président du conseil, élaborer et approuver la description de poste du président et chef de la direction, y compris la délimitation des responsabilités de la direction, ainsi que les objectifs que le président et chef de la direction a la responsabilité d'atteindre;
- f) approuver chaque année le plan stratégique de la Société, qui tient compte, entre autres choses, des perspectives de l'entreprise et des risques auxquels celle-ci est exposée et qui est élaboré en première instance par la direction, et superviser sa mise en œuvre;
- g) identifier, de concert avec la direction, les risques principaux auxquels la Société est exposée et superviser, directement ou par l'intermédiaire d'un comité auquel il a délégué cette responsabilité, l'établissement d'une politique de gestion des risques et la mise en œuvre, par la direction, de systèmes adéquats permettant de gérer les risques en question;
- h) s'assurer que les structures et les méthodes appropriées sont en place afin que le conseil puisse fonctionner de façon indépendante de la direction;
- i) donner avis et conseils au président et chef de la direction et aux hauts dirigeants sur diverses questions qui revêtent de l'importance pour la Société;

- j) réviser et approuver les politiques clés élaborées par la direction sur différents sujets, tels que l'éthique et les communications au public;
- k) prendre les mesures nécessaires pour s'assurer que ses attentes envers la direction sont comprises;
- l) adopter et superviser la politique en matière de communications et l'application de celle-ci, notamment la divulgation des renseignements importants, les relations avec les épargnants et les communications avec les porteurs de titres;
- m) adopter la politique en matière d'opérations d'initiés de la Société et les modifications importantes qui pourraient y être apportées;
- n) voir comment les observations des porteurs de titres peuvent être reçues directement ou par l'entremise de la direction;
- o) adopter un code d'éthique qui est applicable aux administrateurs, aux dirigeants et aux employés de la Société et qui est conçu en vue de promouvoir et de favoriser l'intégrité et de dissuader quiconque de poser des gestes inappropriés ou répréhensibles, surveiller la conformité à ce code et, directement ou en déléguant ce pouvoir au comité de gouvernance, permettre à certains administrateurs ou hauts dirigeants de déroger au code si les circonstances le justifient;
- p) effectuer, par l'intermédiaire du comité de gouvernance, un examen annuel de l'efficacité du conseil et des comités (y compris l'apport de chacun des administrateurs);
- q) examiner avec le comité des ressources humaines la justesse et la formule de la rémunération des administrateurs, du président du conseil et des présidents des comités afin de s'assurer que la rémunération de ces derniers reflète les responsabilités et les risques inhérents à de telles fonctions et approuver leur rémunération après avoir pris en considération les recommandations du comité des ressources humaines;
- r) évaluer, par l'intermédiaire du comité des ressources humaines, la rémunération et le rendement des hauts dirigeants à la lumière des politiques en vigueur, des budgets et des autres objectifs et approuver leur rémunération après avoir pris en considération les recommandations du comité des ressources humaines;
- s) choisir les candidats à l'élection au conseil;
- t) prendre les mesures nécessaires pour s'assurer que les nouveaux administrateurs aient la possibilité de recevoir une formation et une orientation adéquates, qu'ils comprennent le rôle du conseil et de ses comités ainsi que l'engagement en temps et l'apport qui est attendu de chacun des administrateurs et qu'ils acquièrent une compréhension générale de l'entreprise de la Société;
- u) offrir aux administrateurs la possibilité de poursuivre leur formation afin de s'assurer qu'ils demeurent au fait de l'entreprise de la Société et qu'ils perfectionnent leurs compétences à titre d'administrateurs;
- v) choisir le président du conseil et élaborer sa description de poste;
- w) nommer les dirigeants de la Société;
- x) surveiller le processus de présentation et de communication de l'information financière de la Société afin d'acquiescer l'assurance raisonnable au sujet des points suivants :
 - (i) la Société se conforme aux lois, aux règlements, aux règles, aux politiques et aux autres exigences applicables des gouvernements, des organismes de réglementation et des bourses en matière de présentation et de communication de l'information financière;

- (ii) les conventions et les pratiques comptables, les jugements importants et les informations qui sous-tendent les états financiers de la Société ou qui y sont intégrés sont les plus appropriés dans les circonstances;
 - (iii) les états financiers trimestriels et annuels de la Société sont exacts et présentent fidèlement la situation et les résultats financiers de la Société conformément aux normes internationales d'information financière (« NIIF »);
 - (iv) il y a un système de contrôle internes efficace;
 - (v) les renseignements pertinents sur la situation et les résultats financiers de la Société, y compris le rapport de gestion, sont communiqués au public en temps opportun;
- y) évaluer l'expérience de tous les administrateurs afin de choisir comme membres du comité d'audit ceux qui ont les qualités énoncées dans la charte de celui-ci;
 - z) approuver les projets exigeant des dépenses en immobilisations ou d'autres sorties de fonds excédant un certain seuil;
- aa) élaborer, par l'intermédiaire du comité de gouvernance, la démarche devant être suivie par la Société en matière de gouvernance, y compris les principes et les lignes directrices propres à la Société;
 - bb) mettre sur pied des comités afin de faciliter l'accomplissement de son mandat et approuver les chartes respectives de ces comités et les modifications importantes qui y sont apportées;
 - cc) nommer les membres de chacun des comités et en désigner le président parmi ceux-ci et élaborer la description de poste de chacun des présidents des comités.

5. COMITÉS DU CONSEIL

5.1. NOMBRE, STRUCTURE ET COMPÉTENCE DES COMITÉS

Le conseil est responsable de la mise sur pied des comités du conseil et de la nomination des membres qui y siégeront ainsi que des qualités, de la rémunération et de la conduite de ceux-ci. Le conseil a établi quatre comités permanents, soit le comité d'audit, le comité de gouvernance, le comité des ressources humaines et le comité des perspectives stratégiques, et leur délègue certaines de ses fonctions et responsabilités. D'autres comités ou sous-comités ad hoc pourront être établis à l'occasion par résolution du conseil afin de traiter de sujets particuliers.

5.2. MEMBRES INDÉPENDANTS DES COMITÉS

Tous les membres du comité d'audit, du comité des ressources humaines et du comité de gouvernance doivent être indépendants au sens des lois et des règlements applicables en matière de valeurs mobilières.

5.3. RAPPORT DES COMITÉS AU CONSEIL

Chacun des comités présente généralement un rapport au conseil après chacune de ses assemblées.

6. QUESTIONS ADMINISTRATIVES

6.1. RÉMUNÉRATION

Le comité des ressources humaines examine régulièrement la rémunération des hauts dirigeants ainsi que celle des administrateurs, du président du conseil et des présidents des comités et fait des recommandations à cet égard et administre le régime d'options d'achat d'actions, les régimes d'unités d'actions incitatives et d'unités d'actions différées et les autres régimes de rémunération. Toute modification proposée à la rémunération de ces personnes doit être approuvée par le conseil.

6.2. PARTIE DE LA RÉMUNÉRATION VERSÉE AUX ADMINISTRATEURS EN UNITÉS D' ACTIONS DIFFÉRÉES

Afin de faire en sorte que les intérêts des administrateurs concordent avec ceux des actionnaires, les administrateurs ont le choix de toucher une partie ou la totalité de leur provision sous forme d'unités d'actions différées.

6.3. CONFIDENTIALITÉ AU SEIN DU CONSEIL

Les administrateurs doivent garder strictement confidentiels les délibérations et les décisions du conseil d'administration ainsi que les renseignements qu'ils apprennent pendant les assemblées, sauf indication contraire du président du conseil ou sauf si l'information est communiquée au public par la Société.

6.4. DOCUMENTS DE RÉFÉRENCE

Des documents de référence, qui comprennent les statuts, les règlements, les principaux régimes et politiques, les mandats et le code d'éthique de la Société, sont affichés sur le portail électronique de la Société et mis à jour au besoin.

7. RESSOURCES ET POUVOIRS DU CONSEIL

Le conseil possède les ressources et les pouvoirs nécessaires pour remplir ses fonctions et ses responsabilités, y compris le pouvoir de retenir les services d'avocats ou d'autres experts, s'il le juge approprié, sans devoir obtenir l'approbation de la direction.

COMPOSITION DU CONSEIL

Le conseil d'administration comptera neuf membres après l'assemblée, en hausse par rapport au nombre actuel de huit. À la suite d'un examen détaillé effectué par le comité de gouvernance, le conseil a déterminé que huit des neuf candidats à l'élection au conseil, soit la grande majorité des administrateurs, étaient des administrateurs indépendants et n'avaient pas de relation importante, directe ou indirecte, avec la Société, comme il est indiqué dans le *Règlement 52-110 sur le comité d'audit* des Autorités canadiennes en valeurs mobilières (les « ACVM »). Afin d'aider le comité de gouvernance et le conseil à déterminer s'ils sont indépendants, tous les candidats à l'élection au conseil remplissent chaque année un questionnaire détaillé sur leurs liens d'affaires et leur participation en actions. Au moment de l'élection ou de la réélection au conseil, les huit administrateurs indépendants seront André Brousseau, Elisabetta Bigsby, Pierre L. Comtois, Paule Doré, Claude A. Garcia, Normand Legault, David McAusland et Jan Peeters. M. Louis Audet, qui est le président et chef de la direction de la Société et le fils de M. Henri Audet, l'actionnaire de contrôle indirect de la Société, n'est donc pas considéré comme un administrateur indépendant.

La Société se conforme ainsi aux règles en matière de gouvernance qui sont énoncées dans *l'Instruction générale 58-201 relative à la gouvernance* et le *Règlement 58-101 sur l'information concernant les pratiques de gouvernance* (les « règles en matière de gouvernance ») qui stipulent que le conseil de la Société devrait être composé en majorité d'administrateurs indépendants.

VOTE MAJORITAIRE DANS LE CADRE DE L'ÉLECTION DU CONSEIL

En 2009, le conseil a adopté une politique en matière de vote majoritaire qui exige que le candidat au conseil qui obtient un nombre d'abstentions supérieur au nombre de voix exprimées en sa faveur doit donner sa démission au président du conseil sans délai après l'assemblée à laquelle il a été élu. Le comité de gouvernance examinera l'offre de démission et recommandera au conseil de l'accepter ou non. Le conseil d'administration annoncera sa décision par voie de communiqué de presse dans les 90 jours suivant l'assemblée en question. L'administrateur qui donne sa démission conformément à cette politique ne participera pas aux assemblées du comité de gouvernance ou du conseil d'administration auxquelles sa démission est étudiée. Cette politique s'applique seulement aux élections qui ne sont pas contestées, c'est-à-dire les élections dans le cadre desquelles le nombre de candidats au conseil correspond au nombre d'administrateurs devant être élus qui a été établi par le conseil. On peut consulter la politique sur le site Web de COGECO, au www.cogeco.ca/ccagouvernance.

MEMBRES DU CONSEIL D'AUTRES SOCIÉTÉS

Les administrateurs qui siègent au conseil d'un autre émetteur qui est un émetteur assujéti au Canada ou dans un territoire étranger sont indiqués ci-dessus à la rubrique intitulée « Renseignements concernant les candidats à l'élection au conseil ».

ADMINISTRATEURS SIÉGEANT ENSEMBLE À D'AUTRES CONSEILS

Aucun administrateur ou candidat à ce titre ne siège actuellement avec un autre administrateur de la Société au conseil d'une société qui ne fait pas partie du groupe COGECO, qui est un émetteur public.

PRÉSIDENT DU CONSEIL

Le président du conseil est un membre dûment élu du conseil d'administration et il est nommé à son poste chaque année par le conseil pour un mandat de un an, cette nomination ayant lieu (sauf lorsqu'il s'agit de combler une vacance) à la première assemblée du conseil qui suit l'assemblée annuelle des actionnaires. Le président du conseil est un administrateur indépendant au sens du règlement 52-110.

Les responsabilités du président du conseil sont énoncées dans la description de poste suivante :

DESCRIPTION DE POSTE DU PRÉSIDENT DU CONSEIL

Le président du conseil d'administration de COGECO est nommé à son poste et assume les responsabilités et les fonctions décrites ci-dessous.

NOMINATION

Le président du conseil est un membre dûment élu du conseil d'administration et il est nommé à son poste chaque année par le conseil pour un mandat d'un an, cette nomination ayant lieu (sauf lorsqu'il s'agit de combler une vacance) à la première assemblée du conseil qui suit l'assemblée annuelle des actionnaires. Le président du conseil est indépendant au sens des lois et règlements applicables en matière de valeurs mobilières. Il a les compétences et les aptitudes établies par le conseil.

RESPONSABILITÉS

Le président du conseil joue un rôle de leader au sein du conseil. C'est lui qui donne le ton au conseil et aux administrateurs en vue de favoriser un processus de prise de décisions efficace, conforme à l'éthique et responsable, l'encadrement approprié de la direction et des pratiques rigoureuses en matière de gouvernance. Le président du conseil préside le comité des perspectives stratégiques et est membre d'office de tous les autres comités du conseil.

FONCTIONS PARTICULIÈRES

En plus des responsabilités qui lui incombent à titre d'administrateur, des responsabilités qui sont énoncées dans la charte du conseil et des fonctions particulières qui peuvent lui être confiées par le conseil de temps à autre, le président du conseil a les obligations suivantes :

GOUVERNANCE

1. De manière générale, surveiller l'orientation et l'administration du conseil, s'assurer qu'il existe un esprit de cohésion entre ses membres et bâtir une culture de gouvernance rigoureuse.

ÉTHIQUE

2. Faire en sorte que le conseil prenne des décisions conformes à l'éthique et qui respectent le code d'éthique de la Société.

LEADERSHIP

3. Assurer un leadership en vue d'améliorer l'efficacité du conseil.

4. Exercer son leadership au sein du conseil et auprès des comités du conseil et de chacun des administrateurs afin de les aider à assumer leurs responsabilités et à exercer leurs fonctions.
5. Donner avis et conseils au chef de la direction, aux présidents des comités et aux autres membres du conseil.
6. Entretenir une relation de travail efficace avec le chef de la direction.
7. S'assurer que les administrateurs comprennent bien les responsabilités du conseil qui sont énoncées dans la charte du conseil.
8. Collaborer avec le chef de la direction et les membres de la haute direction en vue de suivre le progrès de la planification stratégique et de la mise en œuvre de celle-ci.

ASSEMBLÉES DU CONSEIL

9. En collaboration avec le président et le chef de la direction, le secrétaire et les autres membres de la direction, selon le cas, établir l'ordre du jour de toutes les assemblées du conseil, les convoquer et présider celles-ci.
10. S'assurer que le conseil se réunit au moins cinq fois par année et aussi souvent que cela est nécessaire pour remplir ses fonctions de manière efficace.
11. De concert avec la direction et le secrétaire, s'assurer que les administrateurs reçoivent les renseignements dont ils ont besoin en temps opportun et sous une forme utile et que ces renseignements sont de qualité.
12. Inciter les comités et les présidents des comités à soumettre les questions importantes au conseil.
13. S'assurer qu'il y a suffisamment de temps pendant les assemblées du conseil pour discuter à fond des points à l'ordre du jour et s'assurer que tous ces points sont abordés et, s'il y a lieu, réglés.
14. Inciter les administrateurs à poser des questions et à exprimer leur point de vue pendant les assemblées.
15. S'assurer que le conseil tient une séance à huis clos à chacune de ses assemblées, à moins que les administrateurs indépendants n'y renoncent à une assemblée en particulier.

ASSEMBLÉES D'ACTIONNAIRES

16. S'assurer qu'au moins une assemblée d'actionnaires est tenue chaque année et plus fréquemment si la loi l'exige.
17. Sauf si le règlement interne prévoit une disposition à l'effet contraire, présider toutes les assemblées annuelles et les assemblées extraordinaires des actionnaires.
18. S'assurer que tous les points à l'ordre du jour de chaque assemblée d'actionnaires sont discutés et réglés, s'il y a lieu.

LIENS ENTRE LE CONSEIL ET LA DIRECTION

19. S'assurer que les limites des responsabilités du conseil et de la direction sont bien comprises et respectées et que le conseil et la direction entretiennent des liens professionnels et constructifs.
20. Faciliter des communications efficaces entre les administrateurs et la direction, tant dans le cadre qu'à l'extérieur des assemblées du conseil.
21. Collaborer avec le chef de la direction et le chef des finances lorsqu'il s'agit de représenter les intérêts de la Société auprès des parties intéressées externes, comme les actionnaires et les autres porteurs de titres, le milieu des affaires, les médias et les clients.

RECRUTEMENT ET MAINTIEN EN POSTE DES ADMINISTRATEURS

22. En collaboration avec le comité des ressources humaines, participer au recrutement et au maintien en poste des administrateurs.

ÉVALUATION

23. Effectuer à chaque année un examen du rendement et de l'efficacité du conseil, des comités du conseil, de chacun des administrateurs et des présidents des comités, sauf le président du conseil, et examiner les résultats des évaluations avec le comité de gouvernance.

24. S'assurer que le rendement du président du conseil est évalué chaque année, que chacun des administrateurs y participe et que les résultats de l'évaluation sont examinés avec le président du comité de gouvernance.

ORIENTATION ET FORMATION

25. Faciliter l'orientation des nouveaux administrateurs.

26. Faciliter la formation permanente de tous les administrateurs.

AUTRES

27. Participer à l'examen annuel de la charte du conseil.

28. Remplir les autres fonctions et responsabilités qui pourraient lui être confiées par le conseil.

FONCTIONNEMENT DU CONSEIL

On s'attend à ce que chacun des administrateurs assiste, autant que possible, à toutes les assemblées du conseil et des comités auxquels il siège (sauf celles qui sont tenues par conférence téléphonique), à moins d'avoir un conflit d'horaires. Le calendrier annuel des assemblées du conseil et des comités est remis aux administrateurs à l'avance et mis à jour au besoin. Les administrateurs doivent informer la Société s'ils ne peuvent assister à une assemblée et un registre des présences est tenu. La présence des administrateurs aux assemblées du conseil et des comités tenues au cours du dernier exercice est indiquée ci-dessous, à la rubrique intitulée « Relevé des présences ».

Les renseignements financiers et autres qui sont importants en vue de permettre aux administrateurs de comprendre les points à l'ordre du jour sont remis à ces derniers plusieurs jours avant les assemblées régulières du conseil pour leur donner le temps de s'y préparer. Outre le président et chef de la direction, qui est membre du conseil et y participe à ce titre, le conseil invite des membres de la direction à assister à certaines parties des assemblées du conseil à des fins de présentation de l'information.

RELEVÉ DES PRÉSENCES

Le tableau suivant présente le relevé des présences des administrateurs actuels aux assemblées du conseil et des comités qui ont été tenues au cours du dernier exercice financier.

Administrateur	Présence aux assemblées du conseil		Présence aux assemblées des comités		
Louis Audet	8 sur 8	100 %	PS	3 sur 3	100 %
Mario Bertrand ⁽¹⁾	4 sur 6	67 %	PS	1 sur 2	50 %
André Brousseau	8 sur 8	100 %	AUD	5 sur 5	100 %
			RH	6 sur 6	100 %
Pierre L. Comtois	8 sur 8	100 %	AUD (Président)	5 sur 5	100 %
			G	2 sur 2	100 %
			RH	6 sur 6	100 %
Paule Doré	8 sur 8	100 %	G	2 sur 2	100 %
			RH	6 sur 6	100 %
Claude A. Garcia	8 sur 8	100 %	AUD	5 sur 5	100 %
			RH (Président)	6 sur 6	100 %
			PS	3 sur 3	100 %

Administrateur	Présence aux assemblées du conseil		Présence aux assemblées des comités		
David McAusland	8 sur 8	100 %	G (Président)	2 sur 2	100 %
			PS	3 sur 3	100 %
Jan Peeters	8 sur 8	100 %	PS (Président)	3 sur 3	100 %

(1) M. Bertrand a démissionné le 18 juillet 2011.

Comités :

AUD : Comité d'audit

RH : Comité des ressources humaines

G : Comité de gouvernance

PS : Comité des perspectives stratégiques

Le taux d'assiduité indiqué dans le tableau qui précède, qui est très élevé, démontre à quel point les administrateurs prennent au sérieux leurs rôles et leurs responsabilités.

PRÉSIDENT INDÉPENDANT

M. Peeters, le président du conseil, est un administrateur indépendant. À titre de président du conseil, il établit l'ordre du jour des assemblées du conseil et des actionnaires en consultation avec la direction, supervise les renseignements qui sont mis à la disposition des membres du conseil, donne le ton en matière de gouvernance que le conseil doit adopter en vue de fonctionner avec efficacité, s'assure que le conseil puisse se réunir en l'absence des représentants de la direction, dirige, de concert avec le président du comité de gouvernance, l'évaluation annuelle du conseil et de ses comités et favorise les communications entre les administrateurs indépendants et la direction.

Le conseil a pour politique de tenir une séance à huis clos à chacune de ses assemblées en l'absence des membres de la direction afin de permettre aux administrateurs externes de discuter franchement et ouvertement, à moins que les administrateurs indépendants n'y renoncent à une assemblée en particulier.

MANDAT DE L'ADMINISTRATEUR

Tous les administrateurs de la Société ont l'obligation d'exercer leurs fonctions et d'assumer leurs responsabilités dans le meilleur intérêt de la Société et de l'ensemble de ses actionnaires. Les attentes que doivent combler les administrateurs et les responsabilités qu'ils doivent assumer sont décrites dans le mandat de l'administrateur. Outre les questions qui entourent la nomination, la démission, la durée du mandat et l'assiduité et les attentes en matière de participation en actions ou en unités d'actions différées, le mandat énonce certains aspects des obligations de chaque administrateur ayant trait à ses obligations de loyauté et de bonne foi, à l'éthique et à l'intégrité, à la gouvernance, à son apport et à son indépendance, à sa formation permanente, à la divulgation de l'information et à d'autres questions.

Ce mandat a été mis à jour afin de prévoir que, conformément aux pratiques exemplaires en matière de gouvernance, on s'attend à ce que chaque administrateur cumule des actions subalternes ou des unités d'actions différées de la Société d'une valeur correspondant au moins au triple de la provision annuelle de base qui lui est payable à ce titre. Voir la rubrique intitulée « Participation en actions et en unités d'actions différées des administrateurs ». Le comité des ressources humaines s'assure que les administrateurs se conforment à cette politique.

DÉCISIONS NÉCESSITANT L'APPROBATION DU CONSEIL

Toutes les décisions importantes relatives, entre autres, au statut de la Société à titre de personne morale, aux dépenses en immobilisations et aux projets de développement, aux financements par emprunt, aux valeurs mobilières, aux placements, aux investissements, aux acquisitions, aux désinvestissements et aux alliances stratégiques sont assujetties à l'approbation du conseil. Plus particulièrement, chaque dépense en immobilisations ou autre d'une valeur monétaire de 5 000 000 \$ et plus est assujettie à l'approbation préalable du conseil.

COMITÉS

Le conseil est responsable de l'établissement et du fonctionnement de tous les comités du conseil ainsi que de la nomination et de la rémunération de leurs membres et doit s'assurer que ces comités sont en règle.

Le conseil a établi quatre comités permanents afin de faciliter l'exercice de ses fonctions et de ses responsabilités et de remplir les exigences des lois et des règlements applicables. Les comités sont présentement composés des administrateurs suivants :

Comité d'audit	Comité des ressources humaines	Comité de gouvernance	Comité des perspectives stratégiques
André Brousseau Pierre L. Comtois ⁽¹⁾ Claude A. Garcia	André Brousseau Paule Doré Claude A. Garcia ⁽¹⁾	Pierre L. Comtois Paule Doré David McAusland ⁽¹⁾	Louis Audet Claude A. Garcia David McAusland ⁽¹⁾ Jan Peeters ⁽¹⁾

(1) Président du comité.

M. Peeters, président du conseil, a le droit d'assister à titre d'observateur et de participer aux assemblées des comités d'audit, des ressources humaines et de gouvernance.

Le conseil nomme habituellement les membres des comités à sa première assemblée qui suit l'assemblée annuelle des actionnaires. Pour connaître la composition des comités après l'assemblée, veuillez consulter le site Web de la Société, au www.cogeco.ca/ccagouvernance.

Le conseil a également élaboré des descriptions de poste détaillées du président de chacun des comités. Chaque description de poste énonce les modalités de nomination et les qualités requises, ainsi que les responsabilités générales du président du comité et certaines fonctions particulières dans des domaines tels que le leadership, l'intégrité, la gouvernance, la gestion du comité et l'efficacité organisationnelle. Le comité de gouvernance revoit les descriptions de poste de temps à autre.

Le **Comité d'audit** se compose de trois administrateurs qui répondent aux critères d'indépendance du règlement 52-110. Tous les membres du comité « possèdent des compétences financières » et peuvent lire et comprendre un jeu d'états financiers qui présentent des questions comptables d'une ampleur et d'un degré de complexité comparables, dans l'ensemble, à celles dont on peut raisonnablement croire qu'elles seront soulevées par les états financiers de la Société.

Le comité d'audit se réunit à chaque trimestre et tient des assemblées extraordinaires lorsque les circonstances le requièrent. Le comité d'audit tient une séance à huis clos à chaque assemblée régulière, en l'absence des membres de la direction.

Le comité d'audit a une charte officielle qui décrit son mandat et ses responsabilités. Le texte de la charte ainsi que d'autres informations sur le comité d'audit qui sont exigées par l'annexe 52-110A1 sur le comité d'audit sont présentés à la rubrique 15 de la notice annuelle de la Société.

Le comité d'audit a été mis sur pied par le conseil afin de surveiller les processus comptables et de communication de l'information financière et les contrôles internes, d'examiner les états financiers et les autres renseignements financiers de la Société et de superviser le choix des auditeurs externes et le processus d'audit. Le comité d'audit doit s'acquitter de ses responsabilités dans le contexte des principaux principes et lignes directrices qui suivent :

- le président du comité d'audit et les autres membres de celui-ci ont des communications directes, ouvertes et franches tout au long de l'année avec la direction, les présidents des autres comités et les autres membres du conseil, les auditeurs externes, la vice-présidente, Audit interne et les autres conseillers principaux du comité, s'il y a lieu;
- le comité, en consultation avec la direction et les auditeurs externes, élabore un plan de travail annuel en se reportant aux responsabilités énoncées dans la charte;

- le comité, en consultation avec la direction et les auditeurs externes, participe au processus d'examen des questions financières importantes et des nouvelles normes qui pourraient avoir une incidence sur la présentation et la divulgation de l'information financière de la Société;
- le comité examine les risques financiers importants auxquels la Société est exposée et supervise la mise en œuvre, par la direction, de systèmes adéquats permettant de gérer ces risques;
- le comité communique ses attentes à la direction et aux auditeurs externes en ce qui concerne la nature et l'étendue de ses exigences en matière d'information et les délais à respecter à cet égard. Le comité s'attend à ce que la direction, la vice-présidente, Audit interne et les auditeurs externes lui remettent les documents pertinents à toutes les questions à l'ordre du jour de chaque assemblée et les affichent sur le portail électronique de la Société une semaine avant l'assemblée;
- les auditeurs externes rendent ultimement compte de l'exécution de leur mandat au conseil et au comité d'audit, à titre de représentants des actionnaires. Les auditeurs externes relèvent directement du comité d'audit;
- après avoir consulté la direction, le comité peut, outre les auditeurs externes, engager les avocats indépendants ou les autres conseillers qu'il juge nécessaires pour exercer ses fonctions, aux frais de la Société.

Le premier vice-président et chef de la direction financière, la vice-présidente, Audit interne de la Société et les représentants des auditeurs externes assistent habituellement à toutes les assemblées du comité d'audit.

Les responsabilités et les fonctions du comité d'audit sont énoncées dans la charte de celui-ci en ce qui a trait à la présentation de l'information financière, à la modification des conventions comptables, à l'évaluation des risques et des incertitudes d'ordre financier, aux contrôles financiers et aux écarts, à la conformité aux lois qui régissent les questions fiscales et la présentation de l'information financière, aux relations avec les auditeurs externes et le groupe d'audit interne et à d'autres questions. Les fonctions et les responsabilités dévolues au comité d'audit sont conformes au règlement 52-110 et, à bien des égards, aux pratiques exemplaires du secteur.

Conformément aux exigences du règlement 52-110, le comité d'audit a mis en place un processus de dénonciation, qui est désormais intégré au code d'éthique du groupe Cogeco et qui permet de déposer des plaintes au sujet de questions de comptabilité ou d'audit. Dans le cadre de ce processus, les plaintes déposées qui soulèvent des soupçons ou des préoccupations au sujet de questions de comptabilité ou d'audit ainsi que l'identité de l'auteur demeurent confidentielles, dans la mesure maximale possible, à l'intérieur des limites imposées par la loi et compte tenu de la nécessité d'effectuer une enquête approfondie. Les personnes qui signalent de bonne foi leurs soupçons ou leurs préoccupations au sujet de questions de comptabilité ou d'audit n'ont pas à craindre de représailles, de quelque nature que ce soit, y compris le congédiement.

La vice-présidente, Audit interne doit faire part sans délai au président du comité d'audit des signalements visant des questions de comptabilité ou d'audit qui revêtent une certaine importance. Le service d'audit interne doit de toute manière faire état à chaque trimestre au comité d'audit du nombre et de la portée des signalements, le cas échéant, visant de telles questions. Le président du comité d'audit informe ensuite le conseil des signalements reçus qui revêtent une certaine importance.

Le **Comité des ressources humaines** joue le rôle de comité de rémunération et de ressources humaines et le rôle de comité de mises en candidature. Il se compose actuellement de trois administrateurs qui sont indépendants au sens du règlement 52-110. Le comité des ressources humaines tient des assemblées au moins deux fois par année. Les membres du comité tiennent à chaque assemblée une séance à huis clos en l'absence des membres de la direction, à moins que ses membres n'y renoncent à une assemblée en particulier.

Le comité des ressources humaines a une charte officielle qui décrit ses fonctions et ses responsabilités, qui comprennent les suivantes :

- en consultation avec la direction et des consultants externes indépendants, établir la politique générale de la Société en matière de rémunération;
- examiner la structure de rémunération globale de la Société et de ses filiales principales et présenter des recommandations au conseil à ce sujet;
- examiner les composantes de la rémunération globale des hauts dirigeants, soit le salaire de base, le régime d'intéressement à court terme (prime annuelle établie en fonction de critères de rendement) et les régimes d'intéressement à long terme (les régimes d'options d'achat d'actions et d'unités d'actions incitatives), y compris les modalités particulières s'appliquant aux hauts dirigeants, comme le régime de rémunération spéciale pour les membres de la haute direction en cas de changement de contrôle de la Société qui est décrit ci-après à la rubrique intitulée « Indemnités de cessation d'emploi et en cas de changement de contrôle », et présenter des recommandations au conseil à ce sujet;
- examiner les objectifs de l'entreprise que le président et chef de la direction a la responsabilité d'atteindre et qui sont pertinents à la rémunération globale de ce dernier et examiner le montant proposé de la rémunération globale en question et les modifications qui y sont apportées en tenant compte du rendement de celui-ci à la lumière des objectifs dont il est question ci-dessus et des pratiques de la concurrence en matière de rémunération et présenter des recommandations au conseil à sujet;
- examiner le montant proposé de la rémunération globale des autres hauts dirigeants et les modifications qui y sont apportées en tenant compte du rendement de chacun et des pratiques de la concurrence en matière de rémunération, et présenter des recommandations au conseil à ce sujet;
- présenter des recommandations au conseil à l'égard de tout nouveau régime d'intéressement ou de toute modification importante des régimes d'intéressement à court terme ou à long terme de la Société et s'acquitter des responsabilités que lui imposent ces régimes;
- examiner chaque année la mesure dans laquelle les dirigeants désignés et les administrateurs remplissent les attentes en matière de participation minimale en actions ou en unités d'actions différées;
- suivre périodiquement les tendances et les faits nouveaux dans le secteur de la retraite au Canada et faire des recommandations au conseil sur les régimes de retraite de la Société et les modifications importantes à apporter à ceux-ci;
- examiner chaque année l'état des relations de travail;
- examiner chaque année les indicateurs de rendement clés en matière de ressources humaines;
- examiner chaque année les indicateurs en matière de santé et de sécurité;
- examiner chaque année les résultats des sondages effectués auprès des employés;
- s'assurer que la Société a mis en place des processus appropriés en vue d'assurer la relève des hauts dirigeants et des administrateurs;
- présenter des recommandations au conseil quant à la nomination des hauts dirigeants de la Société;
- administrer, lorsque le conseil lui délègue ce pouvoir, le régime d'options d'achat d'actions, le régime d'unités d'actions incitatives et les autres régimes de rémunération;
- évaluer les candidatures au conseil qui sont proposées par le comité *ad hoc* composé du président du conseil, des présidents des comités des ressources humaines et de gouvernance et du président et chef de la direction de la Société, soumettre les candidatures à l'évaluation du comité de gouvernance et les soumettre au conseil avant qu'elles ne soient soumises aux actionnaires;

- présenter des recommandations au conseil à l'égard de la rémunération des administrateurs, du président du conseil et des présidents des comités;
- en cas de vacance imminente au poste de président du conseil, examiner les candidatures et soumettre le candidat proposé au conseil;
- en cas de vacance imminente au poste de président et chef de la direction, examiner les candidatures et soumettre le candidat proposé au conseil;
- examiner, lorsque le conseil lui délègue ce pouvoir, certains risques auxquels la Société est exposée en ce qui a trait à la rémunération et aux ressources humaines et superviser la mise en œuvre, par la direction, de systèmes adéquats permettant de gérer ces risques;
- examiner et approuver l'analyse de la rémunération qui fait partie de la circulaire d'information de la Société;
- examiner les autres renseignements sur la rémunération des hauts dirigeants et des administrateurs qui font partie de la circulaire d'information de la Société;
- en consultation avec la direction, retenir au besoin les services d'un consultant en rémunération externe qui lui donnera des conseils sur la rémunération des hauts dirigeants et établir les modalités d'embauche, dont la rémunération, de ce consultant;
- chaque année, approuver au préalable le budget des services autres que ceux qui ont trait à la rémunération des cadres supérieurs qui seront fournis par le même cabinet qui offre des services conseils en matière de rémunération des cadres supérieurs;
- examiner et réévaluer à chaque année le caractère approprié de sa charte et recommander les modifications qui s'imposent au conseil.

Le **Comité de gouvernance** se compose de trois administrateurs qui sont indépendants au sens du règlement 52-110. Les membres du comité tiennent à chaque assemblée une séance à huis clos en l'absence des membres de la direction, à moins que ses membres n'y renoncent à une assemblée en particulier. Le comité a une charte officielle. Les fonctions et les responsabilités du comité de gouvernance comprennent les suivantes :

- revoir les pratiques en matière de gouvernance de la Société en général;
- examiner le caractère adéquat et l'efficacité des pratiques de gouvernance du conseil à la lumière de l'évolution de la réglementation et faire des suggestions en vue du perfectionnement de ces pratiques;
- surveiller la composition du conseil et de ses comités et le nombre de leurs membres et conseiller le conseil à ce sujet;
- renseigner le conseil sur les compétences et les aptitudes que l'ensemble du conseil et chacun des administrateurs devraient posséder dans le contexte de l'entreprise et des affaires de la Société et établir les compétences, les aptitudes et les qualités personnelles que le comité des ressources humaines devrait rechercher chez les candidats au conseil;
- évaluer les candidatures au conseil avant que le comité des ressources humaines ne les soumette à ce dernier;
- donner des conseils quant au bien-fondé de la démission qu'un administrateur pourrait offrir conformément à la politique en matière de vote majoritaire;
- évaluer la qualité et l'efficacité des relations du conseil avec la direction;
- recommander des sujets d'intérêt ou d'importance dont le conseil devrait discuter ou à l'égard desquels il devrait prendre des mesures et répondre aux demandes de renseignements des membres du conseil;

- examiner annuellement l'efficacité du conseil et des comités, y compris l'apport de chaque membre du conseil ou d'un comité, le maintien de son admissibilité à titre d'administrateur ainsi que les conflits d'intérêts auxquels il pourrait être exposé;
- examiner annuellement les chartes, les descriptions de poste et les politiques relatives aux questions de gouvernance;
- surveiller la conformité au code d'éthique et permettre à certains administrateurs ou hauts dirigeants de la Société d'y déroger si les circonstances le justifient;
- examiner la politique en matière de protection des renseignements personnels et les modifications importantes qui pourraient y être apportées et en recommander l'adoption au conseil;
- examiner la politique en matière d'opérations d'initiés et les modifications importantes qui pourraient y être apportées et en recommander l'adoption au conseil;
- approuver l'embauche, par un administrateur donné, d'un avocat ou d'un autre conseiller externe aux frais de la Société;
- examiner, lorsque le conseil lui délègue ce pouvoir, certains risques auxquels la Société est exposée et superviser la mise en œuvre, par la direction, de systèmes adéquats permettant de gérer ces risques.

Le **Comité des perspectives stratégiques** se compose actuellement de quatre administrateurs, dont trois sont indépendants au sens du règlement 52-110. Le comité se réunit à la demande du président du comité. Les membres du comité tiennent à chaque assemblée une séance à huis clos en l'absence des membres de la direction, à moins que ses membres n'y renoncent à une assemblée en particulier. Le comité a une charte officielle. Les fonctions et les responsabilités du comité des perspectives stratégiques comprennent les suivantes :

- offrir un cadre permettant au chef de la direction, seul ou avec d'autres membres de la direction principale, de présenter des idées ou des plans au sujet des perspectives stratégiques ou des acquisitions importantes projetées et d'obtenir l'avis du comité au cours de la phase d'élaboration de recommandations susceptibles d'être soumises à l'examen du conseil;
- à la demande de la direction, établir les paramètres et les lignes directrices provisoires qui orienteront l'examen des perspectives stratégiques ou des acquisitions importantes projetées;
- étudier et évaluer les perspectives stratégiques de sa propre initiative et présenter des suggestions à la direction;
- examiner et réévaluer à chaque année le caractère approprié de la présente charte et recommander toute modification nécessaire au conseil d'administration.

On peut consulter les chartes du conseil, du comité d'audit, du comité des ressources humaines, du comité de gouvernance et du comité des perspectives stratégiques ainsi que le mandat de l'administrateur sur le site Web de la Société, au www.cogeco.ca/ccagouvernance.

RECRUTEMENT DES ADMINISTRATEURS

Comme l'indique la charte du conseil qui est énoncée ci-dessus, le comité de gouvernance fait des recommandations au conseil sur le nombre approprié de membres du conseil, les compétences et les aptitudes que l'ensemble du conseil et chacun des administrateurs devraient posséder dans le contexte de l'entreprise et des affaires de la Société et établit les compétences, les aptitudes et les qualités que le comité des ressources humaines devrait rechercher chez les candidats au conseil. L'objectif du comité de gouvernance est de s'assurer que la composition du conseil est la plus propice en vue d'optimiser les compétences, l'expérience et d'autres facteurs et de faire en sorte que la Société soit bien guidée dans le cadre de son exploitation quotidienne et de sa stratégie à long terme. Pour appuyer ce processus, les administrateurs s'évaluent mutuellement dans le cadre de l'évaluation que le conseil effectue chaque année, sous la direction du président du conseil et du président du comité de gouvernance, ce qui pourrait permettre de relever les lacunes éventuelles en matière d'aptitudes ou d'expérience. Dans ce cadre, la

Société a établi une grille de compétences portant sur la connaissance du secteur, l'expérience en matière de commercialisation, l'expérience en technologie, les finances et la comptabilité, les ressources humaines, les lois et les règlements et la planification stratégique.

Sauf décision à l'effet contraire du conseil, lorsqu'il s'agit de recruter un administrateur, un comité *ad hoc* composé du président du conseil, des présidents des comités des ressources humaines et de gouvernance et du président et chef de la direction de la Société amorce le processus en demandant à certaines personnes, notamment des administrateurs et des conseillers externes, de lui faire part de leurs observations et de leurs suggestions et, ce faisant, il tient compte des qualités ou de l'expérience que le candidat devrait posséder; il pourrait par exemple prendre en considération des éléments comme la scolarité, les formations spécialisées pertinentes, l'expérience en affaires, que ce soit ou non dans les secteurs de la câblodistribution, des télécommunications et des médias, la connaissance des affaires nationales ou internationales, l'expérience à titre d'administrateur et la diversité. Le comité *ad hoc* soumet ensuite la candidature aux comités des ressources humaines et de gouvernance, qui l'évaluent avant de la soumettre au conseil. Le conseil a le dernier mot quant aux personnes qui sont mises en candidature en vue de leur élection par les actionnaires.

ORIENTATION ET FORMATION CONTINUE

Tous les nouveaux administrateurs bénéficient d'un programme d'orientation complet. Avant de convenir d'être mis en candidature, ils sont mis au courant de la charge de travail et du nombre d'heures requis. Ils rencontrent le président du conseil ainsi que le président et chef de la direction, le secrétaire et les membres de la direction principale et sont informés du rôle et des responsabilités du conseil, de ses comités et des administrateurs et de la structure de la Société, de sa situation financière, du cadre réglementaire qui s'applique à elle et des autres aspects de son entreprise. Les nouveaux administrateurs ont accès aux documents de référence placés sur le portail électronique de la Société, qui comprennent entre autres les chartes du conseil et des comités, les politiques et les règlements internes de la Société, le code d'éthique du groupe COGECO, qui s'applique également aux administrateurs, la politique en matière d'opérations d'initiés de la Société, le mandat de l'administrateur, qui énonce les responsabilités de chacun et les attentes dont chacun fait l'objet et les documents d'information les plus récents de la Société. Cela est conforme aux règles en matière de gouvernance et permet au nouvel administrateur de mieux connaître la Société ainsi que son rôle et ses responsabilités.

Soucieuse d'assurer la formation continue de ses administrateurs, la direction, périodiquement, remet à tous les administrateurs des études faites par des analystes, des études sur le secteur et des analyses comparatives récentes et organise des visites des installations canadiennes de la Société. À chaque assemblée régulière du conseil, les administrateurs reçoivent également des mises à jour sur la réglementation et de brefs résumés des ordonnances, des décisions et des politiques pertinentes du Conseil de la radiodiffusion et des télécommunications canadiennes et d'autres organismes de réglementation compétents.

De plus, à chaque assemblée stratégique annuelle, les membres de la direction principale et les conseillers externes donnent aux administrateurs des documents détaillés et des exposés sur certains sujets afin de s'assurer que ceux-ci demeurent au fait des activités de la Société.

En outre, les administrateurs de la Société sont informés des cours ou des séances de formation pertinents qui sont donnés et ont l'occasion de participer aux programmes sur la gouvernance et les responsabilités des administrateurs de sociétés qui sont offerts par l'Institut des administrateurs de sociétés et d'autres organismes et en assume le coût, dans des limites raisonnables.

ÉVALUATIONS

Le président du conseil et le président du comité de gouvernance effectuent chaque année un examen formel de l'efficacité du conseil et des comités (y compris l'apport de chacun des administrateurs). De concert avec le secrétaire, ils élaborent chaque année un questionnaire destiné à faciliter l'évaluation écrite du rendement et de l'efficacité du conseil et de ses comités ainsi que l'évaluation mutuelle des administrateurs, qui est fondé sur des catégories générales de connaissance des affaires et d'habitudes de travail et l'autoévaluation que chacun des administrateurs fait de ses propres aptitudes et qualités. Le questionnaire aborde des questions comme le fonctionnement du conseil et de ses comités, le caractère adéquat et opportun des renseignements qui sont fournis aux administrateurs, l'efficacité des assemblées du conseil et le rendement des membres du conseil et des comités. Le président du conseil et le président

du comité de gouvernance analysent les résultats du questionnaire, puis soumettent leur rapport au comité de gouvernance, qui fait à son tour rapport au conseil et souligne les points à améliorer. Le président du conseil rencontre chaque administrateur tous les ans, ce qui leur permet de discuter de l'évaluation de son apport et de celui des autres administrateurs et des autres aspects du fonctionnement du conseil.

Les membres du conseil sont également appelés, dans le questionnaire, à évaluer le rendement du président du conseil. Le président du comité de gouvernance compile les réponses et les revoit avec les autres membres du comité de gouvernance, en l'absence du président du conseil, et en fait ensuite un résumé au président du conseil et à l'ensemble du conseil.

Pour l'exercice 2011, le questionnaire était différent et comportait de nombreuses questions axées sur la stratégie d'affaires et en matière d'exploitation, le leadership et la rémunération de la direction, la stratégie et la planification financières, la gestion des risques, les relations externes et la gouvernance. Dans chaque cas, la situation actuelle et la situation souhaitée ont été évaluées et les points à améliorer ont été portés à l'attention du conseil par le comité de gouvernance. En ce qui a trait à l'apport des administrateurs, une évaluation mutuelle a encore été effectuée afin de s'assurer que le rendement de chacun était satisfaisant.

POLITIQUE EN MATIÈRE DE COMMUNICATION DE L'INFORMATION

La politique de la Société en matière de communication de l'information vise fondamentalement à faire en sorte que l'information en ce qui a trait à l'entreprise, aux affaires et au rendement de la Société soit communiquée de manière factuelle et en temps opportun à l'ensemble des actionnaires et au milieu financier, conformément aux exigences des lois sur les valeurs mobilières et sous réserve de celles-ci et des autres limites imposées par la loi ou par les contrats limitant la divulgation de cette information. La politique énonce également les règles prévues en vue de la protection de tous les types de renseignements confidentiels et de la façon appropriée de les divulguer. Elle s'applique aux administrateurs, aux dirigeants et aux employés de la Société. Elle décrit les renseignements importants relatifs à l'entreprise et aux affaires de la Société dont la divulgation entraînerait un changement important dans le cours ou la valeur des titres inscrits en bourse de la Société ou dont on pourrait raisonnablement s'attendre à ce qu'elle ait un tel effet.

La divulgation est approuvée par le comité de divulgation, qui se compose du président et chef de la direction, du premier vice-président et chef de la direction financière et du vice-président, Affaires d'entreprise. Les rapports du comité de divulgation sont remis au comité d'audit. La politique de la Société en matière de communication de l'information est conforme à l'*Instruction générale 51-201 sur les lignes directrices en matière de communication de l'information* et aux autres exigences applicables.

Afin d'en assurer une diffusion efficace et ponctuelle à tous les actionnaires et au milieu financier, la Société publie ses informations par le biais des services de fil de presse, des grands médias, d'Internet, de conférences téléphoniques avec les analystes financiers et d'envois de documents aux actionnaires. L'information est publiée dans les deux langues officielles.

ATTENTES DU CONSEIL ENVERS LE CHEF DE LA DIRECTION ET LES HAUTS DIRIGEANTS

De façon générale, le conseil s'attend, entre autres, à ce que la direction de la Société remplisse les objectifs fondamentaux suivants :

- rendre compte de façon complète, précise et ponctuelle des affaires et des activités de la Société ainsi que de toute question précise qu'elle considère comme importante pour la Société et ses actionnaires;
- prendre en temps opportun les mesures et les décisions requises dans le cadre des activités de la Société, conformément aux obligations et aux exigences applicables et à l'intérieur du cadre des politiques établies de l'entreprise, dans le but de rehausser la valeur de la participation des actionnaires;
- effectuer annuellement un processus budgétaire complet et suivre de près l'évolution financière de la Société par rapport au budget annuel présenté au conseil;
- identifier, de concert avec le conseil, les risques principaux auxquels la Société est exposée et mettre en œuvre des systèmes adéquats pour gérer ces risques;

- revoir régulièrement les stratégies de la Société et leur mise en œuvre dans tous les principaux secteurs d'activité de la Société à la lumière des changements d'ordre technologique ou réglementaire et de l'évolution des marchés.

Le conseil a élaboré, de concert avec le président et chef de la direction et le président du conseil, et approuvé, une description de poste détaillée du président et chef de la direction et les objectifs que celui-ci a la responsabilité d'atteindre. La description de poste du chef de la direction est énoncée ci-après :

DESCRIPTION DE POSTE DU CHEF DE LA DIRECTION

Le chef de la direction de COGECO assume les responsabilités et les fonctions décrites ci-dessous.

NOMINATION ET QUALITÉS

Le chef de la direction est nommé à ce titre par le conseil pour un mandat de un an, cette nomination ayant lieu (sauf lorsqu'il s'agit de combler une vacance) à la première assemblée du conseil qui suit l'assemblée annuelle des actionnaires. Le chef de la direction a les compétences et les aptitudes établies par le conseil.

RESPONSABILITÉS

Le chef de la direction joue un rôle de leader au sein de la Société et doit avoir la vision nécessaire afin de diriger l'entreprise en ayant pour objectif d'accroître la valeur de la participation des actionnaires et le rendement du capital de manière durable et d'établir des plans et des objectifs à court et à long terme, sous réserve des conseils et de la supervision du conseil. C'est lui qui donne le ton à la direction en vue de faire en sorte que celle-ci prenne des décisions efficaces, conformes à l'éthique et responsables et de favoriser des pratiques saines en matière de gouvernance.

OBLIGATIONS PARTICULIÈRES

En plus des responsabilités qui lui incombent à titre d'administrateur, le chef de la direction a les obligations suivantes :

LEADERSHIP

1. Assurer un leadership auprès de la direction et lui transmettre sa vision, dans le meilleur intérêt de la Société et dans le respect des intérêts de l'ensemble des actionnaires et des autres parties intéressées.
2. Avec les conseils des membres de la haute direction, établir les objectifs et les plans fondamentaux de l'entreprise de la Société et les soumettre, s'il y a lieu, à l'approbation du conseil.
3. Planifier et diriger toutes les enquêtes et les négociations ayant trait aux fusions, aux coentreprises, à l'acquisition d'entreprises ou à la vente d'éléments d'actif importants, sous réserve, s'il y a lieu, de l'approbation du conseil et des consultations préalables appropriées.
4. Être le représentant principal de la Société auprès des parties intéressées externes, comme les actionnaires et les autres porteurs de titres, le milieu des affaires, les médias, les organismes gouvernementaux, y compris le Conseil de la radiodiffusion et des télécommunications canadiennes, les clients principaux, les fournisseurs et les concurrents.

ÉTHIQUE

5. Faire en sorte que la direction prenne des décisions conformes à l'éthique et qui respectent le code d'éthique de la Société.
6. Donner le ton, sur le plan de l'éthique, à la Société et à sa direction, y compris (i) superviser l'administration et la mise en œuvre des politiques de la Société et la conformité à celles-ci, (ii) assurer au conseil que les membres de la haute direction de la Société sont intègres et

(iii) démontrer au conseil que le chef de la direction et les autres membres de la haute direction contribuent à créer une culture d'intégrité à l'échelle de l'entreprise.

GOUVERNANCE

7. Communiquer en temps opportun avec le président du conseil et le conseil au sujet des questions importantes qui touchent la Société.
8. Participer à l'élaboration des chartes du conseil et de ses comités et du mandat de l'administrateur.
9. Participer à l'élaboration de l'ordre du jour des assemblées du conseil et des comités.
10. Aider le président du conseil à mettre au point un programme d'orientation à l'intention des nouveaux administrateurs et un programme de formation permanente à l'intention de tous les administrateurs.

DIVULGATION

11. En collaboration avec le comité de divulgation et les autres membres de la direction, au besoin, s'assurer que les renseignements importants sont divulgués comme il se doit et dans les délais prescrits.

PLANIFICATION STRATÉGIQUE

12. Avec la participation du conseil, mettre au point le plan stratégique de la Société afin de maximiser la valeur de la participation des actionnaires et le recommander à l'examen et à l'approbation du conseil, que celui-ci donnera à sa discrétion.
13. Prendre les mesures nécessaires en vue de la mise en œuvre du plan stratégique et faire part au conseil en temps opportun des écarts importants par rapport à ce plan ou selon les paramètres établis par le conseil.

GESTION DE L'ENTREPRISE

14. Assurer la supervision et la gestion générales des affaires courantes de la Société, sous la supervision du conseil et conformément aux lignes directrices établies par celui-ci, en tenant compte des décisions qui doivent être approuvées au préalable par le conseil et des attentes du conseil par rapport à la direction.
15. Analyser les résultats d'exploitation de la Société et de ses filiales par rapport aux objectifs établis et s'assurer que les mesures nécessaires sont prises pour remédier aux résultats insatisfaisants.
16. S'assurer que la structure financière de la Société est adéquate et viable, examiner les projections sur les besoins en fonds de roulement et superviser l'obtention du financement externe qui pourrait être nécessaire.
17. Soumettre les budgets d'exploitation et les budgets de dépenses en immobilisations annuels à l'examen et à l'approbation du conseil.
18. Approuver les engagements relatifs aux dépenses en immobilisations et les autres engagements dans les limites des pouvoirs d'approbation qui lui ont été délégués.
19. Prendre les mesures nécessaires pour protéger et améliorer la participation de la Société dans ses filiales.

GESTION DES RISQUES

20. De concert avec le chef de la direction financière, s'assurer que la Société a rempli toutes les exigences des organismes de réglementation en matière de présentation de l'information financière et de contrôles internes sur la présentation de l'information financière.
21. De concert avec le chef de la direction financière, donner les attestations requises par la réglementation sur les états financiers de la Société et ses activités.

22. Superviser le contrôle et la gestion efficaces des risques auxquels la Société est exposée.

EFFICACITÉ ORGANISATIONNELLE ET RELÈVE

23. Mettre sur pied une structure organisationnelle forte au sein de laquelle les bonnes personnes occupent les bons postes.

24. En collaboration avec le comité des ressources humaines et le conseil, s'assurer que le chef de la direction de la Société est secondé par une équipe de haute direction efficace, que le conseil communique régulièrement avec les membres de la haute direction et qu'il existe un plan de relève et de perfectionnement efficace du chef de la direction et de la haute direction.

25. Examiner et approuver la nomination, l'embauche, la mutation et la cessation d'emploi de tous les dirigeants clés.

26. Évaluer le rendement des membres de la haute direction, en discuter avec eux et leur offrir la formation nécessaire.

27. Prévoir le perfectionnement du personnel de la Société et mettre en œuvre des programmes destinés à promouvoir la bonne gestion future de l'entreprise.

28. Prescrire les restrictions applicables aux pouvoirs des subordonnés au sujet des politiques, des engagements contractuels, des dépenses et des actions personnelles.

29. S'assurer que les subordonnés comprennent, interprètent et administrent comme il se doit les politiques de l'entreprise.

30. S'assurer qu'un système de communication efficace existe dans toute l'entreprise de la Société.

31. S'assurer que les services fournis par les employés du siège social sont adéquats et bien utilisés et régler tous les conflits qui pourraient survenir entre les employés affectés à l'exploitation et les employés du siège social sous sa supervision immédiate.

RENDEMENT DU CHEF DE LA DIRECTION

32. En collaboration avec le président du conseil et le conseil, participer à l'élaboration des objectifs annuels que le chef de la direction a la responsabilité d'atteindre.

AUTRES

33. Remplir les autres fonctions et responsabilités qui pourraient lui être confiées par le conseil.

PLANIFICATION DE LA RELÈVE

La Société reconnaît qu'il est essentiel d'embaucher des dirigeants très compétents afin qu'elle puisse continuer à obtenir de bons résultats. En 2010, la Société a établi un processus de planification de la relève et de perfectionnement délibéré et systématique, qui constitue le fondement de la planification de la relève et du perfectionnement des membres de la direction principale et des autres employés clés de la Société et qui est complété par des évaluations psychométriques et des programmes de perfectionnement individuels. La planification de la relève du président et chef de la direction fait partie de ce processus.

GESTION DES RISQUES

La Société est exposée à divers risques généraux et particuliers qui pourraient avoir une incidence considérable sur sa situation financière, ses résultats d'exploitation ou son entreprise. Ces risques sont décrits dans le rapport de gestion qui figure dans le rapport annuel 2011. La Société dispose d'une politique et d'un processus de gestion des risques qui prévoient la définition, l'évaluation, le contrôle, l'atténuation et la surveillance des risques et la présentation de l'information pertinente. Le vice-président, Contrôle et le premier vice-président et chef de la direction financière veillent à l'application de la politique et le conseil approuve les modifications qui y sont apportées. Plus précisément, le conseil a notamment les responsabilités suivantes :

- approuver les principes, les stratégies et la politique de gestion des risques;
- dans le cadre de sa planification stratégique annuelle, s'assurer que tous les risques importants ont été pris en considération aux fins de l'établissement des stratégies et des plans à long terme et que les ressources nécessaires ont été autorisées;
- apprendre à bien comprendre les risques les plus importants auxquels la Société est exposée et s'assurer que la direction prend les mesures appropriées et se conforme à la politique de gestion des risques en ayant recours à des contrôles internes adéquats ainsi qu'à un cadre de gestion des risques efficace.

Le comité d'audit se concentre sur les risques financiers importants. Comme il est indiqué dans sa charte, le comité d'audit doit acquérir l'assurance raisonnable que ces risques sont atténués et gérés de façon efficace en faisant ce qui suit :

- examiner avec la direction, au moins une fois par année, la liste des risques financiers mise à jour ainsi que les mesures courantes ou spéciales qui sont prises afin de gérer chacun d'entre eux;
- discuter avec la direction de l'évaluation que fait cette dernière des risques auxquels la Société demeure exposée, s'il y a lieu, malgré l'application de ces mesures;
- vérifier auprès de la direction si les politiques, les processus et les programmes existants permettent de définir, de gérer et de contrôler ces risques financiers.

Les autres fonctions du comité d'audit comprennent, par exemple, l'examen des mises à jour trimestrielles des éventualités de la Société, y compris les risques liés aux réclamations en justice ou aux cotisations fiscales.

Les membres de la haute direction facilitent la mise en application de la vision en matière de gestion des risques et supervisent le fonctionnement du programme de gestion des risques. Leurs fonctions sont les suivantes :

- recommander au conseil l'approbation des politiques de gestion des risques clés;
- s'assurer que la gestion des risques est prise en considération dans le cadre de l'établissement des stratégies et des objectifs d'entreprise, de la surveillance des indicateurs de rendement et de la prise de décisions faisant appel à des éléments clés;
- s'assurer de communiquer de haut en bas dans l'organisation les questions relatives à la gestion des risques;
- s'assurer que la politique de gestion des risques est respectée au sein de l'entreprise et que les rôles et les responsabilités de chacun sont définis clairement;
- s'assurer que les activités de gestion des risques sont appropriées et que les plans d'action nécessaires sont élaborés et exécutés;
- s'assurer que les renseignements requis sur la gestion des risques sont donnés dans le rapport de gestion et d'autres documents publiés;
- définir chaque année les risques les plus importants qui devraient faire l'objet de plans d'action distincts;
- appuyer la mise en œuvre de ces plans d'action;
- identifier la personne ou le service qui sera responsable du suivi de la gestion des différents risques ainsi que les responsabilités en matière de surveillance;
- effectuer un suivi trimestriel des risques et des plans d'action;

- appuyer pleinement la culture et les activités de gestion des risques.

CODE D'ÉTHIQUE

COGECO a adopté en 2003 un code d'éthique (le « Code ») qui énonce les principes devant guider le comportement de toutes les personnes qui font partie du groupe COGECO ou qui contribuent à ses activités, à son rayonnement et à sa réputation. Le Code traite de questions telles que le respect de la personne, de la clientèle, de la collectivité, de l'environnement, des normes commerciales, des politiques de l'entreprise et de la loi. Il traite des questions prescrites par les règles en matière de gouvernance, telles que les conflits d'intérêts, la protection et l'utilisation de l'actif de la Société et des occasions qui se présentent à celle-ci, le caractère confidentiel des renseignements sur la Société, le respect des lois et règlements, la dénonciation de comportements illégaux ou contraires à l'éthique et le traitement équitable des porteurs de titres, des clients, des fournisseurs et des employés de la Société. Le Code s'applique à tous les administrateurs, dirigeants, employés, représentants et mandataires de la Société et de ses filiales, de même qu'aux personnes qui agissent comme consultants ou sous-traitants de la Société et de ses filiales, en particulier dans le cadre de leurs rapports contractuels avec la Société et ses filiales.

Le Code est perfectionné et mis à jour de temps à autre par le conseil, suivant la recommandation du comité de gouvernance de la Société. Des modifications importantes y ont été apportées en 2010. Le Code intègre désormais la politique de dénonciation qui était auparavant une politique autonome. Depuis juillet 2010, les employés des sociétés et des entreprises qui font partie du groupe COGECO ainsi que les consultants, les sous-traitants et les autres représentants de COGECO peuvent signaler les violations possibles du Code ou leurs préoccupations au sujet de questions de comptabilité ou d'audit au moyen d'une ligne téléphonique confidentielle et anonyme destinée aux plaintes en matière d'éthique au Canada et au Portugal et d'un site Web. Cette ligne téléphonique est exploitée par un fournisseur spécialisé externe qui est indépendant du groupe COGECO. Les nouvelles parties du Code expliquent la marche à suivre pour signaler une violation du Code et la manière dont l'enquête sera effectuée.

En outre, le rôle et les responsabilités des diverses parties intéressées dans le cadre de l'application du Code ont été clarifiés et le processus interne servant à soumettre les signalements est décrit plus en détail. La vice-présidente, Audit interne doit faire part sans délai au président du comité d'audit des signalements graves au sujet de questions de comptabilité ou d'audit. La vice-présidente, Audit interne fait état par ailleurs à chaque trimestre au comité d'audit du nombre et de la portée des signalements, le cas échéant, visant de telles questions. Le président du comité d'audit informe ensuite le conseil de tout signalement grave reçu.

La vice-présidente, Audit interne doit signaler sans délai au président du comité de gouvernance les signalements graves sur les questions autres que des questions de comptabilité ou d'audit. La vice-présidente, Audit interne présente par ailleurs un sommaire annuel des violations ou des préoccupations signalées et de leur règlement au comité de gouvernance, qui fait état annuellement au conseil de l'application du Code.

En 2010, on a demandé à tous les employés du groupe COGECO d'assister à une séance de formation en ligne obligatoire qui portait sur les nouvelles modalités énoncées dans le Code et la marche à suivre pour signaler les violations de celui-ci. Depuis, chaque nouvel employé est tenu d'assister à cette séance de formation en ligne dès son embauche. En outre, la formation en ligne est désormais obligatoire pour tous les employés, tous les deux ans, comme formation d'appoint.

Le conseil, directement ou en déléguant ce pouvoir au comité de gouvernance, peut permettre aux administrateurs ou aux hauts dirigeants de déroger au Code si les circonstances le justifient. Aucune renonciation de ce genre n'a été octroyée depuis l'adoption du Code et, par conséquent, la Société n'a déposé aucune déclaration de changement important, au cours du dernier exercice, au sujet d'un administrateur ou d'un haut dirigeant qui aurait dérogé au Code.

L'administrateur ou le dirigeant de la Société qui a un intérêt dans une opération ou un contrat important, réel ou projeté, doit divulguer la nature et l'ampleur de son intérêt par écrit ou demander que ces renseignements soient consignés dans le procès-verbal d'une assemblée du conseil ou d'une assemblée d'un comité. L'obligation s'applique sans égard au fait que le contrat ou l'opération exigerait normalement l'approbation des administrateurs ou des actionnaires de la Société et la divulgation doit être faite, conformément aux dispositions de la LSAQ, dès que l'administrateur ou le dirigeant est mis au courant du contrat ou de l'opération.

On peut consulter le Code sur le site Web de la Société, au www.cogeco.ca/ccagouvernance et sur le site Web de SEDAR, au www.sedar.com. On peut également l'obtenir sur demande en s'adressant au secrétaire de la Société, à son siège social au 5, Place Ville-Marie, bureau 1700, Montréal (Québec) H3B 0B3, téléphone 514 764-4700. La Société peut exiger le paiement de frais raisonnables si la demande émane d'une personne qui n'est pas l'un de ses actionnaires.

Les descriptions qui précèdent du conseil, des comités, des administrateurs, de la politique en matière de communication de l'information et d'autres questions témoignent du fait que la Société se conforme, à ces égards, aux règles en matière de gouvernance.