



# Déclaration d'information

## Rémunération de l'équipe dirigeante

### Philosophie de rémunération

La déclaration suivante présente le programme de rémunération des cadres de l'Administration portuaire de Vancouver-Fraser ("l'Administration portuaire"). La déclaration comprend des informations sur la gouvernance de la rémunération des cadres de l'autorité portuaire, la philosophie de la rémunération des cadres, les processus applicables utilisés pour déterminer les niveaux de rémunération et la rémunération réelle versée aux cadres.

Lors de l'élaboration et de l'évaluation de la philosophie de rémunération de l'autorité portuaire, le conseil d'administration ("le conseil d'administration") examine le rôle de l'organisation dans le cadre plus large de l'agenda commercial canadien :

- Le Port de Vancouver est de loin le plus grand port du Canada (environ la taille des cinq plus grands ports du Canada additionnés) et l'un des 30 premiers ports du monde en termes de tonnage manutentionné. Il permet le commerce annuel de plus de 200 milliards de dollars de marchandises avec plus de 170 économies commerciales et crée plus de 100 000 emplois liés à la chaîne d'approvisionnement.
- Le rôle de l'autorité portuaire favorise les échanges commerciaux du Canada. Le commerce est la clé du développement économique du Canada par
- connecter le Canada à l'échelle mondiale.
- Indépendante du gouvernement, l'autorité portuaire est financièrement indépendante et dirigée par un conseil d'administration indépendant.
- L'autorité portuaire opère dans un environnement de marché commercial similaire à celui de ses clients du secteur privé (sociétés de transport, opérateurs de terminaux, producteurs de matières premières), de ses fournisseurs (chemins de fer, sociétés de transport terrestre) et de ses concurrents (autres ports d'Amérique du Nord).
- Grâce à ses actifs, l'autorité portuaire est un important promoteur et propriétaire immobilier, gérant le plus grand portefeuille de terrains industriels du Lower Mainland de la Colombie-Britannique.

### Gouvernance des rémunérations

Le comité des ressources humaines, de la rémunération et de la sécurité (le "comité") du conseil d'administration de l'autorité portuaire est chargé d'examiner et de recommander au conseil d'administration, pour approbation, la philosophie de rémunération des cadres, les dispositions générales en matière de rémunération de l'équipe de direction et les plans de rémunération spécifiques pour le

président et le directeur général. Tous les membres du conseil d'administration sont indépendants de la direction.

Dans le cadre de son mandat, le comité se réunit six fois par an et chaque réunion comprend une session à huis clos. Le comité s'appuie sur les conseils d'un conseiller indépendant en matière de rémunération pour élaborer les recommandations qu'il soumet à l'approbation du conseil d'administration.

En 2017, le comité a engagé un conseiller en rémunération indépendant pour aider l'autorité portuaire à examiner son approche de la rémunération des dirigeants. L'examen de la rémunération a permis d'affiner la philosophie et les programmes de rémunération afin de s'aligner davantage sur le marché et les meilleures pratiques, et d'accroître l'efficacité des programmes en se concentrant sur la simplification et l'alignement de la rémunération réalisable sur l'exécution réussie du plan stratégique. L'examen s'est concentré sur les points suivants :

- l'identification du marché des talents exécutifs (détermination d'un groupe de pairs/d'ensembles de données en tenant compte de la taille et de la complexité du port, tant au Canada qu'à l'échelle mondiale) ; et
- détermination d'un niveau de rémunération approprié, y compris l'examen de la composition de la rémunération (par exemple, fixe ou variable) et l'alignement de la rémunération sur les performances par le biais d'ajustements des plans d'incitation.

À la suite de cet examen, les changements suivants ont été mis en œuvre et entreront en vigueur en 2019/2020 :

- la révision des objectifs et des paramètres du plan d'incitation à court terme ;
- la révision du plan d'incitation à moyen terme ; et,
- le transfert de la valeur de la rémunération des pensions et autres avantages indirects garantis vers des mesures d'incitation afin d'aligner davantage la rémunération versée aux dirigeants sur les performances de l'entreprise.

## **Philosophie en matière de rémunération**

La philosophie de rémunération de l'autorité portuaire vise à maintenir un programme de rémunération des cadres qui aligne les performances individuelles des cadres sur la stratégie commerciale à long terme de l'autorité portuaire et soutient la réalisation des objectifs suivants :

- maximiser les performances dans la réalisation du plan d'affaires annuel de l'autorité portuaire ; et,
- attirer, motiver et retenir les cadres possédant les compétences et l'expérience nécessaires pour atteindre les objectifs du plan d'entreprise de l'autorité portuaire et les stratégies commerciales à plus long terme.

L'autorité portuaire considère qu'il existe un vaste marché pour les talents exécutifs afin de refléter les compétences et l'expérience requises pour exécuter le plan stratégique et exploiter efficacement l'autorité portuaire, y compris une compréhension des affaires internationales et de l'économie mondiale, de la gestion de l'environnement et de la durabilité, de la gestion juridique et réglementaire, de la responsabilité publique, du développement de l'infrastructure, ainsi que de l'engagement des parties prenantes, du

gouvernement et des indigènes. Ces compétences et cette expérience vont au-delà de l'expérience industrielle typique que l'on trouve au Canada.

La rémunération de chaque cadre est pondérée par une rémunération variable et à risque basée sur une combinaison de leur performance individuelle et de la performance de l'autorité portuaire, mesurée par le biais du plan d'incitation annuel à court terme et du plan d'incitation à moyen terme des cadres.

## Processus d'évaluation des performances

Le comité des ressources humaines, de la rémunération et de la sécurité examine régulièrement la philosophie de rémunération des cadres et les conditions des plans individuels des cadres. En 2018 et 2019, les conseillers en rémunération indépendants ont examiné la philosophie de rémunération pour confirmer son efficacité continue et ont comparé la rémunération des cadres de l'autorité portuaire à celle du marché.

Le comité a travaillé avec les conseillers en rémunération indépendants pour définir les organisations de référence appropriées. Ensuite, les conseillers ont mené une enquête sur la rémunération totale versée par les organisations de référence pour des postes comparables à ceux de l'autorité portuaire et ont analysé les résultats. Ces informations, combinées à toute information spécifique à la fonction par rapport à la référence, ont été utilisées pour déterminer la rémunération totale cible appropriée pour chaque poste de direction, qui comprend une combinaison de salaire de base, de rémunération incitative et d'avantages sociaux. La rémunération totale cible est basée sur l'expérience et les performances individuelles.

## Sélection d'organisations comparables

Le comité et le conseil d'administration ont examiné et sélectionné les organisations de référence avec l'aide des conseillers indépendants en matière de rémunération et de la direction générale. Le groupe de comparaison est composé d'organisations similaires à l'autorité portuaire et/ou avec lesquelles l'autorité portuaire est en concurrence pour le recrutement de cadres sur le marché, notamment : les autorités portuaires/aéroportuaires, les opérateurs de terminaux/entreprises de manutention, les sociétés d'ingénierie/de construction, les sociétés d'État et les organisations engagées dans le développement/gestion de biens immobiliers.

En 2019, le groupe de comparaison des pairs a été examiné pour confirmer que l'approche consistant à inclure un mélange d'organisations commerciales du secteur public (grandes agences fédérales pertinentes à l'échelle nationale/provinciale et sociétés d'État qui sont en concurrence avec le secteur privé pour les talents et où les données salariales sont accessibles au public, et ports américains) et d'organisations du secteur privé (organisations de taille comparable où les données salariales sont accessibles au public dans les secteurs de l'infrastructure, de la construction, de l'immobilier et des services publics) continue d'être appropriée compte tenu de la complexité de la juridiction et des opérations de l'autorité portuaire, ainsi que du marché relatif pour les talents.

Le comité et le conseil d'administration ont examiné les composantes du groupe de référence et évalué la pondération des entreprises du secteur public et du secteur privé (cotées en bourse) au sein des données de référence, et ont déterminé qu'il était approprié de continuer à pondérer le groupe de référence en fonction du secteur public.

## Position sur le marché et composantes de la rémunération

L'autorité portuaire cible le salaire de base des cadres à la médiane du groupe de comparaison. À compter de 2019, la rémunération directe totale cible est également fixée à la médiane, la majeure partie de la rémunération étant fournie sous forme d'incitations variables et à risque. La rémunération directe totale cible peut parfois s'écarter de la médiane en fonction de l'expérience et des performances individuelles.

Bien que la rémunération totale vise la médiane, le plan d'incitation annuel à court terme et le plan d'incitation à moyen terme offrent la possibilité de faire varier la rémunération réalisable par rapport à la médiane, en fonction des performances.

## Salaires des cadres

Les fourchettes de salaires des cadres sont établies en fonction de la position de l'autorité portuaire sur le marché. Les salaires réels

Les salaires sont déterminés en fonction de l'expérience globale du cadre et de ses performances individuelles.

## Plans d'incitation

Les cadres de l'autorité portuaire peuvent participer au plan annuel d'incitation à court terme des cadres et au plan d'incitation à moyen terme.

Le comité, avec l'aide du président-directeur général, fixe chaque année les objectifs et les mesures correspondantes pour le plan d'intéressement annuel à court terme et le plan d'intéressement à moyen terme, pour approbation par le conseil d'administration. Ces objectifs sont élaborés à partir du plan d'entreprise annuel et des plans stratégiques à moyen terme (à court et à long terme, afin d'aligner la rémunération des dirigeants sur l'exécution réussie des plans stratégiques).

Le plan annuel d'incitation à court terme pour les cadres est aligné sur la stratégie de l'autorité portuaire et sur son plan d'affaires. Les primes individuelles sont déterminées par une combinaison de performances individuelles et de performances de l'entreprise mesurées par le tableau de bord de l'entreprise et les objectifs de performance annuels. Les performances de l'entreprise sont basées sur une combinaison de mesures financières et stratégiques (clients, opérations, environnement, etc.).

Le comité, avec l'aide du président-directeur général, fixe chaque année des objectifs de performance individuels pour le président-directeur général. Le président-directeur général détermine les objectifs individuels pour les autres fonctions exécutives, en collaboration avec le cadre concerné, afin de garantir l'alignement sur les objectifs de l'entreprise et les objectifs individuels du président-directeur général. À la fin de l'année, le comité examine les performances du président-directeur général afin de déterminer la note appropriée pour les performances démontrées au cours de l'année précédente et soumet une recommandation au conseil d'administration pour examen et approbation lors de la première réunion du conseil d'administration de l'année fiscale. Le président-directeur général évalue les performances des autres cadres.

Le plan d'incitation à moyen terme (disposition d'acquisition de trois ans) aligne la rémunération des dirigeants sur la réalisation d'initiatives à plus long terme (telles que le

développement et la livraison de l'infrastructure de la passerelle, l'optimisation de la chaîne d'approvisionnement à long terme, l'aménagement du territoire, etc.) qui sont essentielles à l'exécution du plan stratégique de l'autorité portuaire. Le plan d'incitation à moyen terme est entièrement basé sur la performance de l'entreprise et a été révisé en 2019 pour s'assurer que la rémunération réalisable est alignée sur la réussite des initiatives à long terme qui stimulent la performance de l'entreprise et de la porte d'entrée.

Le plan d'incitation à moyen terme est entièrement basé sur la réalisation des objectifs de l'entreprise. Pour 2019, les objectifs du plan d'incitation à moyen terme étaient basés sur les progrès réalisés dans les principaux programmes et projets d'infrastructure de la passerelle. En plus d'aligner la rémunération réalisable sur l'achèvement des étapes stratégiques, le plan d'incitation à moyen terme fournit la base d'une stratégie de rétention efficace, car les tranches sont acquises et payées trois ans après la date d'attribution.

Le comité supervise directement le processus des plans d'incitation et est régulièrement informé par le président et le directeur général des performances intermédiaires des plans d'incitation en cours. Le comité examine l'évaluation par le président-directeur général des performances des plans d'incitation annuels à court et à moyen terme et communique les résultats au conseil d'administration, qui a la responsabilité globale du programme.

## **Avantages du personnel**

Les cadres de l'autorité portuaire bénéficient de la même structure de couverture collective que tous les employés de l'autorité portuaire, y compris l'assurance vie et l'assurance invalidité, l'assurance médicale, l'assurance maladie complémentaire, l'assurance dentaire et un compte de dépenses de santé.

## **Régimes de retraite**

Conformément à la philosophie de rémunération révisée, l'autorité portuaire a modifié l'éligibilité et la disponibilité des plans de retraite pour les cadres afin d'assurer la gestion des coûts et des responsabilités et de transférer une partie de la valeur précédemment comptabilisée dans les plans de retraite vers des incitations basées sur la performance.

Bien qu'elle ne soit plus ouverte aux nouveaux entrants, l'autorité portuaire parraine un certain nombre de plans de retraite hérités du passé. Plusieurs de ces régimes concernent d'anciennes autorités portuaires, notamment les autorités portuaires du fleuve Fraser, de North Fraser et de Vancouver, qui ont été fusionnées pour former l'Administration portuaire Vancouver-Fraser en 2007, et sont fermés aux nouveaux membres. Les détails des régimes de retraite sont présentés ci-dessous.

### **1. Régimes de retraite à prestations définies**

Les employés engagés par l'ancienne Administration portuaire de Vancouver avant le 1er mars 1999, et actuellement employés par l'Administration portuaire de Vancouver-Fraser, sont membres du régime de retraite à prestations définies de l'Administration portuaire de Vancouver. L'un des membres de l'équipe de direction actuelle participe à ce régime. Les cotisations des employés s'élèvent à 4 % des gains ouvrant droit à pension jusqu'au maximum des gains ouvrant droit à pension de l'année en vertu du régime de pensions du Canada, plus 7,5 % des gains ouvrant droit à pension qui dépassent le maximum

des gains ouvrant droit à pension de l'année. Le montant de la pension d'un employé est basé sur 2 % de la moyenne des cinq meilleures années de rémunération ouvrant droit à pension (définie comme le salaire et les primes) multipliée par les années de service créditées jusqu'à un maximum de 35 ans. La pension annuelle payable est indexée sur les augmentations de l'indice des prix à la consommation.

L'Administration portuaire de Vancouver-Fraser offre également un régime de retraite complémentaire aux membres du régime de retraite à prestations définies. Le régime de retraite complémentaire prévoit des prestations de retraite supérieures au maximum autorisé par les règles fiscales actuelles qui s'appliquent aux régimes de retraite de base. Le régime de retraite complémentaire prévoit des cotisations de l'employeur et de l'employé, conformément aux modalités du régime ; l'employeur verse les montants additionnels nécessaires pour assurer la prestation seuil pour chaque régime. L'âge normal de la retraite en vertu des régimes de retraite de base et du régime complémentaire de retraite est de 65 ans. Les affiliés peuvent prendre leur retraite avec une pension non réduite lorsqu'ils ont atteint l'âge de 60 ans et qu'ils ont accompli au moins deux années d'affiliation ou lorsqu'ils ont atteint l'âge de 55 ans et qu'ils ont accompli au moins 30 années d'affiliation.

## **2. Régimes à cotisations définies (régime enregistré d'épargne-retraite collectif et régime de retraite à cotisations définies)**

Le 1er mars 1999, l'Administration portuaire de Vancouver a cessé de participer au régime de retraite fédéral ; après cette date, tous les employés embauchés sont devenus membres du régime d'épargne-retraite collectif enregistré de l'Administration portuaire de Vancouver-Fraser. Les cotisations des employés sont comprises entre 1 % et 7 % de leurs revenus annuels (définis comme le salaire et les primes d'encouragement), l'Administration portuaire de Vancouver-Fraser versant une contribution équivalente au total des cotisations de l'employé.

Les employés embauchés par l'ancienne autorité portuaire du fleuve Fraser au plus tard le 31 décembre 2007, qui sont devenus des employés de l'autorité portuaire à la suite de la fusion de l'autorité portuaire, sont membres du régime de retraite à cotisations définies de l'autorité portuaire du fleuve Fraser. Les cotisations des employés représentent entre 5 % et 7 % de leurs revenus annuels (définis comme le salaire et les primes), l'Administration portuaire de Vancouver-Fraser versant une cotisation équivalente au total des cotisations requises de l'employé.

L'autorité portuaire offre également un régime d'épargne complémentaire non enregistré à tous les employés qui participent aux régimes à cotisations définies et qui sont soumis au plafond de cotisation du régime enregistré d'épargne-retraite.

Le régime de retraite complémentaire à cotisations définies prévoit une contribution équivalente de l'employeur et de l'employé pour les cotisations qui dépassent le maximum autorisé en tant que déduction en vertu de la loi de l'impôt sur le revenu. L'autorité portuaire verse également un montant supplémentaire égal à trois dollars pour chaque tranche de sept dollars combinée des cotisations de l'employé et de l'employeur.

## **Rémunération effective des dirigeants en 2019 (extrait des états financiers 2019)**

### **Notes sur les états financiers consolidés**

Exercice clos le 31 décembre 2019 (exprimé en milliers de dollars)

Administration portuaire Vancouver-Fraser  
 Déclaration d'information | Rémunération de l'équipe dirigeante

		Salaires et rémunérations	Autres avantages	Post-emploi avantages	Total
<b>Personnel d'encadrement</b>					
Case, Sandra	Officier & VP, People & Business Performance, VFPA	320	36	21	377
Corsie, Tom	Officier et VP, Immobilier, VFPA ; Président et Officier, CPC ; Directeur, MSH	323	33	22	378
Pang, Victor	Administrateur, directeur financier, VFPA ; directeur et administrateur, PoVV, PoVH, PoVE, PoVT ; directeur, administrateur et vice-président, CPC	400	42	25	467
Silvester, Robin	Officier, président et directeur général de la VFPA ; président et directeur général et administrateur de PoVV, PoVH, PoVE et PoVT	1 046	39	82	1 167
Stewart, Cliff	Officier et VP, Infrastructure, VFPA	400	33	25	458
Wilson, Duncan	Officier et VP, Responsabilité sociale de l'entreprise, VFPA ; Président, CPC	329	31	21	381
Xotta, Peter	Officier et VP, Planification et Opérations, VFPA	402	36	228	666
		3 220	250	424	3 894

Pour l'exercice clos le 31 décembre 2019, le montant total des rémunérations et des avantages accordés aux principaux dirigeants s'élevait à \$3,894,208 (2018 - \$3,530,618).