

CHARTRE DU COMITÉ DES RESSOURCES HUMAINES ET DE RÉMUNÉRATION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE TIM HORTONS INC.

Adoptée le 28 septembre 2009
(Modification la plus récente : le 9 novembre 2011)

La présente chartre expose l'objet, la composition, les exigences relatives aux réunions, les responsabilités du comité, la procédure d'évaluation annuelle, les ressources et les pouvoirs du comité des ressources humaines et de rémunération (le « comité ») du conseil d'administration de Tim Hortons Inc., société constituée en vertu de la *Loi canadienne sur les sociétés par actions* (la « Société »), conformément aux principes de gouvernance du conseil, de ses lignes directrices en matière de gouvernance (les « lignes directrices en matière de gouvernance ») et des autres exigences applicables.

I. OBJET

Le comité a été établi pour faire ce qui suit : a) examiner les niveaux et les modes de rémunération du président du conseil membre de la direction, du chef de la direction et de tous les autres « membres de la haute direction » (soit les dirigeants que le conseil nomme à l'occasion à titre de « membres de la haute direction » ou encore tous les dirigeants qui relèvent directement du chef de la direction); b) formuler des recommandations au conseil en ce qui a trait aux niveaux de rémunération du président du conseil membre de la direction et du chef de la direction et établir les niveaux de rémunération de tous les autres membres de la haute direction; c) examiner et approuver les objectifs de la Société dans la mesure où ils se rapportent à la rémunération du chef de la direction, évaluer le chef de la direction à la lumière de ces objectifs et, conjointement avec les administrateurs indépendants, établir son régime de rémunération en fonction de cette évaluation, y compris l'approbation de toute indemnité de licenciement ou de tout contrat de travail; d) examiner et approuver le rapport portant sur la rémunération et la communication d'informations relatives à la rémunération s'y rapportant qui seront compris dans la circulaire de sollicitation de procurations de la Société; e) formuler des recommandations au conseil quant à la mise en œuvre et à la modification de régimes de primes de rendement des membres de la haute direction et de tous les régimes de rémunération à base d'actions des membres de la direction et des employés; f) établir les octrois (soit le type d'octrois ou de véhicules) et les attributions dans le cadre des régimes de rémunération en actions selon les niveaux de rémunération des membres de la haute direction précédemment approuvés et, selon la recommandation du chef de la direction, approuver un montant supplémentaire maximal relatif aux octrois d'actions qui seront versés aux autres membres de la direction et aux employés d'après les montants établis par le chef de la direction; g) établir les objectifs de rendement, le budget cible correspondant et les courbes de versements dans le cadre des régimes de primes de rendement et des régimes de rémunération en actions, selon ce que le comité juge approprié; h) adopter un ou plus d'un régime de primes en liquidités pour les membres de la haute direction, sous réserve de l'obtention de l'approbation du conseil et, le cas échéant, des actionnaires, dans la mesure que le comité trouve appropriée, de sorte que la rémunération aux termes de tels régimes soit admissible à titre de « rémunération fondée sur le rendement » (*performance-based compensation*) au sens de l'aliéna 162(m) du *Internal Revenue Code of 1986*, dans sa version modifiée, tel que cet alinéa peut être modifié ou remplacé à l'occasion, et mettre en œuvre et administrer de tels régimes; i) examiner au moins chaque année des questions liées à la

rémunération d'un administrateur qui n'est pas un employé, et préparer au moins chaque année un rapport y afférent à l'intention du conseil; et j) assumer toute autre obligation ou fonction, notamment, sans restriction, celles qui se rapportent à des employés de la Société (ou d'un membre du même groupe) de hiérarchie inférieure aux postes de haute direction, tel qu'il est décrit dans la présente charte ou tel que le conseil pourrait enjoindre le comité à l'occasion. Dans l'exercice de ses fonctions, le comité doit chercher à maintenir une relation de travail efficace avec le conseil et les membres de la direction de la Société.

II. COMPOSITION

Le comité doit être composé d'au moins trois membres (y compris le président). La composition du comité doit être conforme aux exigences d'indépendance établies à l'égard de la participation au comité dans les lignes directrices en matière de gouvernance, qui sont conformes aux normes d'inscription en vigueur à la cote de la Bourse de New York (la « NYSE »), et des règlements des Autorités canadiennes en valeurs mobilières, tel qu'elles peuvent être modifiées à l'occasion. De plus, chaque membre du comité doit être un administrateur qui n'est pas un employé (*non-employee director*), au sens du Règlement 16b-3 pris en application de la loi intitulée *Securities Exchange Act of 1934*, et un administrateur externe (*outside director*) pour les besoins de l'alinéa 162(m) du *Internal Revenue Code of 1986*, tel qu'il peut être modifié, et ne peut siéger parallèlement au comité de rémunération d'une autre société au sens des lois sur les valeurs mobilières canadiennes et au sens donné au terme *Compensation Committee Interlock* dans le Règlement S-K de la U.S. Securities and Exchange Commission (la « SEC »). Le conseil confirme que le comité (et tout membre qui y siège, s'il y a lieu) satisfait à ces exigences au moment où un administrateur est nommé au comité, remet sa démission ou est destitué du comité. Les membres du comité et le président sont choisis chaque année par le conseil et siègent au comité au gré du conseil, sur examen et recommandation du comité des mises en candidature et de gouvernance. Tout membre du comité (y compris le président) peut être destitué en tout temps, avec ou sans motif valable, par le conseil. Le conseil peut désigner un ou plusieurs administrateurs à titre de membres suppléants du comité, lesquels pourront remplacer un membre absent ou exclu à une réunion du comité, à la condition que les exigences d'indépendance énoncées dans les lignes directrices en matière de gouvernance soient respectées. Aucune personne ne pourrait devenir membre du comité si sa participation au comité violait une restriction imposée au mandat par une loi, y compris une règle ou un règlement de la SEC, des autorités canadiennes en valeurs mobilières ou d'une bourse ou d'un marché sur lequel sont négociés les titres de la Société. Un membre du comité peut démissionner en tout temps en remettant un avis écrit au conseil. Il peut démissionner du comité sans démissionner du conseil, mais il sera réputé avoir démissionné de ses fonctions au sein du comité s'il cesse d'être membre du conseil ou si le comité des mises en candidature et de gouvernance a établi qu'il ne respecte pas les exigences d'indépendance applicables énoncées dans les lignes directrices en matière de gouvernance, de la manière susmentionnée.

Le comité peut déléguer des fonctions énumérées aux présentes à un ou à plusieurs sous-comités, s'il juge que cette délégation serait dans l'intérêt de la Société.

III. EXIGENCES RELATIVES AUX RÉUNIONS

Le comité se réunit au besoin, mais, dans tous les cas, au moins quatre fois par année afin de s'acquitter de ses fonctions, et tient des séances à huis clos auxquelles assistent uniquement les

membres du comité après chaque réunion du comité ou au besoin. Le comité doit se réunir sur convocation du président du conseil, du président du comité ou de deux membres du comité, de préférence conjointement à la réunion régulière du conseil. Le comité peut se réunir par conférence téléphonique ou par tout autre moyen permis par la loi ou par les règlements de la Société. Le quorum est formé de la majorité des membres du comité. Le comité doit agir à la suite d'un vote affirmatif de la majorité des membres présents à une réunion à laquelle il y a quorum. Sans tenir de réunion, le comité peut agir au moyen du consentement écrit unanime de tous ses membres. Le comité établit ses propres règles et procédures, y compris en ce qui concerne la désignation d'un président temporaire, en l'absence du président, et la désignation d'un secrétaire. Le comité peut également adopter des règles de gouvernance qui sont conformes à la présente charte, afin d'aider le comité à s'acquitter de ses fonctions. Il n'est pas nécessaire que le secrétaire soit membre du comité, mais il doit assister aux réunions du comité et en préparer les procès-verbaux, qui seront inscrits dans les livres et registres de la Société ou versés dans ceux-ci. Chaque membre du conseil peut obtenir, sur demande, une copie des procès-verbaux des réunions du comité.

Le comité peut demander à des membres de la direction ou à d'autres personnes dont elle considère que les avis et les conseils sont pertinents compte tenu des questions alors examinées par le comité, d'assister à des réunions du comité, de fournir des renseignements au comité et de participer aux discussions et aux examens portant sur les questions soumises au comité.

Le président du comité est chargé de la direction du comité, y compris de présider les réunions du comité, d'effectuer les affectations du comité et de faire rapport sur les mesures prises par le comité au conseil à l'occasion (mais au moins une fois par trimestre), à la demande du conseil. Le président du comité établit, avec l'aide de la direction, l'ordre du jour des réunions du comité.

IV. RESPONSABILITÉS DU COMITÉ

Les membres du comité, à titre d'administrateurs et conformément à ce qui est énoncé dans les lignes directrices en matière de gouvernance, exercent leur jugement professionnel d'une manière qui, selon ce qu'ils croient raisonnablement, est dans l'intérêt de la Société. Les membres du comité ont le droit de compter sur l'honnêteté et l'intégrité des membres de la direction de la Société et de ses conseillers et de son auditeur externe dans la pleine mesure permise par la loi. En s'acquittant de ses responsabilités de supervision, le comité devrait conserver des politiques et des procédures qui sont souples afin de lui permettre de voir à ce que la Société se conforme aux modifications apportées aux exigences légales et réglementaires applicables.

Le comité aura des fonctions et des obligations à l'égard des questions de rémunération énoncées ci-dessus aux termes de son mandat. Il s'agit notamment de faire ce qui suit :

- A) Rémunération et évaluation du président du conseil membre de la direction et du chef de la direction
1. Examiner et approuver les objectifs d'entreprise applicables au régime de rémunération du chef de la direction, et b) établir une procédure pour l'évaluation du rendement du président du conseil membre de la direction et du chef de la direction;
 2. Examiner et évaluer annuellement le rendement du président du conseil membre de la direction et du chef de la direction; une fois l'évaluation annuelle terminée, passer en

revue de façon indépendante en présence du président du conseil membre de la direction et du chef de la direction les résultats de l'évaluation de leur rendement respectif menée par le comité (cette évaluation pouvant être réalisée par le président, si le comité en décide ainsi); conjointement avec les administrateurs indépendants, établir la rémunération totale ainsi que la nature et le montant de chaque élément de la rémunération globale du président du conseil membre de la direction et du chef de la direction, soit le salaire de base, les primes incitatives annuelles au comptant et les primes de rendement en actions à long terme qui leur sont respectivement versés, y compris l'approbation, avec les administrateurs indépendants, de toute indemnité de licenciement ou de tout contrat de travail conclu avec le président du conseil membre de la direction ou le chef de la direction. Le président du conseil membre de la direction doit formuler des commentaires au comité en ce qui a trait au rendement du chef de la direction et au niveau de rémunération de ce dernier.

Dans le cadre de l'exercice des fonctions prévues au présent article IV. A., le comité peut tenir compte (suivant le cas et de la manière envisagée par les politiques, les régimes et les programmes de la Société) du rendement et des résultats individuels et régionaux et d'équipe, d'unité d'exploitation et d'entreprise par rapport à des objectifs de rendement à long terme et annuels qui ont été préétablis, en tenant compte de facteurs tels que le rendement pour les actionnaires, la conjoncture économique et la rémunération versée au président du conseil membre de la direction et au chef de la direction par le passé. Le comité peut également se pencher sur les niveaux de rémunération et les avantages sociaux de sociétés comprises dans des groupes de comparaison précis déterminés par le comité ainsi que sur d'autres facteurs et questions qu'il jugera pertinents. Le comité ne se verra pas interdire l'approbation d'une rémunération accordée dans le cadre de régimes approuvés, sous réserve des droits d'approbation du conseil relativement au montant de la rémunération, afin de se conformer aux lois fiscales applicables, s'il y a lieu (par exemple, l'alinéa 162(m) du *Internal Revenue Code of 1986*, dans sa version modifiée).

Toutes les décisions du comité relatives aux recommandations que le comité fait au conseil à l'égard de la rémunération du chef de la direction ou du président du conseil membre de la direction seront prises par le comité dans le cadre d'une séance à huis clos.

B) Rémunération des membres de la haute direction

1. Établir au moins chaque année, avec l'aide du chef de la direction, la rémunération totale ainsi que la nature et le montant de chaque composante de la rémunération totale des membres de la haute direction (à l'exception du chef de la direction et du président du conseil membre de la direction) et d'autres membres de la direction ou d'employés pour lesquels le chef de la direction demande que le comité examine la rémunération, y compris l'approbation de toute indemnité de licenciement ou de tout contrat de travail conclu avec un membre de la haute direction (autre que le chef de la direction et le président du conseil membre de la direction);
2. Toute offre d'emploi présentée à un candidat à un poste de dirigeant de la Société qui relèvera directement du chef de la direction ou que le conseil nommera « membre de la haute direction » est conditionnelle à l'approbation définitive du comité.

C) Régimes de primes de rendement et régimes de rémunération en actions

1. Examiner les principes, les politiques et les pratiques de la Société en matière de rémunération générale et d'avantages sociaux à l'égard des membres de la haute direction et formuler régulièrement des recommandations à cet égard;
2. Examiner et adopter, si les lois ou les exigences boursières applicables l'imposent, les politiques, les régimes et les programmes en matière de rémunération et d'avantages sociaux ainsi que les modifications y afférentes qui s'appliquent aux membres de la haute direction de la Société, et autrement formuler des recommandations au conseil (et aux fins d'approbation par les actionnaires, si les lois applicables, les exigences boursières ou les statuts ou les règlements administratifs de la Société l'exigent), ce qui comprend la mise en œuvre et la modification de régimes de primes de rendement en trésorerie et de régimes de rémunération en actions, pourvu qu'aucun nouveau régime de rémunération en actions ne soit approuvé ou modifié sans l'approbation du présent comité, du conseil et, s'il y a lieu, des actionnaires de la Société;
3. Encadrer l'administration des politiques, régimes et programmes des membres de la haute direction et, sur une base continue, surveiller ceux-ci afin qu'ils demeurent concurrentiels et conformes sur le plan juridique, et qu'ils continuent de s'inscrire dans le cadre des objectifs de rémunération du comité (et les objectifs de rémunération du conseil en ce qui a trait au président exécutif et au chef de la direction) des membres de la haute direction;
4. Établir des octrois (soit le type d'octroi ou de véhicule) et des attributions dans le cadre des régimes de rémunération en actions selon les niveaux de rémunération des membres de la haute direction approuvés précédemment. Le comité approuvera également un montant total devant être affecté aux octrois d'actions accordés aux personnes autres que les membres de la haute direction, et ces octrois précis relatifs à ce montant total doivent être approuvés par le chef de la direction. Le chef de la direction remettra au comité la documentation décrivant la répartition de ces fonds;
5. Établir les objectifs de rendement, le budget cible correspondant et les courbes de versements dans le cadre des régimes de primes de rendement en trésorerie et des régimes de rémunération en actions, selon ce que le comité juge approprié;
6. Passer en revue, au moins une fois par année, les arrangements de rémunération de la Société afin de déterminer si les pratiques en matière de rémunération de la Société comportent des risques et si ces arrangements encouragent la prise de risques inutiles ou excessifs et rendre compte de ces risques tel que l'exigent les loi ou la réglementation applicables; et examiner et aborder les liens entre les politiques et pratiques en matière de gestion des risques et les stratégies d'entreprise de la Société ainsi que la rémunération des membres de la haute direction ou d'autres employés de la Société;
7. Les dispositions de la présente charte n'auront pas pour effet de limiter le pouvoir du comité en ce qui a trait à l'examen des questions liées à la rémunération ou aux avantages sociaux à la demande du conseil ou par l'initiative du conseil, y compris un examen des régimes de rémunération et des politiques et pratiques de la Société

relatives à l'adoption ou à la modification des exigences réglementaires, d'autres initiatives en matière de conformité ou autrement, selon ce que le comité ou le conseil jugera être dans l'intérêt de la Société.

D) Renseignements

Afin d'assumer ses responsabilités, le comité pourrait demander des renseignements et des rapports à la direction ou au conseiller en rémunération relativement aux régimes de primes de rendement ou aux autres régimes, politiques ou pratiques à l'égard des membres de la direction ou des employés sous l'échelon des « membres de la haute direction ». Ces renseignements peuvent être utiles pour le comité afin d'examiner et d'établir certaines données relatives aux membres de la haute direction, y compris, l'examen de l'harmonisation entre les régimes, les politiques et les programmes des membres de la haute direction et ceux des autres membres de la direction ou des employés sous cet échelon, et pour d'autres fins.

E) Planification de la relève

1. Superviser le processus d'évaluation des programmes de formation de la direction de la Société et, s'il y a lieu, aider le conseil à réaliser cette évaluation au moins une fois par année;
2. Élaborer et examiner annuellement les plans de relève de la direction de la Société pour assurer une planification de la relève appropriée de la direction, et en faire rapport annuellement au conseil; toutefois, la mise en application du plan de relève pour les membres de la haute direction (à l'exception du chef de la direction et du président du conseil membre de la direction) relèvera du chef de la direction (comme il est plus amplement décrit ci-après), et la mise en application du plan de relève pour le chef de la direction et le président du conseil membre de la direction relèvera de l'ensemble du conseil. Le chef de la direction a le pouvoir de mettre en place le processus de planification de la relève approuvé et de choisir des membres de la haute direction appropriés qui lui sont imputables directement, et le comité assure une supervision, tel que peut le demander le chef de la direction; toutefois, la nomination d'un membre de la haute direction (tant le chef de la direction que les autres membres de la haute direction) est assujettie à l'approbation de l'ensemble du conseil et, comme il est indiqué à l'article IV. B. 2. des présentes, toute offre d'emploi présentée à un candidat à un poste de direction qui relèvera directement du chef de la direction ou que le conseil nommera « membre de la haute direction » sera faite sous réserve de l'approbation définitive du présent comité.

F) Autres fonctions

1. Examiner le rapport de rémunération et la communication d'informations relatives à la rémunération s'y rapportant devant être inclus dans le rapport annuel de la Société (s'il y a lieu) et dans la circulaire de sollicitation de procurations annuelle de la Société et en discuter avec la direction et déterminer si l'inclusion du rapport de rémunération et de la communication d'informations relatives à la rémunération s'y rapportant dans le rapport

annuel de la Société (s'il y a lieu) et dans la circulaire de sollicitation de procurations doit être recommandée au conseil;

2. Produire, au besoin, les déclarations répondant aux exigences de l'alinéa 407(e)(5) de la *Regulation S-K* de la Securities and Exchange Commission des États-Unis relativement à l'établissement du « Rapport du comité d'audit » aux fins d'intégration, selon le cas, dans le rapport annuel de la Société sur Formulaire 10-K et de la circulaire de procurations (le formulaire de procurations) pour l'assemblée annuelle des actionnaires de la Société;
3. Examiner, au moins chaque année, la rémunération des administrateurs qui ne sont pas des employés de la Société, et recommander au conseil tout changement au conseil que le comité juge approprié;
4. Examiner régulièrement les modalités des lignes directrices en matière de propriété d'actions applicables aux administrateurs et membres de la direction de la Société, y compris la conformité à celles-ci, et rendre compte au conseil de cet examen;
5. Passer en revue et approuver préalablement tout changement de contrôle ou toute modification d'un contrat d'emploi s'appliquant à un membre de la haute direction ou à d'autres dirigeants qui relèveront directement du chef de la direction de la Société ou d'un membre du même groupe qu'elle;
6. Passer en revue et approuver, préalablement, toute entente de cessation d'emploi s'appliquant à un membre de la haute direction de la Société ou un dirigeant qui relève directement du chef de la direction, ou conclue avec celui-ci;
7. Veiller à ce que la politique en vigueur en matière de retenues sur la rémunération au rendement soit conforme aux lois et à la réglementation applicables de la SEC, de la NYSE ainsi que des organismes de réglementation en valeurs mobilières canadiens et qu'elle soit également conforme aux modalités et aux dispositions que le comité et le conseil jugeront adéquates; et formuler des recommandations au conseil quant à l'application de cette politique;
8. Le comité aura le pouvoir absolu et sera directement chargé de retenir les services ou de mettre fin aux services d'un expert-conseil en rémunération afin de l'aider à évaluer la rémunération des administrateurs, du président du conseil membre de la direction, du chef de la direction ou d'un autre membre de la haute direction, y compris le pouvoir et la responsabilité absolus de négocier et d'approuver les honoraires et les modalités d'embauche d'un expert-conseil en rémunération dont les services ont été retenus à ces fins, et il sera directement chargé de superviser le travail de ces experts-conseils. Les services fournis par l'expert-conseil en rémunération du comité ainsi que ses honoraires et ses modalités d'embauche devront être approuvés par le comité ou par son président, selon le cas, conformément aux modalités de la politique en matière d'approbation préalable du comité. Le comité aura le pouvoir absolu d'autoriser la rémunération et le mandat de tous les autres conseillers ou experts-conseils dont il retiendra les services;
9. Exercer les autres fonctions que le conseil peut attribuer au comité.

V. PROCÉDURE D'ÉVALUATION ANNUELLE

Le comité évalue annuellement son rendement et son efficacité pour confirmer qu'il s'acquitte des responsabilités qui lui sont confiées aux termes de la présente charte. Dans le cadre de cet examen, le comité examine notamment a) le caractère approprié de la portée et de la teneur de la présente charte, b) le caractère approprié des questions présentées à titre d'information et aux fins d'approbation, c) le caractère suffisant du délai accordé pour examiner les points inscrits à l'ordre du jour, d) la fréquence et la durée des réunions et e) la qualité des documents écrits et des présentations. Le comité peut recommander au conseil les changements de la présente charte qu'il juge opportuns.

VI. ÉTUDES

Le comité peut mener ou autoriser les études de questions qui relèvent du comité de la manière décrite ci-dessus, et peut, à son entière appréciation, retenir, aux frais de la Société, les services de conseillers indépendants ou obtenir des conseils auprès de conseillers indépendants et, s'il y a lieu, d'autres experts-conseils ou de conseiller selon ce qu'il jugera adéquat ou pertinent pour aider le comité à s'acquitter de ses obligations aux termes de la présente charte. Tel qu'il est indiqué ci-dessus, le comité aura le pouvoir absolu et sera directement chargé de retenir les services ou de mettre fin aux services d'un expert-conseil en rémunération afin de l'aider à évaluer la rémunération des administrateurs, du président du conseil membre de la direction, du chef de la direction et des autres membres de la haute direction, y compris le pouvoir et la responsabilité absolus de négocier et d'approuver les honoraires et les modalités d'embauche d'experts-conseils en rémunération dont les services ont été retenus à ces fins, et sera directement chargé de superviser le travail de ces experts-conseils. Le comité aura le pouvoir absolu d'autoriser la rémunération et le mandat de tous les autres conseillers ou experts-conseils dont il retiendra les services. À cet égard, se reporter à l'alinéa 8 de l'article IV. F. ci-dessus.

VII. DIVERS

Aucune disposition de la présente charte n'est destinée à accroître les normes de responsabilité applicables aux termes des exigences légales ou réglementaires aux administrateurs de la Société ou aux membres du comité. Les objectifs et les responsabilités exposés dans la présente charte sont destinés à servir de lignes directrices plutôt que de règles rigides, et le comité est encouragé à adopter les procédures et les normes supplémentaires qu'il juge nécessaires à l'occasion pour s'acquitter de ses responsabilités. La présente charte doit être conforme aux principes de gouvernance et aux lignes directrices en matière de gouvernance du conseil. La présente charte et toutes les modifications qui y seront apportées seront affichées sur le site Web de la Société, et une copie imprimée sera mise à la disposition de tout actionnaire de la Société qui en fait la demande.

Certaines des questions abordées dans la présente charte, qui ont été approuvées par le comité ou par le conseil, pourraient également exiger l'approbation des actionnaires ou l'approbation des organismes de réglementation, auquel cas l'approbation de ces questions par le comité ou par le conseil sera conditionnelle à ce que toutes les approbations requises aient été obtenues.