



Caisse de dépôt et placement
du Québec

Commission des finances publiques

Déposé le : 13 avril 2011

N° CFP-136

Secrétaire : [Signature]

COMMISSION PARLEMENTAIRE DES FINANCES PUBLIQUES SUR L'ÉTUDE DES CRÉDITS 2011-2012

Demande de renseignements particuliers de l'Opposition Officielle

Avril 2011



QUESTION 18

Nom des administrateurs, membres de la direction, postes occupés, rémunération détaillée (rémunération fixe et variable, primes de départ et prestations de retraite) et avantages sociaux.



QUESTION 18

Nom des administrateurs, membres de la direction, postes occupés, rémunération détaillée (rémunération fixe et variable, primes de départ et prestations de retraite) et avantages sociaux.

Robert Tessier

Président du conseil d'administration

Caisse de dépôt et placement du Québec

Michael Sabia

Président et chef de la direction

Caisse de dépôt et placement du Québec

Administrateurs

Elisabetta Bigsby

Administratrice de sociétés

Claudette Carbonneau

Présidente

Confédération des syndicats nationaux

Louise Charette

Administratrice de sociétés

Jocelyne Dagenais

Présidente-directrice générale

Commission administrative des régimes de retraite et d'assurances

Michèle Desjardins

Présidente

Consultants Koby inc.

Pierre Fitzgibbon

Président et chef de la direction

Atrium innovations inc.

A. Michel Lavigne

Administrateur de sociétés

Jean Pierre Ouellet

Administrateur de sociétés

Réal Raymond

Administrateur de sociétés

François R. Roy

Administrateur de sociétés

Ouma Sananikone

Administratrice de sociétés

André Trudeau

Président-directeur général

Régie des rentes du Québec



QUESTION 18

RÉMUNÉRATION DES ADMINISTRATEURS INDÉPENDANTS

La rémunération des administrateurs indépendants de la Caisse est prévue par décret du gouvernement du Québec. En vertu de ce décret, la rémunération suivante a été versée en 2010 aux administrateurs indépendants, à l'exception du président du conseil :

Rémunération versée en 2010 aux administrateurs indépendants au sens du décret

Administrateur	Rémunération annuelle (17 042,75 \$)	Rémunération à titre de président d'un comité (5 326,25 \$)	Jetons de présence (800 \$)	Rémunération totale
Elisabetta Bigsby	17 042,75 \$	5 326,25 \$	15 570,00 \$	37 939,00 \$
Claudette Carbonneau	17 042,75 \$	–	15 170,00 \$	32 212,75 \$
Louise Charette	17 042,75 \$	–	24 754,00 \$	41 796,75 \$
Michèle Desjardins ¹	17 507,93 \$	–	15 974,00 \$	33 481,93 \$
Pierre Fitzgibbon ²	17 042,75 \$	–	24 346,00 \$	41 388,75 \$
A. Michel Lavigne ²	17 042,75 \$	5 326,25 \$	26 746,00 \$	49 115,00 \$
Jean Pierre Ouellet ²³	17 042,75 \$	4 436,97 \$	23 550,00 \$	45 029,72 \$
Réal Raymond ²	17 042,75 \$	5 326,25 \$	19 158,00 \$	41 527,00 \$
François R. Roy ¹	17 507,93 \$	–	24 754,00 \$	42 261,93 \$
Ouma Sananikone	17 042,75 \$	–	23 158,00 \$	40 200,75 \$
Total				404 953,58 \$

1. Ces administrateurs ont été nommés à la fin de l'année 2009, un ajustement de 465,18 \$ a été versé en 2010 à titre de rémunération pour la période de travail effectuée en 2009
2. Ces administrateurs ont reçu des jetons de présence pour des réunions du comité spécial de financement créé dans le cadre du programme de financement.
3. M. Ouellet a cessé d'être président et membre du comité de gouvernance et d'éthique au cours de 2010.

RÉMUNÉRATION DU PRÉSIDENT DU CONSEIL

La rémunération annuelle du président du conseil d'administration est fixée par le gouvernement du Québec à 195 000 \$. Par ailleurs, le président du conseil a droit au remboursement de frais de représentation occasionnés par l'exercice de ses fonctions, jusqu'à concurrence de 15 000 \$ par année.



QUESTION 19

Pour chaque classe d'emplois, indicateurs utilisés pour fixer le niveau de la rémunération variable.



QUESTION 19

Pour chaque classe d'emplois, indicateurs utilisés pour fixer le niveau de la rémunération variable.

Un nouveau programme de rémunération incitative a été mis en œuvre pour 2010 et les années suivantes. Tous les détails de ce nouveau programme sont décrits dans le Rapport sur la politique de rémunération ci-joint (publié à la page 86 du Rapport annuel 2009).

Voici les indicateurs :

Employés - investissement

1. Contribution individuelle
2. Rendement des portefeuilles en mandats de gestion
3. Rendement Caisse

Employés - services généraux

1. Contribution individuelle
2. Atteinte des objectifs sectoriels
3. Rendement Caisse

Les autres éléments de réponse n'étaient pas encore disponibles au moment de la préparation des cartables. Cette information sera ajoutée et distribuée au plus tard d'ici le 13 avril 2011.

ANNEXE A

(a. 21)

MÉTHODE D'ÉTABLISSEMENT DES NORMES ET BARÈMES DE RÉMUNÉRATION AINSI QUE DES AUTRES CONDITIONS DE TRAVAIL

1. La rémunération et les autres conditions de travail des dirigeants et autres employés de la Caisse sont ajustées annuellement ou ponctuellement en fonction des dispositions de la présente.

2. La rémunération et les autres conditions de travail des dirigeants et autres employés de la Caisse doivent se situer entre le niveau de base correspondant aux conditions en vigueur au moment de l'adoption du présent règlement, telles qu'approuvées par le C.T. 184152 du 16 novembre 1993, et le niveau maximum qui doit se situer en deçà du décile supérieur du marché de référence. Toutefois, pour les emplois non reliés à l'investissement, la rémunération globale doit se situer au troisième quartile du marché de référence.

La rémunération et les autres conditions de travail du président et chef de la direction de la Caisse doivent se situer entre la médiane et le troisième quartile (75^e centile) du marché de référence selon que la performance de la Caisse est moyenne ou supérieure.

3. Pour les fins de la présente Annexe «A», le marché de référence pour les emplois non reliés à l'investissement, est celui du Québec et il comprend notamment les emplois du secteur public.

Pour les emplois reliés à l'investissement, le marché de référence est celui de l'investissement institutionnel canadien; on peut cependant référer au marché nord américain pour ceux de ces emplois reliés à l'étranger ou à l'international tels ceux de gestionnaires ou d'analystes d'actions ou d'obligations étrangères, de même que de tous autres produits ou titres transigés à l'étranger ou à l'international et leurs dérivés, telles devises et marchandises ainsi que pour les postes de responsables de portefeuille comportant ces titres ou produits ou de responsables de décisions de répartition de l'actif entre des marchés étrangers.

Le marché de référence doit comprendre un échantillonnage représentatif, notamment, d'institutions, de compagnies d'assurance, de sociétés de fiducie, de caisses de retraite, de firmes de conseillers en placement, de firmes de courtage et de gestionnaires de fonds ou d'industries de même nature.

Pour les fins de la présente Annexe «A», le marché de référence pour l'emploi de président et chef de la direction de la Caisse, est celui des grandes caisses de retraite canadiennes.

4. Les données reflétant le portrait du marché de référence sont calculées au moyen d'un sondage annuel ou ponctuel, fait par une firme reconnue, administré et analysé selon une méthodologie et des règles généralement reconnues en cette matière.

5. Les ajustements à la rémunération des dirigeants et autres employés de la Caisse ne doivent pas excéder, pour chaque dirigeant ou employé, à moins qu'il ne

s'agisse d'une promotion selon les règles en vigueur, le montant équivalent à la rémunération totale observée pour un emploi apparié dans le marché de référence.

6. La masse salariale dégagée ne doit pas excéder 100 % du point milieu des échelles salariales élaborées conformément à l'article 2 ci-dessus.

R.R.Q., 1981, c. C-2, r. 2, Ann. A; D. 980-85, a. 1; D. 663-88, a. 1; D. 578-89, a. 1; D. 359-90, a. 1; D. 437-92, a. 1; D. 330-94, a. 1; D. 1340-96, a. 15; D. 458-2006.

RAPPORT SUR LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION

RAPPORT ANNUEL 2009

FAITS SAILLANTS

01 Implantation d'un programme de rémunération plus rigoureux et exigeant fondé sur le rendement à long terme (4 ans) des portefeuilles.

02 Introduction d'un facteur de qualité de la gestion des risques dans l'évaluation de la performance des gestionnaires de portefeuilles.

La politique de rémunération est l'un des éléments importants qui soutient la réalisation du plan stratégique et de la mission de la Caisse, et ce, de deux façons :

1. en incitant les employés à atteindre leurs objectifs, à contribuer aux priorités de l'organisation et à adopter les comportements recherchés;
2. en attirant et retenant les meilleurs talents afin de livrer les rendements soutenus attendus par ses clients, les déposants.

Durant la deuxième moitié de 2009 et au début 2010, le conseil d'administration de la Caisse et son comité des ressources humaines ont examiné en profondeur la politique de rémunération de la Caisse – particulièrement la portion rémunération incitative – et ont mis en œuvre un nouveau programme. Le présent rapport fait donc état de la politique de rémunération de la Caisse pour les années 2010 et les suivantes.

Pour plus de détails sur les mesures transitoires appliquées en 2009, voir le Rapport du comité des ressources humaines, p. 115.

GOUVERNANCE

Le Règlement de régie interne de la Caisse et les niveaux de rémunération

Le programme de rémunération de la Caisse est régi par l'annexe A du Règlement de régie interne gouvernant la Caisse, adoptée par décret gouvernemental en 1996, qui définit les niveaux maximums de rémunération globale des employés et les marchés de référence.

Pour les postes de nature investissement, le marché de référence est celui de l'investissement institutionnel canadien. Celui-ci doit comprendre un échantillon représentatif, notamment d'institutions, de compagnies d'assurance, de sociétés de fiducie, de caisses de retraite, de firmes de conseillers en placement, de firmes de courtage et de gestionnaires de fonds ou d'industries de même nature. L'échantillon actuel comprend 51 organisations. Pour ces postes, la rémunération et les autres conditions de travail doivent se situer en deçà du 90^e centile du marché de référence.

Pour les postes de nature administrative, le marché de référence est celui du Québec et doit comprendre notamment, les emplois du secteur public. Ainsi, le marché de référence comprend un échantillon représentatif de grandes entreprises québécoises des secteurs public et privé ainsi que d'entreprises du secteur financier. L'échantillon actuel comprend 55 organisations. Pour ces postes, la rémunération et les autres conditions de travail doivent se situer en deçà du 75^e centile du marché de référence.

Les données reflétant le portrait du marché de référence sont compilées au moyen d'un sondage annuel fait par une firme indépendante reconnue, Towers Watson. Ce sondage est administré et analysé selon une méthodologie et des règles généralement reconnues en cette matière.

Le règlement prévoit également que la masse salariale de la Caisse ne doit pas excéder 100 % du point milieu des échelles salariales.

Lorsque les cibles de performance sont atteintes, la rémunération des employés de la Caisse, incluant les primes incitatives, s'établit bien en deçà des maximums fixés par le règlement.

TABLEAU 52

GROUPE DE COMPARAISON – INVESTISSEMENT

Compagnies d'assurance	Caisses de retraite	Conseillers en placement – sans société mère
<ul style="list-style-type: none"> • AEGON Canada • Commission des accidents du travail de l'Alberta • Financière Sun Life du Canada • Industrielle Alliance, Assurance et services financiers • Insurance Corporation of British Columbia • Intact Gestion de placements • La Great-West, compagnie d'assurance-vie • Ordre indépendant des Forestiers 	<ul style="list-style-type: none"> • Alberta Investment Management Corporation • Bimcor • CN – Division des investissements • L'Office d'investissement des régimes de pensions du secteur public (Investissements PSP) • L'Office d'investissement du RPC • Régime de retraite des employés des services de la santé de l'Ontario (HOOPP) • Régime de retraite des employés municipaux de l'Ontario (OMERS) • Régime de retraite des enseignantes et enseignants de l'Ontario (Ontario Teachers' Pension Plan) • Bombardier • British Columbia Investment Management Corporation • Hydro-Québec • Régie de retraite de la fonction publique du Manitoba • Régime de retraite de la Municipalité régionale d'Halifax • Régime de retraite de la Police de la Communauté urbaine de Montréal • Régime de retraite de la Société Radio-Canada • Régime de retraite de Postes Canada • Régime de retraite des employés des services de la santé du Manitoba • Régime de retraite des fonctionnaires de l'Ontario • Régimes de retraite de la Société de transport de Montréal • Société canadienne d'hypothèques et de logement • Société de gestion des placements Nouveau Brunswick • Syndicat des employés de la fonction publique de l'Ontario • University of British Columbia Investment Trust 	<ul style="list-style-type: none"> • Cardinal Capital Management • Conseillers en placement Sceptre • Fiera Capital • Greystone Managed Investments Inc. • Guardian Capital LP • Independent Accountants' Investment Counsel • Leith Wheeler Investment Counsel • McLean & Partners • McLean Budden • Nexus Gestion de placements • Picton Mahoney Asset Management • Sionna Gestion de placements • Société de gestion AGF • Société de gestion Pembroke <p>Conseillers en placement – avec société mère</p> <ul style="list-style-type: none"> • Desjardins Gestion d'actifs • Financière MD • Gestion de placements TD • Gestion de portefeuille Natcan • Investissements HSBC (Canada) • RBC Groupe financier

RAPPORT SUR LA POLITIQUE
DE RÉMUNÉRATION

TABLEAU 53

GROUPE DE COMPARAISON – GRANDES ENTREPRISES QUÉBÉCOISES

<ul style="list-style-type: none"> • Accenture • Agropur, Coopérative • Air Canada • Alcoa Canada • ArcelorMittal Canada • AstraZeneca Canada • AXA Canada • Banque Laurentienne du Canada • Banque Nationale du Canada • BQE • Bell Helicopter Textron Canada • Bimcor • Bombardier Aéronautique • Bombardier • Bombardier Transport • Camoplast • Cirque du Soleil • CMC Électroniques • CN – Division des investissements • Cogeco Câble 	<ul style="list-style-type: none"> • Compagnie des chemins de fer nationaux du Canada • Desjardins Gestion d'actifs • Desjardins Groupe d'assurances générales • Desjardins Sécurité financière • Domtar • Ericsson Canada • Fédération des Caisses Desjardins du Québec • GE Canada • Gesca • Groupe CGI • Groupe CSL • Hydro-Québec • IBM Canada • Intact Corporation Financière (anciennement ING Canada) • Investissements PSP • Lafarge Canada • Lombard Canada • L'Oréal Canada 	<ul style="list-style-type: none"> • Loto-Québec • Molson Canada • Pratt & Whitney Canada • Quebecor Media • Rexel Canada • Rio Tinto Alcan • Rolls Royce Canada • SGI Canada • SNC-Lavalin • Société Radio-Canada • Standard Life Canada • TELUS (anciennement Emergis) • Tembec • UAP • Uni-Select • Vidéotron • World Colour Press
---	---	--

**Le conseil d'administration et son comité
des ressources humaines**

Sur la base des paramètres fixés par le Règlement de régie interne, le conseil d'administration de la Caisse doit, selon les termes de son mandat, approuver les politiques de ressources humaines ainsi que les normes, barèmes de rémunération et autres conditions d'emploi des dirigeants et des employés de la Caisse.

Le conseil est appuyé dans l'exécution de cette partie de son mandat par son comité des ressources humaines, composé entièrement de membres indépendants. Le comité est ainsi, entre autres, responsable d'examiner les orientations stratégiques en matière de gestion des ressources humaines et des politiques qui en découlent; de recevoir annuellement les données sur les marchés de référence de la Caisse; et d'examiner et de soumettre au conseil les recommandations appropriées afin de fixer la rémunération et les autres conditions d'emploi des dirigeants et employés de la Caisse. Le conseil et le comité peuvent se prévaloir des services d'experts-conseils indépendants de la direction pour les appuyer dans leurs travaux.

Gestion des talents et développement organisationnel

L'équipe de Gestion des talents et développement organisationnel travaille en étroite collaboration avec le comité des ressources humaines afin de lui fournir toute l'information, les études et les recommandations nécessaires à la bonne marche de son processus décisionnel en matière de rémunération. Elle est aussi responsable de la mise en oeuvre et de l'application des politiques lorsqu'elles ont été approuvées par le comité et le conseil.

RÉMUNÉRATION GLOBALE

Principes de rémunération

À la Caisse, la rémunération globale est fondée sur deux prémisses :

- **Payer pour la performance** : une rémunération incitative proportionnelle au rendement livré aux déposants. Au cours des derniers mois, le conseil a réalisé d'importants travaux pour aligner la notion de performance avec les attentes des déposants et la mission de la Caisse, et a déterminé les principes suivants :
 - **Orientation long terme**
Pour récompenser la performance soutenue sur plusieurs années
 - **Juste équilibre rendement-risque**
Pour une prise de risque mesurée qui facilite la production d'un rendement soutenu pour les déposants
 - **Évaluation globale**
Pour un équilibre entre le rendement individuel, le rendement des portefeuilles et le rendement de la Caisse
 - **Accent sur la perspective Caisse**
Une importance accrue à la contribution des employés aux priorités stratégiques et au rendement global de la Caisse, incluant une pondération accrue du leadership et des comportements souhaités

De façon générale, la Caisse entend rémunérer une performance de premier quartile par une rémunération au début du premier quartile, une performance de deuxième quartile par une rémunération de deuxième quartile, et une performance sous la médiane par une rémunération sous la médiane. En 2009, la rémunération directe versée à ses employés positionne la Caisse entre les 30^e et 40^e rangs centiles du niveau maximum de ses marchés de référence, soit entre 40 % et 45 % du niveau maximum.

- **Compétitivité** : afin de pouvoir attirer, motiver et retenir les meilleurs talents. Ce principe s'applique à toutes les composantes de la rémunération globale, dans le respect des paramètres fixés par le Règlement de régie interne et à partir de collectes de données sur les marchés de référence, tels que définis par le règlement, effectuées par des firmes indépendantes et reconnues.

Composantes de la rémunération globale

La rémunération globale des employés de la Caisse repose sur quatre composantes :

1. Le salaire de base
2. La rémunération incitative
3. Le régime de retraite
4. Les avantages sociaux

Le salaire de base sert à reconnaître le travail quotidien, le niveau de rôles et responsabilités confiés à l'employé, ainsi que son potentiel de développement. La rémunération incitative sert à reconnaître la performance, l'atteinte d'objectifs et la contribution à la réalisation des orientations stratégiques. Le régime de retraite et les avantages sociaux complètent l'offre de rémunération.

Le poids des différentes composantes de la rémunération globale d'un employé est réparti de façon à tenir compte de la nature du poste occupé et du niveau de responsabilités qui lui est confié.

Les tableaux suivants illustrent cette répartition. Le premier tableau comporte deux exemples qui représentent la répartition pour un employé intermédiaire « typique » de la Caisse, l'un pour un poste de nature administrative (professionnel intermédiaire) et l'autre pour un poste de nature investissement (analyste investissement). Le deuxième tableau contient deux exemples pour des niveaux de postes plus élevés, soit un vice-président du côté administratif et un gestionnaire de portefeuille du côté investissement.

TABLEAU 54

RÉMUNÉRATION DES EMPLOYÉS DE NIVEAU INTERMÉDIAIRE

(en pourcentage)

Distribution cible de la rémunération globale	Professionnel administratif	Analyste investissement
Salaire de base	78	70
Rémunération incitative	12	21
Régime de retraite	6	6
Assurances collectives	4	3
Total	100	100

TABLEAU 55

RÉMUNÉRATION DES EMPLOYÉS DE NIVEAU SUPÉRIEUR

(en pourcentage)

Distribution cible de la rémunération globale	Vice-président administratif	Gestionnaire de portefeuille
Salaire de base	53	50
Rémunération incitative	42	45
Régime de retraite	3	3
Assurances collectives	2	2
Total	100	100

RAPPORT SUR LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION

1. Salaire de base

Le salaire de base est déterminé à partir de la classification du poste dans la structure salariale. À l'intérieur d'une même classe salariale, le salaire de l'employé varie en fonction de ses compétences, de son expertise et de sa capacité d'apprentissage dans son poste.

La décision quant à la révision annuelle des salaires tient compte du positionnement du salaire par rapport au point milieu de l'échelle salariale à laquelle le poste est rattaché, du niveau global de performance de l'employé, du besoin de maintenir l'équité salariale, de la concurrence et du contexte budgétaire.

La moyenne des salaires des employés se positionne présentement légèrement en dessous de la médiane des marchés de référence.

2. Rémunération incitative

Les nouvelles orientations stratégiques de la Caisse visent à produire un rendement soutenu et à long terme pour ses clients, les déposants.

La rémunération incitative a ainsi été revue par le conseil d'administration au cours des derniers mois afin de soutenir ces nouvelles orientations. Pour l'appuyer dans sa démarche, le conseil s'est adjoint de façon indépendante les services d'une firme d'experts-conseils reconnue en matière de rémunération des caisses de retraite, Hugessen Consulting.

Le nouveau programme de rémunération incitative s'appliquera à partir de l'année 2010 et remplace l'ancien programme, en vigueur jusqu'en 2008. Le conseil a par ailleurs déterminé qu'à performance équivalente, les coûts du nouveau programme devraient être au même niveau ou moindres par rapport à l'ancien programme.

Résultant d'un rigoureux travail de balisage et de réflexions s'étalant sur plusieurs mois, le programme de rémunération incitative de la Caisse s'appuie sur les recommandations de plusieurs grandes institutions mondiales (dont le G20, le Conseil de stabilité financière, le Conference Board et l'Institut de finances internationales) et sur les pratiques de rémunération des secteurs financiers québécois et canadien.

La rémunération incitative à la Caisse met ainsi l'accent sur la performance à long terme et la prise de risque mesurée.

Voici les principaux éléments de la portion incitative du programme de rémunération :

Orientation long terme

Conformément à l'orientation d'investisseur à long terme de la Caisse, l'évaluation du rendement des portefeuilles se fera sur une période de quatre ans. Chaque année de cette période aura le même poids, favorisant la stabilité et le rendement soutenu à long terme.

Intégration de la gestion des risques à l'évaluation du rendement

Vu l'importance stratégique d'une gestion des risques de haut calibre pour générer les rendements attendus par les déposants, un « facteur de risque » viendra moduler la prime de rendement des gestionnaires-investisseurs, en évaluant des éléments critiques comme le respect des limites de risque, la stabilité des rendements et la collaboration aux activités de gestion des risques. Un gestionnaire dont la gestion des risques faillit à répondre aux attentes pourra voir sa prime de rendement réduite, voire annulée.

Coinvestissement pour les membres du comité de direction

S'inspirant des pratiques des entreprises cotées en Bourse, le programme prévoit l'investissement d'une part importante de la rémunération incitative des membres du comité de direction de la Caisse dans un portefeuille de coinvestissement. Cette portion de la rémunération incitative variera avec le rendement global absolu de la Caisse, et renforcera l'alignement des intérêts des hauts dirigeants de la Caisse avec ceux de ses clients, les déposants.

Trois composantes pour une perspective plus globale

L'attribution d'une prime n'est jamais garantie, elle dépend toujours de l'évaluation des critères de performance tels qu'ils sont établis par le nouveau programme de rémunération incitative.

Ainsi, l'attribution de primes de rendement aux employés sera évaluée des façons suivantes, selon la nature de leur poste.

En plus de l'ajout d'un facteur de risque, la rémunération incitative des employés des secteurs d'investissement sera calculée en fonction de trois composantes :

- la contribution individuelle aux priorités stratégiques, incluant les comportements souhaités (l'orientation-client, le leadership, la rigueur et la collaboration);
- le rendement des mandats individuels de gestion et le rendement des portefeuilles spécialisés sur 4 ans;
- le rendement global Caisse sur 4 ans.

Les cibles de rendement des mandats de gestion et des portefeuilles spécialisés sur 4 ans ont été rigoureusement balisées par rapport au rendement d'autres investisseurs institutionnels dans le marché de référence canadien. Cet arrimage permet d'assurer une équité entre la rémunération incitative et le rendement produit pour nos clients, les déposants.

La rémunération incitative des employés des secteurs administratifs sera calculée en fonction de trois composantes :

- la contribution individuelle aux priorités stratégiques, incluant les comportements souhaités (l'orientation-client, le leadership, la rigueur et la collaboration);
- l'atteinte des objectifs liés au plan d'affaires du secteur auquel l'employé appartient;
- le rendement global Caisse sur 4 ans.

La composante « rendement global Caisse » sera donc indépendante et aura un impact direct sur la rémunération incitative de tous les employés, et son poids augmentera selon le niveau du poste. Il sera donc plus élevé pour les hauts dirigeants. Par ailleurs, la formule de calcul sera dorénavant exprimée en pourcentage du salaire et sera plafonnée.

Droit de reprise

Par ailleurs, le programme incorpore aussi un droit de reprise en cas de fraude, de retraitements des résultats financiers ou de manquement au code d'éthique.

3. Régime de retraite

Tous les employés participent et contribuent aux régimes de retraite à prestations déterminées, soit le RREGOP, ou le RRPE pour les cadres. L'adhésion à ces régimes est obligatoire dès l'entrée en fonction des employés. Ces régimes prévoient, outre un revenu partiellement indexé à la retraite, des mesures en cas de départ ou de décès. Ils offrent aussi un programme de retraite anticipée et un programme de retraite progressive. Il s'agit donc d'un élément important de rétention pour les employés.

Par ailleurs, afin d'offrir une rémunération globale compétitive, alignée sur les pratiques du marché et d'attirer des leaders de calibre mondial, la Caisse offre aussi un régime supplémentaire de retraite qui a pour but de verser des prestations additionnelles, en sus des prestations du régime de base, aux cadres désignés de la Caisse. Pour plus de détails sur ce régime supplémentaire, voir le Rapport du comité des ressources humaines, p. 115.

4. Avantages sociaux

Les employés bénéficient également d'une gamme d'avantages sociaux de valeur concurrentielle incluant notamment, des assurances collectives (par exemple, les soins médicaux et dentaires, l'assurance-vie, etc.). Par ailleurs, dans le but de maintenir une rémunération globale compétitive, la Caisse accorde aux membres du comité de direction et aux employés occupant un poste de nature administrative d'un niveau vice-président et supérieur relevant directement d'un des membres du comité de direction certains avantages particuliers.

Processus d'évaluation et de gestion de la performance

Pour tenir compte de ses nouvelles orientations stratégiques et des changements effectués au programme de rémunération incitative, la Caisse a aussi revu son approche de gestion de la performance de ses employés.

Cette révision avait pour objectifs de :

- simplifier et centrer l'évaluation sur les critères de performance clés;
- renforcer la rigueur du processus;
- miser sur l'amélioration continue et la performance soutenue;
- mettre l'accent sur le service aux clients, à l'interne et à l'externe.

Dans cette perspective, plusieurs changements ont été effectués. Les objectifs à fixer en début d'année seront de deux ordres :

- les livrables d'amélioration continue liés à l'exécution du rôle et à la contribution à la réalisation des priorités stratégiques;
- les comportements attendus, particulièrement en ce qui a trait à l'orientation-client, à la rigueur et à la collaboration.

Le processus d'évaluation a également été enrichi, entre autres, par la sollicitation et la prise en compte de la rétroaction de clients internes et externes pour favoriser l'implantation de l'approche-client à la Caisse ainsi que par la tenue de tables rondes de calibrage des évaluations entre les responsables d'équipe et au comité de direction. Les différents niveaux d'appréciation ont aussi été précisés pour faciliter le travail des responsables d'équipe.

Finalement, au terme du processus, le comité de direction se réunira annuellement pour repérer les employés à fort potentiel et dresser un plan de relève pour les postes-clés.



QUESTION 20

Pourcentage et valeur nominale des actifs de la Caisse investis au Québec ventilés par portefeuille pour chacune des dix dernières années en indiquant la méthode utilisée pour classifier les placements.

QUESTION 20

Pourcentage et valeur nominale des actifs de la Caisse investis au Québec ventilés par portefeuille pour chacune des dix dernières années en indiquant la méthode utilisée pour classer les placements.

Caisse de dépôt et placement du
Québec
Actif total de la Caisse au Québec
au 31 décembre
(en milliards de dollars)

	2010	2009 ¹	2008	2007	2002
Obligations	22,8	22,1	21,7	23,6	21,2
Marchés boursiers	2,7	2,1	1,6	2,4	3,1
Groupe Placements privés	4,2	3,4	3,8	6,0	4,2
Groupe Immobilier	6,8	5,9	6,3	6,9	5,1
Total	36,5	33,5	33,4	39,0	33,6
Secteur privé	20,5	18,7	17,3	23,3	14,0
Secteur public	16,0	14,8	16,1	15,7	19,6
Total	36,5	33,5	33,4	39,0	33,6
Global Caisse	178,4	167,6	182,5	222,8	103,9
% Québec / Global Caisse	20,5%	20,0%	18,3%	17,5%	32,3%

1 Pour l'année 2009, des obligations corporatives d'une valeur de 1G\$ ont été reclassées du Groupe Placements privés aux Obligations afin de les rendre conformes à la classification adoptée en 2010 en regard de la nouvelle offre de portefeuilles spécialisés.

Méthodologie de classification des placements

Pour décider si un actif est québécois, la Caisse utilise le lieu du siège social de la société ou de l'émetteur de titres, ou encore, dans le cas de l'immobilier, l'emplacement géographique des biens.

Cette classification, généralement utilisée dans l'industrie de la gestion de fonds, comporte certains biais. En effet, certaines sociétés sont considérées comme québécoises même si leurs activités principales sont à l'extérieur du Québec. De la même façon, des sociétés dont les activités sont importantes au Québec ne sont pas prises en compte si leur siège social est situé à l'extérieur du Québec.

QUESTION 20

Caisse de dépôt et placement du Québec
Actif total de la Caisse au Québec présenté
selon la nouvelle offre de portefeuilles
au 31 décembre
(en milliards de dollars)

	2010	2009
Revenu fixe	21,8	21,6
Placements sensibles à l'inflation	5,2	4,5
Actions	9,5	7,4
Total	36,5	33,5
Secteur privé	20,5	18,7
Secteur public	16,0	14,8
Total	36,5	33,5
Global Caisse	178,4	167,6
% Québec / Global Caisse	20,5%	20,0%

Méthodologie de classification des placements

Pour décider si un actif est québécois, la Caisse utilise le lieu du siège social de la société ou de l'émetteur de titres, ou encore, dans le cas de l'immobilier, l'emplacement géographique des biens.

Cette classification, généralement utilisée dans l'industrie de la gestion de fonds, comporte certains biais. En effet, certaines sociétés sont considérées comme québécoises même si leurs activités principales sont à l'extérieur du Québec. De la même façon, des sociétés dont les activités sont importantes au Québec ne sont pas prises en compte si leur siège social est situé à l'extérieur du Québec.



QUESTION 21

Pourcentage et valeur nominale des actifs de la Caisse investis au Canada ventilés par portefeuille pour chacune des dix dernières années en indiquant la méthode utilisée pour classifier les placements.



QUESTION 21

Pourcentage et valeur nominale des actifs de la Caisse investis au Canada ventilés par portefeuille pour chacune des dix dernières années en indiquant la méthode utilisée pour classier les placements.

QUESTION 22

Pourcentage et valeur nominale des actifs de la Caisse investis à l'extérieur du Canada ventilés par portefeuille pour chacune des dix dernières années en indiquant la méthode utilisée pour classier les placements.

VENTILATION DES PLACEMENTS (Canada
et hors Canada)
au 31 décembre 2010
(en millions de dollars)

PLACEMENTS	Juste valeur								
	2010			2009			2008		
	Canada	Hors Canada	Total	Canada	Hors Canada	Total	Canada	Hors Canada	Total
Obligations	56 199	5 064	61 263	56 038	5 427	61 465	56 863	13 562	70 425
BTAA	8 942	-	8 942	7 249	-	7 249	7 186	-	7 186
Actions et valeurs convertibles	17 446	46 844	64 290	14 721	39 052	53 773	13 086	37 819	50 905
Financements hypothécaires	5 886	1 833	7 719	5 944	2 872	8 816	6 451	5 349	11 800
Biens immobiliers	12 880	8 732	21 612	10 931	9 142	20 073	11 884	11 219	23 103
Total des placements à long terme	101 353	62 473	163 826	94 883	56 493	151 376	95 470	67 949	163 419
Valeurs à court terme	2 357	2 425	4 782	4 625	3 458	8 083	5 909	7 485	13 394
Titres achetés en vertu de conventions de revente	8 761	1 007	9 768	6 171	1 945	8 116	2 900	2 780	5 680
Total des placements à court terme	11 118	3 432	14 550	10 796	5 403	16 199	8 809	10 265	19 074
Total	112 471	65 905	178 376	105 679	61 896	167 575	104 279	78 214	182 493
Pondération	64%	36%	100%	64%	36%	100%	58%	42%	100%

QUESTION 21

				Juste valeur					
PLACEMENTS				2006			2005		
	Canada	Hors Canada	Total	Canada	Hors Canada	Total	Canada	Hors Canada	Total
Obligations	67 009	15 740	82 749	60 098	14 614	74 712	61 146	10 653	71 799
BTAA	10 740	-	10 740	-	-	-	-	-	-
Actions et valeurs convertibles	17 507	55 119	72 626	17 798	46 189	63 987	17 491	34 236	51 727
Financements hypothécaires	5 979	4 490	10 469	4 877	2 038	6 915	4 402	580	4 982
Biens immobiliers	13 419	9 318	22 737	11 187	7 512	18 699	9 255	3 742	12 997
Total des placements à long terme	114 654	84 667	199 321	93 960	70 353	164 313	92 294	49 211	141 505
Valeurs à court terme	9 895	6 131	16 026	28 950	4 969	33 919	29 745	2 488	32 233
Titres achetés en vertu de conventions de revente	2 457	4 993	7 450	1 332	3 927	5 259	675	2 695	3 370
Total des placements à court terme	12 352	11 124	23 476	30 282	8 896	39 178	30 420	5 183	35 603
Total	127 006	95 791	222 797	124 242	79 249	203 491	122 714	54 394	177 108
Pondération	58%	42%	100%	62%	38%	100%	69%	31%	100%



QUESTION 21

Juste valeur

PLACEMENTS	2004			2003			2002		
	Canada	Hors Canada	Total	Canada	Hors Canada	Total	Canada	Hors Canada	Total
Obligations	49 547	9 785	59 332	39 660	3 660	43 320	31 451	3 158	34 609
BTAA	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Actions et valeurs convertibles	15 571	30 049	45 620	15 628	25 142	40 770	16 144	22 411	38 555
Financements hypothécaires	3 998	557	4 555	3 248	379	3 627	3 896	650	4 546
Biens immobiliers	8 547	3 401	11 948	8 872	5 362	14 234	9 112	7 691	16 803
Total des placements à long terme	77 663	43 792	121 455	67 408	34 543	101 951	60 603	33 910	94 513
Valeurs à court terme	17 151	2 240	19 391	10 430	1 487	11 917	4 427	1 774	6 201
Titres achetés en vertu de conventions de revente	734	2 613	3 347	413	817	1 230	1 111	2 038	3 149
Total des placements à court terme	17 885	4 853	22 738	10 843	2 304	13 147	5 538	3 812	9 350
Total	95 548	48 645	144 193	78 251	36 847	115 098	66 141	37 722	103 863
Pondération	66%	34%	100%	68%	32%	100%	64%	36%	100%



QUESTION 21

PLACEMENTS	Juste valeur		
	Canada	2001 Hors Canada	Total
Obligations	32 501	6 708	39 209
BTAA	-	-	-
Actions et valeurs convertibles	19 534	24 098	43 632
Financements hypothécaires	3 819	336	4 155
Biens immobiliers	9 135	6 573	15 708
Total des placements à long terme	64 989	37 715	102 704
Valeurs à court terme	4 134	1 299	5 433
Titres achetés en vertu de conventions de revente	1 103	7 407	8 510
Total des placements à court terme	5 237	8 706	13 943
Total	70 226	46 421	116 647
Pondération	60%	40%	100%



QUESTION 22

Pourcentage et valeur nominale des actifs de la Caisse investis à l'extérieur du Canada ventilés par portefeuille pour chacune des dix dernières années en indiquant la méthode utilisée pour classifier les placements.



Caisse de dépôt et placement
du Québec

QUESTION 22

Pourcentage et valeur nominale des actifs de la Caisse investis à l'extérieur du Canada ventilés par portefeuille pour chacune des dix dernières années en indiquant la méthode utilisée pour classifier les placements.

Voir réponse à la question 21.



QUESTION 23

Date de nomination et échéance du mandat pour chacun des administrateurs de la Caisse.



QUESTION 23

Date de nomination et échéance du mandat pour chacun des administrateurs de la Caisse.

Membres	Début du terme	Fin du terme
Président du conseil d'administration Robert Tessier	2009-03-05	2014-03-04
Président et chef de la direction Michael Sabia	2009-03-13	2014-03-12
Membres Elisabetta Bigsby Administratrice de sociétés	2009-11-04	2012-11-03
Claudette Carbonneau Présidente, Confédération des syndicats nationaux	2002-09-25	2003-01-18
Louise Charette Administratrice de sociétés	1 ^{er} mandat : 2005-05-16 2 ^e mandat : 2009-11-04	Échéance 1 ^{er} mandat : 2008-05-15 Échéance 2 ^e mandat : 2012-11-03
Jocelyne Dagenais Présidente-directrice générale Commission administrative des régimes de retraite et d'assurances	2008-01-01	2010-12-31
Michèle Desjardins Présidente Consultants Koby inc.	2009-12-21	2012-12-20
Pierre Fitzgibbon Président et chef de la direction Atrium Innovations inc.	2009-04-22	2012-04-21
Jean Pierre Ouellet Administrateur de sociétés	2009-03-06	2013-03-05
Michel A. Lavigne Administrateur de sociétés	1 ^{er} mandat : 2005-05-16 2 ^e mandat : 2009-03-13	Échéance 1 ^{er} mandat : 2008-05-15 Échéance 2 ^e mandat : 2013-03-12
Ouma Sananikone Administratrice de sociétés	1 ^{er} mandat : 2007-08-28 2 ^e mandat : 2010-08-28 2009-03-13	Échéance 1 ^{er} mandat : 2010-08-27 Échéance 2 ^e mandat : 2014-08-27 2013-03-12
Réal Raymond Administrateur de sociétés	2009-12-21	2013-12-20
François R. Roy Administrateur de sociétés	2008-01-01	2010-12-31
André Trudeau Président-directeur général Régie des rentes du Québec		



QUESTION 24

**Composition de chaque comité du conseil
d'administration.**

QUESTION 24

Composition de chaque comité du conseil d'administration.

Comité de vérification

A. Michel Lavigne, président
Louise Charette
Pierre Fitzgibbon
François R. Roy

Comité des ressources humaines

Elisabetta Bigsby, présidente
Jean Pierre Ouellet
Ouma Sananikone
Robert Tessier

Comité de gouvernance et d'éthique

Robert Tessier, président
Claudette Carbonneau
Louise Charette
Michèle Desjardins

Comité de gestion des risques

Réal Raymond, président
Pierre Fitzgibbon
François R. Roy
Ouma Sananikone
Membre invité : le président du comité de vérification



QUESTION 25

**Valeur marchande du placement de la Caisse dans
BAA au 31 décembre 2010.**



QUESTION 25

Valeur marchande du placement de la Caisse dans BAA au 31 décembre 2010.

- BAA est un investissement privé que la Caisse détient avec d'autres partenaires importants. L'entente des actionnaires contient des clauses de confidentialité que nous devons respecter et qui nous empêchent d'en divulguer la valeur.
- Notre investissement initial, en 2006, était de 1,2 milliard de livres.
- Les attributs fondamentaux des aéroports de BAA, dont ceux de Londres, sont toujours solides. Londres demeure une plaque tournante du transport aérien mondial.
- En 2010, si on exclut les éléments exceptionnels, la croissance du trafic passager annuelle de Heathrow aurait atteint 3,4 % par rapport à 2009 (performance réelle de -0,2 %). Au 31 décembre 2010, les résultats sont les suivants (comparativement au 31 décembre 2009) :
 - Revenus en hausse de 4,6 %
 - Augmentation du BAIIA de 9,1 %, malgré les événements non récurrents (l'impact des grèves chez British Airways, les tempêtes de neige en décembre 2010 et de l'éruption du volcan islandais)
 - Pendant la même période, les revenus commerciaux nets par passager ont augmenté de 12,8 %.



QUESTION 26

Pour chacune des cinq dernières années (au 31 décembre), valeur totale des PCAA/BTAA détenus par la Caisse.



QUESTION 26

Pour chacune des cinq dernières années (au 31 décembre), valeur totale des PCAA/BTAA détenus par la Caisse.

**BTAA détenus par la Caisse
2006-2010**

Au 31 décembre (en millions \$)

	BTAA	BTAA exclus de l'entente de restructuration	Total (coût)	Total (juste valeur)
2006	12 910	6 818	19 728	19 728
2007	11 932	1 825	13 757	11 890
2008	11 370	1 417	12 787	7 186
2009	10 934	1 417	12 351	7 249
2010	11 633	1 417	13 050	8 942



QUESTION 27

Répartition d'actif au 31 décembre pour les dix dernières années.



Caisse de dépôt et placement
du Québec

QUESTION 27

Répartition d'actif au 31 décembre pour les dix dernières années.

Les éléments de réponse n'étaient pas encore disponibles au moment de la préparation des cartables. Cette information sera ajoutée et distribuée au plus tard d'ici le 13 avril 2011.



QUESTION 28

Pour chacune des dix dernières années, le total du passif de la Caisse, le ratio passif sur actif total et l'utilisation du passif par catégorie de placement.



QUESTION 28

Pour chacune des dix dernières années, le total du passif de la Caisse, le ratio passif sur actif total et l'utilisation du passif par catégorie de placement.

Passif de la Caisse
Selon les états financiers cumulés vérifiés
Au 31 décembre

(en millions \$)

Tableau sur le levier



	Passif total	Actif total	Passif total / Actif total
2000	25 170	113 433	22,2%
2001	35 079	120 352	29,1%
2002	29 734	107 416	27,7%
2003	28 315	117 713	24,1%
2004	44 643	147 076	30,4%
2005	57 580	179 739	32,0%
2006	64 035	207 514	30,9%
2007	71 799	227 149	31,6%
2008	66 787	186 875	35,7%
2009	39 068	170 656	22,9%
2010	31 455	183 197	17,2%



QUESTION 29

Liste des contrats octroyés par la Caisse en 2010 à des firmes de recrutement en mentionnant la date de l'octroi, le mandat, le profil recherché, le nom de la firme, le montant, la durée du mandat et le mode d'octroi.



Caisse de dépôt et placement
du Québec

QUESTION 29

Liste des contrats octroyés par la Caisse en 2010 à des firmes de recrutement en mentionnant la date de l'octroi, le mandat, le profil recherché, le nom de la firme, le montant, la durée du mandat et le mode d'octroi.

Listes des contrats octroyés en 2010 - firmes de recrutement

#	Nom de la firme ayant réalisé le mandat	Date de l'octroi du mandat	Mandat (Titre du poste)	Profil recherché	Montant arrondi (en milliers de \$)	Durée du mandat (en mois)	Mode d'octroi
1	ACCÉTIS	2010/04/02	Analyste en processus, Murex	Expertise avec le progiciel Murex. Maîtrise des concepts reliés à la revue des processus intégrant une méthodologie.	21	5,5	Mandat communiqué à plusieurs agences
2	ADDECO	2010/09/09	Adjointe administrative	Expérience dans un rôle d'adjointe d'un membre de la direction. Grammaire française. Outils de bureautique. Disponibilité et flexibilité des horaires de travail.	5,2	1,8	Mandat communiqué à plusieurs agences
3	FACILITÉ	2010/01/13	Directeur, relations affaires TI	Expérience en technologie de l'information. Expérience en développement de logiciel et connaissance des différentes méthodologies de développement. Maîtrise du domaine de l'investissement et des marchés boursiers.	8,5	2,6	Mandat communiqué à plusieurs agences.
4	KELLY SERVICES	2010/05/11	Adjointe administrative	Expérience dans un rôle d'adjointe d'un membre de la direction. Grammaire française. Outils de bureautique. Disponibilité et flexibilité des horaires de travail.	6,8	1,7	Mandat communiqué à plusieurs agences
5	KEROSENE	2010/01/13	Analyste, administration et finance	Titre comptable (CA, CGA ou CMA). Expérience dans le domaine du placement. Très grande maîtrise des logiciels contenant des banques de données (Access ou Essbase).	9,4	2,8	Mandat communiqué à plusieurs agences
6	KEROSENE	2010/01/13	Directeur, relations affaires TI	Expérience en technologie de l'information. Expérience en développement de logiciel et connaissance des différentes méthodologies de développement. Maîtrise du domaine de l'investissement et des marchés boursiers.	8,5	2,6	Mandat communiqué à plusieurs agences
7	KEROSENE	2010/02/23	Vérificateur interne principal	Titre comptable (CA). Expérience en vérification ou finance, préférablement en immobilier et financement immobilier commercial, acquise auprès d'institutions financières et d'entreprises immobilières d'envergure. Disponibilité pour déplacements au Canada et à l'international.	18,6	3,7	Mandat communiqué à plusieurs agences
8	KEROSENE	2010/07/26	Analyste, paramètres de marchés	Expérience dans l'évaluation des instruments financiers au comptant et dérivés. Connaissance des langages de programmation VBA, Visual Studio 2008 C# et SQL. Connaissance de Matlab et des différents fournisseurs de données de marchés (ex: Bloomberg, Reuters, Markit, SIX telekurs).	17	1,5	Mandat communiqué à plusieurs agences
9	KEROSENE	2010/05/18	Conseiller principal, administration et finance	Titre comptable. Connaissance du secteur de l'immobilier et des produits de dettes immobilières. Aptitude à évoluer dans un environnement hautement informatisé.	15	4,4	Mandat communiqué à plusieurs agences
10	KEROSENE	2010/05/18	Directrice, administration et finance	Titre comptable (CA). Connaissance du secteur immobilier et des produits de dettes immobilières. Expérience en gestion de personnel. Aptitude à évoluer dans un environnement hautement informatisé.	22,4	6,1	Mandat initial avec Mandrake mais complété par Kérosène
11	EGON ZEHNDER INTERNATIONAL	2009/09/30	Chef de la direction des risques	Titre de CFA, FRM ou PRMIA. Connaissance pratique et conceptuelle autant au niveau du risque de marché que du risque de crédit. Connaissance des concepts mathématiques et financiers appliqués à la gestion de portefeuilles et à la gestion des risques. Expertise sectorielle en marchés des capitaux et en gestion de portefeuille. Expérience dans le milieu financier, préférablement en gestion de portefeuille/dossiers d'investissement. Expérience pertinente dans la gestion d'une équipe pluridisciplinaire.	200	9,0	Trois firmes ont été considérées. Mandats octroyés sur la base qu'Egon Zehnder est la seule firme à Montréal remplissant simultanément les conditions suivantes:
12	EGON ZEHNDER INTERNATIONAL	2009/12/01	Premier -Vice président et Chef de la direction financière	Fortes habiletés techniques en comptabilité. Connaissance de la comptabilité d'instruments financiers forts sophistiqués. Expérience dans la réalisation des émissions de dette sur les marchés internationaux. Connaissance importante au niveau de la gestion de la trésorerie et de la liquidité. Expérience pertinente dans la gestion d'une équipe pluridisciplinaire.	350	en cours	1. Connaissance intime de l'organisation requise pour combler rapidement ce poste-clé de l'entreprise 2. Bureau à Montréal 3. Réseau mondial 4. Réputation leur permettant d'avoir accès à des candidats du plus haut calibre 5. Mandats octroyés à frais fixe.
13	EGON ZEHNDER INTERNATIONAL	2009/12/11	Premier vice-président, affaires publiques	Succès démontré au niveau de la communication, en affaires gouvernementales et en affaires publiques. Expertise en communication stratégique. Compétence hors-pairs en gestion des enjeux et une capacité de réseautage démontrée. Expérience pertinente dans la gestion d'une équipe pluridisciplinaire.	200	3,0	
14	QUANTUM	2010/01/05	Adjointe administrative	Expérience dans un rôle d'adjointe d'un membre de la direction. Grammaire française. Outils de bureautique. Disponibilité et flexibilité des horaires de travail.	7,8	5,7	Mandat communiqué à plusieurs agences
15	QUANTUM	2010/01/21	Technicien à la comptabilité	Expérience avec la comptabilité des investissements reliés aux états financiers. Expérience de réalisation des activités comptables et administratives de filiales. Connaissance de la fiscalité canadienne et américaine. Maîtrise de logiciels de la suite Microsoft.	7	1,2	Mandat communiqué à plusieurs agences
16	QUANTUM	2010/05/18	Technicien, paie	Détention d'un certificat de deuxième niveau (minimum) de l'ACP. Expérience directement liées à l'administration de la paie et au domaine de l'administration des ressources humaines. Excellente connaissance des lois fiscales et des règlements gouvernementaux. Connaissances des systèmes intégrés de Paie-RH et du système VIP de DLGL.	7,8	1,1	Mandat communiqué à plusieurs agences
17	QUANTUM	2010/09/21	Adjointe administrative pour premier vice-président	Expérience dans un rôle d'adjointe d'un membre de la direction. Grammaire française. Outils de bureautique. Disponibilité et flexibilité des horaires de travail.	10,35	1,9	Mandat communiqué à plusieurs agences

Listes des contrats octroyés en 2010 - firmes de recrutement

#	Nom de la firme ayant réalisé le mandat	Date de l'octroi du mandat	Mandat (Titre du poste)	Profil recherché	Montant arrondi (en milliers de \$)	Durée du mandat (en mois)	Mode d'octroi
18	TELE-RESSOURCE	2010/07/12	Adjointe administrative à la direction	Expérience dans un rôle d'adjointe d'un membre de la direction. Grammaire française. Outils de bureautique. Disponibilité et flexibilité des horaires de travail.	7	8,6	Mandat communiqué à plusieurs agences
19	MANDRAKE	2010/01/13	Directeur Moyennes Entreprises	Avoir un excellent dossier de réalisation en M&A et en placement privé. Avoir eu la responsabilité d'un cycle complet lors d'une entente: identification, prospection, évaluation, transaction, et gestion de l'investissement. Titre comptable ou titre financier CFA souhaitable. Connaissance en gestion du risque.	50	1,8	Deux firmes rencontrées. Firme Mandrake sélectionnée.
20	MANDRAKE	2009/10/19	Vice-président, dettes immobilières	Titre financier (CFA) ou d'analyste en investissement alternatif (CAIA), de gestionnaire de risques financiers (FRM). Expérience en gestion d'équipe. Expérience en stratégie d'investissement du domaine de financement immobilier, en gestion de portefeuille et en évaluation de placement.	40	7,8	Deux firmes rencontrées. Firme Mandrake sélectionnée.
21	MANDRAKE	2010/11/010	Directeur conseil, ressources humaines	Expérience de généraliste en ressources humaines. Avoir élaboré des programmes de gestion de ressources humaines. Avoir participé à l'amélioration continue en gestion de la performance, en planification de la main-d'œuvre, en développement des compétences, en gestion de la rémunération, en application et interprétation des politiques RH.	29,3	6,5	Deux firmes rencontrées. Firme Mandrake sélectionnée.
22	MANDRAKE	2010/05/18	Directrice, administration et finance	Titre comptable (CA). Connaissance du secteur immobilier et des produits de dettes immobilières. Expérience en gestion de personnel. Aptitude à évoluer dans un environnement hautement informatisé.	21	6,1	Mandat initial avec Mandrake mais complété par Kérosène
23	MANDRAKE	2010/04/06	Directeur, gestion de portefeuille immobilier	Titre d'analyste financier (CFA) ou titre d'évaluateur agréé. Expérience en stratégie d'investissement du domaine de financement immobilier, en gestion de portefeuille et en évaluation de placement.	24	0,6	Deux firmes rencontrées. Firme Mandrake sélectionnée.
24	MANDRAKE	2010/09/16	Directeur Moyennes Entreprises	Avoir un excellent dossier de réalisation en M&A et en placement privé. Avoir eu la responsabilité d'un cycle complet lors d'une entente: identification, prospection, évaluation, transaction, et gestion de l'investissement. Titre comptable ou titre financier CFA souhaitable. Connaissance en gestion du risque.	33,4	5,36	Deux firmes rencontrées. Firme Mandrake sélectionnée.
25	MICHAEL PAGE	2010/03/26	Directeur, gestion des risques, revenu fixe et stratégie de superposition	Titre de CFA, CERA ou FRM souhaitable. Maîtrise des concepts mathématiques liés aux marchés de devises et de taux d'intérêt ainsi que des concepts sous-tendant la modélisation des risques financiers. Expérience dans le domaine de l'investissement ou la modélisation scientifique.	20	5,1	Mandat communiqué à plusieurs agences
26	MICHEL Pauzé	2010/07/13	Directeur général Affaires publiques - région de Québec	Expérience en relations gouvernementales, gestion d'enjeux politiques publics dans des organisations d'envergure. Avoir développé des programmes de politique publique. Excellente communication en français et anglais, tant à l'oral qu'à l'écrit.	26	4,8	Mandat d'abord communiqué à plusieurs agences. Firme Michel Pauzé sélectionnée.
27	MICHEL Pauzé	2010/10/28	Conseiller principal et rédacteur communications avec les médias	Connaissance des concepts de communication et relations publiques. Expérience en rédaction de communiqués en français et en anglais. Expérience avec les médias et la gestion de crises. Excellentes habiletés de rédaction et de communication.	18,4	5,1	
28	RANSTAD	2010/07/27	Conseiller, acquisition de talents	Expérience en recrutement, idéalement de personnel informatique. Avoir effectué toutes les étapes du cycle de recrutement: prise de besoin, affichage, entrevue, négociation de l'offre.	11,52	1,5	Mandat communiqué à plusieurs agences
29	RUNES TECHNOLOGIES	2009/10/21	Analyste en TI, comptabilité corporative	Expérience en développement d'outils et de rapports de gestion pour les secteurs finance, budgets ou comptabilité. Connaissance en développement d'applications à l'aide du langage de programmation Visual Basic lié directement aux applications de la suite Office. Connaissance des outils informatiques Business Object, SQL Server 2005 et/ou 2008.	10,3	2,0	Mandat communiqué à plusieurs agences
30	RUNES TECHNOLOGIES	2010/12/01	Analyste d'affaires TI	Expérience en programmation de solutions intégrées de placements. Connaissance des instruments financiers, incluant les placements privés et les produits dérivés. Expérience en revue de processus et analyse de besoins dans le cadre de projets de mise en place de systèmes TI complexes. Bonne compréhension des systèmes liés à la gestion d'actifs.	9,9	1,6	Mandat communiqué à plusieurs agences

Listes des contrats octroyés en 2010 - firmes de recrutement

#	Nom de la firme ayant réalisé le mandat	Date de l'octroi du mandat	Mandat (Titre du poste)	Profil recherché	Montant arrondi (en milliers de \$)	Durée du mandat (en mois)	Mode d'octroi
31	SPENCER STUART	2010/04/21	Vice-président, Exploitation TI (poste no.1 - lot 1)	Expérience à titre de gestionnaire à l'exploitation d'environnement informatique. Expérience dans les technologies distribuées. Avoir négocié des contrats d'envergure. Connaissance des normes ITIL.	96	3,0	Firme sélectionnée pour son expertise dans le domaine des technologies de l'information. Mandats octroyés à frais fixes dans le cadre d'un lot ce qui représente une réduction sur les honoraires habituels pour les 3 postes.
32	SPENCER STUART	2010/04/21	Vice-président, architecture TI (poste no.2 - lot 1)	Expérience dans un rôle d'architecte d'entreprise et en gestion d'équipe. Connaissance pratique et conceptuelle des principaux éléments d'architecture utilisés (SOA, Intelligence d'affaires, BPM, architecture Web, et virtualisation). Avoir évolué dans le milieu des finances. Avoir travaillé dans des environnements technologiques distribués.	96	2,8	
33	SPENCER STUART	2010/04/21	Vice-président, gestion des solutions TI (poste no.3 - lot 1)	Expérience dans la gestion des ententes de services et en développement ou intégration de systèmes. Solide expérience en gestion d'équipe. Avoir travaillé dans des environnements technologiques distribués. Avoir effectué la mise en place des mesures d'efficacité (productivité, éthodologie, cadre normatif de développement). Avoir effectué la livraison de programmes, des projets et évolution d'un parc applicatif.	96	2,0	
34	SPENCER STUART	2010/07/02	Chef adjoint à la direction des risques (2 postes)	Titre de CFA, FRM ou PRMIA. Connaissance pratique autant du risque de marché que du risque de crédit. Connaissance des concepts mathématiques et financiers appliqués à la gestion de portefeuilles et à la gestion des risques.	345,5	3,0	Deux firmes considérées. Firma Spencer Stuart sélectionnée en raison de: 1. bureau à Montréal, 2. réseau mondial, 3. expertise reconnue dans le milieu financier international. 4. connaissance approfondie des besoins de ces secteurs
35	SPENCER STUART	2010/11/15	Chef économiste adjoint	Titre de CFA ou FRM. Expérience en économie canadienne et québécoise dans un contexte de gestion de fonds. Excellente connaissance des cycles et tendances macroéconomiques, documentée par des publications externes. Excellente connaissance des marchés financiers et de la politique monétaire et financière, notamment au Canada, documentée par un rayonnement externe. Habilités analytiques et de modélisation de premier ordre.	236,45	en cours	
36	TECHNOLOGIE DELAN	2010/06/29	Directeur, gestion des relations fournisseurs	Expérience démontrée dans la gestion et négociations de contrats. Certification ITIL souhaitable. Excellentes habiletés de rédaction et de communication. Excellente maîtrise des langues française et anglaise au parlé et à l'écrit.	20	4,0	Mandat communiqué à plusieurs agences



QUESTION 30

Pour 2010 et 2011, liste des réceptions, fêtes et activités sociales dont une partie ou la totalité des coûts est défrayée par la Caisse avec le montant défrayé pour chacune des occasions, le nombre de personnes invitées, la date et le motif.



Caisse de dépôt et placement
du Québec

QUESTION 30

Pour 2010 et 2011, liste des réceptions, fêtes et activités sociales dont une partie ou la totalité des coûts est défrayée par la Caisse avec le montant défrayé pour chacune des occasions, le nombre de personnes invitées, la date et le motif.

Des réceptions et activités ont été payées à même les contributions des employés au Fonds social, auquel la Caisse n'a pas contribué en 2010.



QUESTION 31

Pour chacune des cinq dernières années, le nombre d'employés ayant quitté la Caisse, ventilé par motif (retraite, congédiement, départ volontaire), montant des primes de départ et autres indemnités accordées dans le cadre de ces départs.



QUESTION 31

Pour chacune des cinq dernières années, le nombre d'employés ayant quitté la Caisse, ventilé par motif (retraite, congédiement, départ volontaire), montant des primes de départ et autres indemnités accordées dans le cadre de ces départs.

Caisse

Année	Motif de départ	# de départs	# de départs avec indemnité	Somme des indemnités (K\$)	Indemnité moyenne (K\$)
2005	Départ involontaire	55	31	1 880	61
	Départ volontaire	55			
	Retraite	2			
	Autre	1			
	Total	113	31	1 880	61
2006	Départ involontaire	69	29	1 480	51
	Départ volontaire	58			
	Retraite	2			
	Autre	1			
	Total	130	29	1 480	51
2007	Départ involontaire	76	45	2 467	55
	Départ volontaire	98			
	Retraite	3			
	Autre				
	Total	177	45	2 467	55
2008	Départ involontaire	80	38	3 577	94
	Départ volontaire	67			
	Retraite	3			
	Autre				
	Total	150	38	3 577	94
2009	Départ involontaire	107	79	7 821	99
	Départ volontaire	55			
	Retraite	4			
	Autre				
	Total	166	79	7 821	99
2010	Départ involontaire	48	27	2 064	76
	Départ volontaire	59			
	Retraite	3			
	Autre	1			
	Total	111	27	2 064	76



QUESTION 32

Pour chacune des cinq dernières années, total de la rémunération variable accordée aux employés de la Caisse, ventilé par catégorie d'emplois.



QUESTION 32

Pour chacune des cinq dernières années, total de la rémunération variable accordée aux employés de la Caisse, ventilé par catégorie d'emplois.

Les éléments de réponse n'étaient pas encore disponibles au moment de la préparation des cartables. Cette information sera ajoutée et distribuée au plus tard d'ici le 13 avril 2011.



QUESTION 33

Pour chacune des dix dernières années, le total des dépenses de la Caisse pour des services de communication/relations publiques en précisant les sommes allouées à des ressources internes et les mandats donnés à l'externe.



QUESTION 33

Pour chacune des dix dernières années, le total des dépenses de la Caisse pour des services de communication/relations publiques en précisant les sommes allouées à des ressources internes et les mandats donnés à l'externe.

En milliers \$

	2010	2009	2008	2007	2006
Activités de communications gérées à l'interne¹	4 024	4 093	4 396	4 627	4 451
Mandats donnés à l'externe	294	828	904	772	621
Total	4 318	4 921	5 300	5 399	5 072

	2005	2004	2003	2002	2001
Activités de communications gérées à l'interne¹	4 067	3 218	3 590	2 130	2 496
Mandats donnés à l'externe	531	814	1 587	68	634
Total	4 598	4 032	5 177	2 198	3 130

1. Incluent les activités de communications internes, de relations avec les médias, d'affaires gouvernementales, de gestion d'événements et d'affaires institutionnelles et corporatives, ainsi que les salaires et rémunération incitative des membres de l'équipe.



QUESTION 34

Pour chacune des dix dernières années, le total des dépenses de la Caisse pour des activités de représentation.



QUESTION 34

Pour chacune des dix dernières années, le total des dépenses de la Caisse pour des activités de représentation.

(en milliers \$)	2010	2009	2008	2007	2006
Représentation	188	202	264	353	337
	2005	2004	2003	2002	2001
Représentation	318	343	558	697	466



QUESTION 35

Pour chacune des dix dernières années, au 31 décembre, le nombre et le montant total des placements de la Caisse dans les paradis fiscaux en se référant à la liste des paradis fiscaux non coopératifs de l'OCDE.



QUESTION 35

Pour chacune des dix dernières années, au 31 décembre, le nombre et le montant total des placements de la Caisse dans les paradis fiscaux en se référant à la liste des paradis fiscaux non coopératifs de l'OCDE.

Depuis mars 2002, la Caisse a comme position de s'assurer que lors d'un investissement, celui-ci n'est pas effectué dans des paradis fiscaux figurant à la liste de pays non coopératifs de l'OCDE et en a avisé ses gestionnaires.

Par ailleurs, depuis 2009, aucun pays ne figure sur cette liste.

Au 31 décembre 2001, la Caisse détenait des placements d'une valeur marchande de 83,5 M\$ aux Îles Vierges Britanniques et aux Bahamas. Ces pays ont été retirés de la liste de pays non coopératifs en avril 2002. Les placements ont été vendus depuis.



Caisse de dépôt et placement
du Québec

COMMISSION PARLEMENTAIRE DES FINANCES PUBLIQUES SUR L'ÉTUDE DES CRÉDITS 2011-2012

**Demande de renseignements particuliers
du deuxième groupe d'opposition**

Avril 2011



QUESTION 51

Évolution annuelle depuis 2003, ventilé par type d'emploi :

- a) du nombre d'employés de la CDPQ,**
 - b) des salaires horaires,**
 - c) des avantages sociaux,**
 - d) de la rémunération variable,**
 - e) des bonis accordés,**
 - f) des montants dédiés à la rétention du personnel,**
 - g) de la masse salariale totale de la CDPQ,**
 - h) pour chacun des points mentionnés ci haut,
mentionner la variation annuelle en pourcentage**
-



QUESTION 51

Évolution annuelle depuis 2003, ventilé par type d'emploi :

- 1. du nombre d'employés de la CDPQ,**
- 2. des salaires horaires,**
- 3. des avantages sociaux,**
- 4. de la rémunération variable,**
- 5. des bonis accordés,**
- 6. des montants dédiés à la rétention du personnel,**
- 7. de la masse salariale totale de la CDPQ,**
- 8. pour chacun des points mentionnés ci haut, mentionner la variation annuelle en pourcentage**

Les éléments de réponse n'étaient pas encore disponibles au moment de la préparation des cartables. Cette information sera ajoutée et distribuée au plus tard d'ici le 13 avril 2011.



QUESTION 52

Pour la rémunération variable et les bonis, indiquer les critères d'octroi, par catégorie d'emploi ainsi que le nombre de personnes en ayant bénéficié par catégorie d'emploi.



QUESTION 52

Pour la rémunération variable et les bonis, indiquer les critères d'octroi, par catégorie d'emploi ainsi que le nombre de personnes en ayant bénéficié par catégorie d'emploi.

Un nouveau programme de rémunération incitative a été mis en œuvre pour 2010 et les années suivantes. Tous les détails de ce nouveau programme sont décrits dans le Rapport sur la politique de rémunération ci-joint (publié à la page 86 du Rapport annuel 2009).

Voici les indicateurs :

Employés - investissement

1. Contribution individuelle
2. Rendement des portefeuilles en mandats de gestion
3. Rendement Caisse

Employés - services généraux

1. Contribution individuelle
2. Atteinte des objectifs sectoriels
3. Rendement Caisse

Les autres éléments de réponse n'étaient pas encore disponibles au moment de la préparation des cartables. Cette information sera ajoutée et distribuée au plus tard d'ici le 13 avril 2011.

RAPPORT SUR LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION

RAPPORT ANNUEL 2009

FAITS SAILLANTS

01 Implantation d'un programme de rémunération plus rigoureux et exigeant fondé sur le rendement à long terme (4 ans) des portefeuilles.

02 Introduction d'un facteur de qualité de la gestion des risques dans l'évaluation de la performance des gestionnaires de portefeuilles.

La politique de rémunération est l'un des éléments importants qui soutient la réalisation du plan stratégique et de la mission de la Caisse, et ce, de deux façons :

1. en incitant les employés à atteindre leurs objectifs, à contribuer aux priorités de l'organisation et à adopter les comportements recherchés;
2. en attirant et retenant les meilleurs talents afin de livrer les rendements soutenus attendus par ses clients, les déposants.

Durant la deuxième moitié de 2009 et au début 2010, le conseil d'administration de la Caisse et son comité des ressources humaines ont examiné en profondeur la politique de rémunération de la Caisse – particulièrement la portion rémunération incitative – et ont mis en œuvre un nouveau programme. Le présent rapport fait donc état de la politique de rémunération de la Caisse pour les années 2010 et les suivantes.

Pour plus de détails sur les mesures transitoires appliquées en 2009, voir le Rapport du comité des ressources humaines, p. 115.

GOUVERNANCE

Le Règlement de régie interne de la Caisse et les niveaux de rémunération

Le programme de rémunération de la Caisse est régi par l'annexe A du Règlement de régie interne gouvernant la Caisse, adoptée par décret gouvernemental en 1996, qui définit les niveaux maximums de rémunération globale des employés et les marchés de référence.

Pour les postes de nature investissement, le marché de référence est celui de l'investissement institutionnel canadien. Celui-ci doit comprendre un échantillon représentatif, notamment d'institutions, de compagnies d'assurance, de sociétés de fiducie, de caisses de retraite, de firmes de conseillers en placement, de firmes de courtage et de gestionnaires de fonds ou d'industries de même nature. L'échantillon actuel comprend 51 organisations. Pour ces postes, la rémunération et les autres conditions de travail doivent se situer en deçà du 90^e centile du marché de référence.

Pour les postes de nature administrative, le marché de référence est celui du Québec et doit comprendre notamment, les emplois du secteur public. Ainsi, le marché de référence comprend un échantillon représentatif de grandes entreprises québécoises des secteurs public et privé ainsi que d'entreprises du secteur financier. L'échantillon actuel comprend 55 organisations. Pour ces postes, la rémunération et les autres conditions de travail doivent se situer en deçà du 75^e centile du marché de référence.

Les données reflétant le portrait du marché de référence sont compilées au moyen d'un sondage annuel fait par une firme indépendante reconnue, Towers Watson. Ce sondage est administré et analysé selon une méthodologie et des règles généralement reconnues en cette matière.

Le règlement prévoit également que la masse salariale de la Caisse ne doit pas excéder 100 % du point milieu des échelles salariales.

Lorsque les cibles de performance sont atteintes, la rémunération des employés de la Caisse, incluant les primes incitatives, s'établit bien en deçà des maximums fixés par le règlement.

TABLEAU 52

GROUPE DE COMPARAISON - INVESTISSEMENT

Compagnies d'assurance	Caisses de retraite	Conseillers en placement – sans société mère
<ul style="list-style-type: none"> • AEGON Canada • Commission des accidents du travail de l'Alberta • Financière Sun Life du Canada • Industrielle Alliance, Assurance et services financiers • Insurance Corporation of British Columbia • Intact Gestion de placements • La Great-West, compagnie d'assurance-vie • Ordre indépendant des Forestiers 	<ul style="list-style-type: none"> • Alberta Investment Management Corporation • Bimcor • CN – Division des investissements • L'Office d'investissement des régimes de pensions du secteur public (Investissements PSP) • L'Office d'investissement du RPC • Régime de retraite des employés des services de la santé de l'Ontario (HOOPP) • Régime de retraite des employés municipaux de l'Ontario (OMERS) • Régime de retraite des enseignantes et enseignants de l'Ontario (Ontario Teachers' Pension Plan) • Bombardier • British Columbia Investment Management Corporation • Hydro-Québec • Régie de retraite de la fonction publique du Manitoba • Régime de retraite de la Municipalité régionale d'Halifax • Régime de retraite de la Police de la Communauté urbaine de Montréal • Régime de retraite de la Société Radio-Canada • Régime de retraite de Postes Canada • Régime de retraite des employés des services de la santé du Manitoba • Régime de retraite des fonctionnaires de l'Ontario • Régimes de retraite de la Société de transport de Montréal • Société canadienne d'hypothèques et de logement • Société de gestion des placements Nouveau Brunswick • Syndicat des employés de la fonction publique de l'Ontario • University of British Columbia Investment Trust 	<ul style="list-style-type: none"> • Cardinal Capital Management • Conseillers en placement Sceptre • Fiera Capital • Greystone Managed Investments Inc. • Guardian Capital LP • Independent Accountants' Investment Counsel • Leith Wheeler Investment Counsel • McLean & Partners • McLean Budden • Nexus Gestion de placements • Pictou Mahoney Asset Management • Sionna Gestion de placements • Société de gestion AGF • Société de gestion Pembroke Conseillers en placement – avec société mère <ul style="list-style-type: none"> • Desjardins Gestion d'actifs • Financière MD • Gestion de placements TD • Gestion de portefeuille Natcan • Investissements HSBC (Canada) • RBC Groupe financier

RAPPORT SUR LA POLITIQUE
DE RÉMUNÉRATION

TABLEAU 53

GROUPE DE COMPARAISON – GRANDES ENTREPRISES QUÉBÉCOISES

<ul style="list-style-type: none"> • Accenture • Agropur, Coopérative • Air Canada • Alcoa Canada • ArcelorMittal Canada • AstraZeneca Canada • AXA Canada • Banque Laurentienne du Canada • Banque Nationale du Canada • BCE • Bell Helicopter Textron Canada • Bimcor • Bombardier Aéronautique • Bombardier • Bombardier Transport • Camoplast • Cirque du Soleil • CMC Électroniques • CN – Division des investissements • Cogeco Câble 	<ul style="list-style-type: none"> • Compagnie des chemins de fer nationaux du Canada • Desjardins Gestion d'actifs • Desjardins Groupe d'assurances générales • Desjardins Sécurité financière • Domtar • Ericsson Canada • Fédération des Caisses Desjardins du Québec • GE Canada • Gesca • Groupe CGI • Groupe CSL • Hydro-Québec • IBM Canada • Intact Corporation Financière (anciennement ING Canada) • Investissements PSP • Lafarge Canada • Lombard Canada • L'Oréal Canada 	<ul style="list-style-type: none"> • Loto-Québec • Molson Canada • Pratt & Whitney Canada • Quebecor Media • Rexel Canada • Rio Tinto Alcan • Rolls Royce Canada • SGI Canada • SNC-Lavalin • Société Radio-Canada • Standard Life Canada • TELUS (anciennement Emergis) • Tembec • UAP • Uni-Select • Vidéotron • World Colour Press
---	---	--

**Le conseil d'administration et son comité
des ressources humaines**

Sur la base des paramètres fixés par le Règlement de régie interne, le conseil d'administration de la Caisse doit, selon les termes de son mandat, approuver les politiques de ressources humaines ainsi que les normes, barèmes de rémunération et autres conditions d'emploi des dirigeants et des employés de la Caisse.

Le conseil est appuyé dans l'exécution de cette partie de son mandat par son comité des ressources humaines, composé entièrement de membres indépendants. Le comité est ainsi, entre autres, responsable d'examiner les orientations stratégiques en matière de gestion des ressources humaines et des politiques qui en découlent; de recevoir annuellement les données sur les marchés de référence de la Caisse; et d'examiner et de soumettre au conseil les recommandations appropriées afin de fixer la rémunération et les autres conditions d'emploi des dirigeants et employés de la Caisse. Le conseil et le comité peuvent se prévaloir des services d'experts-conseils indépendants de la direction pour les appuyer dans leurs travaux.

Gestion des talents et développement organisationnel

L'équipe de Gestion des talents et développement organisationnel travaille en étroite collaboration avec le comité des ressources humaines afin de lui fournir toute l'information, les études et les recommandations nécessaires à la bonne marche de son processus décisionnel en matière de rémunération. Elle est aussi responsable de la mise en oeuvre et de l'application des politiques lorsqu'elles ont été approuvées par le comité et le conseil.

RÉMUNÉRATION GLOBALE

Principes de rémunération

À la Caisse, la rémunération globale est fondée sur deux prémisses :

- **Payer pour la performance** : une rémunération incitative proportionnelle au rendement livré aux déposants. Au cours des derniers mois, le conseil a réalisé d'importants travaux pour aligner la notion de performance avec les attentes des déposants et la mission de la Caisse, et a déterminé les principes suivants :
 - **Orientation long terme**
Pour récompenser la performance soutenue sur plusieurs années
 - **Juste équilibre rendement-risque**
Pour une prise de risque mesurée qui facilite la production d'un rendement soutenu pour les déposants
 - **Évaluation globale**
Pour un équilibre entre le rendement individuel, le rendement des portefeuilles et le rendement de la Caisse
 - **Accent sur la perspective Caisse**
Une importance accrue à la contribution des employés aux priorités stratégiques et au rendement global de la Caisse, incluant une pondération accrue du leadership et des comportements souhaités

De façon générale, la Caisse entend rémunérer une performance de premier quartile par une rémunération au début du premier quartile, une performance de deuxième quartile par une rémunération de deuxième quartile, et une performance sous la médiane par une rémunération sous la médiane. En 2009, la rémunération directe versée à ses employés positionne la Caisse entre les 30^e et 40^e rangs centiles du niveau maximum de ses marchés de référence, soit entre 40 % et 45 % du niveau maximum.

- **Compétitivité** : afin de pouvoir attirer, motiver et retenir les meilleurs talents. Ce principe s'applique à toutes les composantes de la rémunération globale, dans le respect des paramètres fixés par le Règlement de régie interne et à partir de collectes de données sur les marchés de référence, tels que définis par le règlement, effectuées par des firmes indépendantes et reconnues.

Composantes de la rémunération globale

La rémunération globale des employés de la Caisse repose sur quatre composantes :

1. Le salaire de base
2. La rémunération incitative
3. Le régime de retraite
4. Les avantages sociaux

Le salaire de base sert à reconnaître le travail quotidien, le niveau de rôles et responsabilités confiés à l'employé, ainsi que son potentiel de développement. La rémunération incitative sert à reconnaître la performance, l'atteinte d'objectifs et la contribution à la réalisation des orientations stratégiques. Le régime de retraite et les avantages sociaux complètent l'offre de rémunération.

Le poids des différentes composantes de la rémunération globale d'un employé est réparti de façon à tenir compte de la nature du poste occupé et du niveau de responsabilités qui lui est confié.

Les tableaux suivants illustrent cette répartition. Le premier tableau comporte deux exemples qui représentent la répartition pour un employé intermédiaire « typique » de la Caisse, l'un pour un poste de nature administrative (professionnel intermédiaire) et l'autre pour un poste de nature investissement (analyste investissement). Le deuxième tableau contient deux exemples pour des niveaux de postes plus élevés, soit un vice-président du côté administratif et un gestionnaire de portefeuille du côté investissement.

TABLEAU 54

RÉMUNÉRATION DES EMPLOYÉS DE NIVEAU INTERMÉDIAIRE

(en pourcentage)

Distribution cible de la rémunération globale	Professionnel administratif	Analyste investissement
Salaire de base	78	70
Rémunération incitative	12	21
Régime de retraite	6	6
Assurances collectives	4	3
Total	100	100

TABLEAU 55

RÉMUNÉRATION DES EMPLOYÉS DE NIVEAU SUPÉRIEUR

(en pourcentage)

Distribution cible de la rémunération globale	Vice-président administratif	Gestionnaire de portefeuille
Salaire de base	53	50
Rémunération incitative	42	45
Régime de retraite	3	3
Assurances collectives	2	2
Total	100	100

RAPPORT SUR LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION

1. Salaire de base

Le salaire de base est déterminé à partir de la classification du poste dans la structure salariale. À l'intérieur d'une même classe salariale, le salaire de l'employé varie en fonction de ses compétences, de son expertise et de sa capacité d'apprentissage dans son poste.

La décision quant à la révision annuelle des salaires tient compte du positionnement du salaire par rapport au point milieu de l'échelle salariale à laquelle le poste est rattaché, du niveau global de performance de l'employé, du besoin de maintenir l'équité salariale, de la concurrence et du contexte budgétaire.

La moyenne des salaires des employés se positionne présentement légèrement en dessous de la médiane des marchés de référence.

2. Rémunération incitative

Les nouvelles orientations stratégiques de la Caisse visent à produire un rendement soutenu et à long terme pour ses clients, les déposants.

La rémunération incitative a ainsi été revue par le conseil d'administration au cours des derniers mois afin de soutenir ces nouvelles orientations. Pour l'appuyer dans sa démarche, le conseil s'est adjoint de façon indépendante les services d'une firme d'experts-conseils reconnue en matière de rémunération des caisses de retraite, Hugessen Consulting.

Le nouveau programme de rémunération incitative s'appliquera à partir de l'année 2010 et remplace l'ancien programme, en vigueur jusqu'en 2008. Le conseil a par ailleurs déterminé qu'à performance équivalente, les coûts du nouveau programme devraient être au même niveau ou moindres par rapport à l'ancien programme.

Résultant d'un rigoureux travail de balisage et de réflexions s'étalant sur plusieurs mois, le programme de rémunération incitative de la Caisse s'appuie sur les recommandations de plusieurs grandes institutions mondiales (dont le G20, le Conseil de stabilité financière, le Conference Board et l'Institut de finances internationales) et sur les pratiques de rémunération des secteurs financiers québécois et canadien.

La rémunération incitative à la Caisse met ainsi l'accent sur la performance à long terme et la prise de risque mesurée.

Voici les principaux éléments de la portion incitative du programme de rémunération :

Orientation long terme

Conformément à l'orientation d'investisseur à long terme de la Caisse, l'évaluation du rendement des portefeuilles se fera sur une période de quatre ans. Chaque année de cette période aura le même poids, favorisant la stabilité et le rendement soutenu à long terme.

Intégration de la gestion des risques à l'évaluation du rendement

Vu l'importance stratégique d'une gestion des risques de haut calibre pour générer les rendements attendus par les déposants, un « facteur de risque » viendra moduler la prime de rendement des gestionnaires-investisseurs, en évaluant des éléments critiques comme le respect des limites de risque, la stabilité des rendements et la collaboration aux activités de gestion des risques. Un gestionnaire dont la gestion des risques faillit à répondre aux attentes pourra voir sa prime de rendement réduite, voire annulée.

Coinvestissement pour les membres du comité de direction

S'inspirant des pratiques des entreprises cotées en Bourse, le programme prévoit l'investissement d'une part importante de la rémunération incitative des membres du comité de direction de la Caisse dans un portefeuille de coinvestissement. Cette portion de la rémunération incitative variera avec le rendement global absolu de la Caisse, et renforcera l'alignement des intérêts des hauts dirigeants de la Caisse avec ceux de ses clients, les déposants.

Trois composantes pour une perspective plus globale

L'attribution d'une prime n'est jamais garantie, elle dépend toujours de l'évaluation des critères de performance tels qu'ils sont établis par le nouveau programme de rémunération incitative.

Ainsi, l'attribution de primes de rendement aux employés sera évaluée des façons suivantes, selon la nature de leur poste.

En plus de l'ajout d'un facteur de risque, la rémunération incitative des employés des secteurs d'investissement sera calculée en fonction de trois composantes :

- la contribution individuelle aux priorités stratégiques, incluant les comportements souhaités (l'orientation-client, le leadership, la rigueur et la collaboration);
- le rendement des mandats individuels de gestion et le rendement des portefeuilles spécialisés sur 4 ans;
- le rendement global Caisse sur 4 ans.

Les cibles de rendement des mandats de gestion et des portefeuilles spécialisés sur 4 ans ont été rigoureusement balisées par rapport au rendement d'autres investisseurs institutionnels dans le marché de référence canadien. Cet arrimage permet d'assurer une équité entre la rémunération incitative et le rendement produit pour nos clients, les déposants.

La rémunération incitative des employés des secteurs administratifs sera calculée en fonction de trois composantes :

- la contribution individuelle aux priorités stratégiques, incluant les comportements souhaités (l'orientation-client, le leadership, la rigueur et la collaboration);
- l'atteinte des objectifs liés au plan d'affaires du secteur auquel l'employé appartient;
- le rendement global Caisse sur 4 ans.

La composante « rendement global Caisse » sera donc indépendante et aura un impact direct sur la rémunération incitative de tous les employés, et son poids augmentera selon le niveau du poste. Il sera donc plus élevé pour les hauts dirigeants. Par ailleurs, la formule de calcul sera dorénavant exprimée en pourcentage du salaire et sera plafonnée.

Droit de reprise

Par ailleurs, le programme incorpore aussi un droit de reprise en cas de fraude, de retraitement des résultats financiers ou de manquement au code d'éthique.

3. Régime de retraite

Tous les employés participent et contribuent aux régimes de retraite à prestations déterminées, soit le RREGOP, ou le RRPE pour les cadres. L'adhésion à ces régimes est obligatoire dès l'entrée en fonction des employés. Ces régimes prévoient, outre un revenu partiellement indexé à la retraite, des mesures en cas de départ ou de décès. Ils offrent aussi un programme de retraite anticipée et un programme de retraite progressive. Il s'agit donc d'un élément important de rétention pour les employés.

Par ailleurs, afin d'offrir une rémunération globale compétitive, alignée sur les pratiques du marché et d'attirer des leaders de calibre mondial, la Caisse offre aussi un régime supplémentaire de retraite qui a pour but de verser des prestations additionnelles, en sus des prestations du régime de base, aux cadres désignés de la Caisse. Pour plus de détails sur ce régime supplémentaire, voir le Rapport du comité des ressources humaines, p. 115.

4. Avantages sociaux

Les employés bénéficient également d'une gamme d'avantages sociaux de valeur concurrentielle incluant notamment, des assurances collectives (par exemple, les soins médicaux et dentaires, l'assurance-vie, etc.). Par ailleurs, dans le but de maintenir une rémunération globale compétitive, la Caisse accorde aux membres du comité de direction et aux employés occupant un poste de nature administrative d'un niveau vice-président et supérieur relevant directement d'un des membres du comité de direction certains avantages particuliers.

Processus d'évaluation et de gestion de la performance

Pour tenir compte de ses nouvelles orientations stratégiques et des changements effectués au programme de rémunération incitative, la Caisse a aussi revu son approche de gestion de la performance de ses employés.

Cette révision avait pour objectifs de :

- simplifier et centrer l'évaluation sur les critères de performance clés;
- renforcer la rigueur du processus;
- miser sur l'amélioration continue et la performance soutenue;
- mettre l'accent sur le service aux clients, à l'interne et à l'externe.

Dans cette perspective, plusieurs changements ont été effectués. Les objectifs à fixer en début d'année seront de deux ordres :

- les livrables d'amélioration continue liés à l'exécution du rôle et à la contribution à la réalisation des priorités stratégiques;
- les comportements attendus, particulièrement en ce qui a trait à l'orientation-client, à la rigueur et à la collaboration.

Le processus d'évaluation a également été enrichi, entre autres, par la sollicitation et la prise en compte de la rétroaction de clients internes et externes pour favoriser l'implantation de l'approche-client à la Caisse ainsi que par la tenue de tables rondes de calibrage des évaluations entre les responsables d'équipe et au comité de direction. Les différents niveaux d'appréciation ont aussi été précisés pour faciliter le travail des responsables d'équipe.

Finalement, au terme du processus, le comité de direction se réunira annuellement pour repérer les employés à fort potentiel et dresser un plan de relève pour les postes-clés.



QUESTION 53

Le détail des charges d'exploitation depuis 2003.



QUESTION 53

Le détail des charges d'exploitation depuis 2003

Charges d'exploitation en \$ et points centésimaux (2010 - 2003) (en millions \$)

	2010	2009	2008	2007
Charges d'exploitation	257	250	263	261
Frais de gestion externe	12	21	51	69
Total	269	271	314	330
En points centésimaux¹	19,4	22,0	21,2	21,7
	2006	2005	2004	2003
Charges d'exploitation	227	215	201	196
Frais de gestion externe	54	24	12	10
Total	281	239	213	206
En points centésimaux¹	21,6	21,5	22,6	24,4

1. En cents par tranche de 100 \$ d'actif net moyen.



QUESTION 54

Liste de toutes les formations, conférences, ateliers, journées d'activités, sommets, congrès ou autres auxquelles ont participé les employés de la CDPQ au cours de l'année 2010-2011. Indiquer :

- a) le lieu ;**
- b) le coût ;**
- c) la ou les dates de participation ;**
- d) le nombre de participants ;**
- e) le nom de la personne ou de l'organisme ayant offert l'activité ;**
- f) le nom de la formation ou de l'activité.**



QUESTION 54

Liste de toutes les formations, conférences, ateliers, journées d'activités, sommets, congrès ou autres auxquelles ont participé les employés de la CDPQ au cours de l'année 2010-2011. Indiquer :

- **le lieu ;**
- **le coût ;**
- **la ou les dates de participation ;**
- **le nombre de participants ;**
- **le nom de la personne ou de l'organisme ayant offert l'activité ;**
- **le nom de la formation ou de l'activité.**

Les éléments de réponse n'étaient pas encore disponibles au moment de la préparation des cartables. Cette information sera ajoutée et distribuée au plus tard d'ici le 13 avril 2011.



QUESTION 55

Nom de tous les administrateurs et des membres de la direction de la Société, le poste occupé, leur rémunération totale, en incluant les bonis, indemnités de départ et avantages sociaux pour les 3 dernières années.



Caisse de dépôt et placement
du Québec

QUESTION 55

Nom de tous les administrateurs et des membres de la direction de la Société, le poste occupé, leur rémunération totale, en incluant les bonis, indemnités de départ et avantages sociaux pour les 3 dernières années.

Robert Tessier

Président du conseil d'administration

Caisse de dépôt et placement du Québec

Michael Sabia

Président et chef de la direction

Caisse de dépôt et placement du Québec

Administrateurs

Elisabetta Bigsby

Administratrice de sociétés

Claudette Carboneau

Présidente

Confédération des syndicats nationaux

Louise Charette

Administratrice de sociétés

Jocelyne Dagenais

Présidente-directrice générale

Commission administrative des régimes de retraite et d'assurances

Michèle Desjardins

Présidente

Consultants Koby inc.

Pierre Fitzgibbon

Président et chef de la direction

Atrium innovations inc.

A. Michel Lavigne

Administrateur de sociétés

Jean Pierre Ouellet

Administrateur de sociétés

Réal Raymond

Administrateur de sociétés

François R. Roy

Administrateur de sociétés

Ouma Sananikone

Administratrice de sociétés

André Trudeau

Président-directeur général

Régie des rentes du Québec



QUESTION 55

RÉMUNÉRATION DES ADMINISTRATEURS INDÉPENDANTS

La rémunération des administrateurs indépendants de la Caisse est prévue par décret du gouvernement du Québec. En vertu de ce décret, la rémunération suivante a été versée en 2010 aux administrateurs indépendants, à l'exception du président du conseil :

Rémunération versée en 2010 aux administrateurs indépendants au sens du décret

Administrateur	Rémunération annuelle (17 042,75 \$)	Rémunération à titre de président d'un comité (5 326,25 \$)	Jetons de présence (800 \$)	Rémunération totale
Elisabetta Bigsby	17 042,75 \$	5 326,25 \$	15 570,00 \$	37 939,00 \$
Claudette Carbonneau	17 042,75 \$	–	15 170,00 \$	32 212,75 \$
Louise Charette	17 042,75 \$	–	24 754,00 \$	41 796,75 \$
Michèle Desjardins ¹	17 507,93 \$	–	15 974,00 \$	33 481,93 \$
Pierre Fitzgibbon ²	17 042,75 \$	–	24 346,00 \$	41 388,75 \$
A. Michel Lavigne ²	17 042,75 \$	5 326,25 \$	26 746,00 \$	49 115,00 \$
Jean Pierre Ouellet ²³	17 042,75 \$	4 436,97 \$	23 550,00 \$	45 029,72 \$
Réal Raymond ²	17 042,75 \$	5 326,25 \$	19 158,00 \$	41 527,00 \$
François R. Roy ¹	17 507,93 \$	–	24 754,00 \$	42 261,93 \$
Ouma Sananikone	17 042,75 \$	–	23 158,00 \$	40 200,75 \$
Total				404 953,58 \$

1. Ces administrateurs ont été nommés à la fin de l'année 2009, un ajustement de 465,18 \$ a été versé en 2010 à titre de rémunération pour l'année 2009.
2. Ces administrateurs ont reçu des jetons de présence pour des réunions du comité spécial de financement créé dans le cadre du programme de financement.
3. M. Ouellet a cessé d'être président et membre du comité de gouvernance et d'éthique au cours de 2010.

RÉMUNÉRATION DU PRÉSIDENT DU CONSEIL

La rémunération annuelle du président du conseil d'administration est fixée par le gouvernement du Québec à 195 000 \$. Par ailleurs, le président du conseil a droit au remboursement de frais de représentation occasionnés par l'exercice de ses fonctions, jusqu'à concurrence de 15 000 \$ par année.

TABLEAU 57

**RELEVÉ DES PRÉSENCES DES ADMINISTRATEURS AUX RÉUNIONS
DU CONSEIL ET DES COMITÉS POUR L'EXERCICE 2009¹**

Membres	Conseil d'administration		Comité de vérification	Comité de gestion des risques	Comité des ressources humaines ²		Comité de gouvernance et d'éthique ²	
	10 rég.	17 extra.			10 rég. ²	6 extra.	9 rég.	2 extra.
Yvan Allaire	2/2	4/6	—	2/2	1/1	—	2/2	2
Christiane Bergevin	7/7	11/13	5/6	—	—	—	—	—
Elisabetta Bigsby	2/2	1/2	—	—	2/2	1/1	—	—
Pierre Brunet	2/2	5/5	—	—	2/2	1/1	2/2	2
Claudette Carboneau	8	15	3/3	—	—	—	6/6	—
Louise Charette	10	17	1/1	2/2	—	—	6/6	—
Steven M. Cummings	3/3	8/8	—	—	3/3	2/2	2/2	—
Jocelyne Dagenais	10	17	—	4/6	—	—	—	—
Alban D'Amours	2/2	5/6	—	2/2	—	—	—	—
Pierre Fitzgibbon	7/7	9/9	4/4	5/6	—	—	—	—
Claude Garcia	2/2	6/6	2/2	1/2	—	—	—	—
A. Michel Lavigne	9	17	7	4/6	—	—	—	—
Henri Massé	0/0	1/1	—	—	—	—	—	—
Fernand Perreault	2/2	6/6	—	—	—	—	—	—
Jean Pierre Ouellet	8/8	11/11	—	—	6/6	4/4	7/7	—
Réal Raymond	7/8	8/10	—	6/6	—	—	—	—
Ouma Sananikone	10	13	—	6/6	9	5/6	2/3	2
Robert Tessier	8/8	12/12	—	—	8/8	4/4	—	—
André Trudeau	9	14	—	—	—	—	—	—

1. Les administrateurs justifient leurs absences aux réunions d'un comité ou du conseil auprès du Secrétariat de la Caisse. Au cours de l'année 2009, des administrateurs n'ont pu assister à certaines réunions en raison notamment de l'identification de conflits d'intérêts ou d'un changement au calendrier des réunions régulières demandé par la Caisse, ou encore pour des raisons de santé.

2. Les comités des ressources humaines et de gouvernance et d'éthique ont tenu trois réunions concomitantes au début de 2009.

TABLEAU 58

**RÉMUNÉRATION VERSÉE EN 2009 AUX ADMINISTRATEURS
INDÉPENDANTS AU SENS DU DÉCRET**

Administrateurs	Rémunération annuelle (16 646 \$) ¹	Rémunération à titre de président d'un comité (5 202 \$) ¹	Jetons de présence (780 \$) ^{1,2}	Rémunération totale
Yvan Allaire	4 161,50 \$	867,00 \$	7 410,00 \$	12 438,50 \$
Christiane Bergevin	12 651,00 \$	0 \$	13 794,00 \$	26 445,00 \$
Elisabetta Bigsby	2 829,83 \$	442,17 \$	3 980,00 \$	7 252,00 \$
Claudette Carboneau ³	16 895,75 \$	0 \$	19 382,00 \$	36 277,75 \$
Louise Charette	16 895,75 \$	0 \$	22 542,00 \$	39 437,75 \$
Steven M. Cummings	5 137,79 \$	0 \$	8 588,00 \$	13 725,79 \$
Alban D'Amours	4 161,50 \$	867,00 \$	5 460,00 \$	10 488,50 \$
Pierre Fitzgibbon	12 734,25 \$	0 \$	18 308,00 \$	31 042,25 \$
Claude Garcia	4 161,50 \$	867,00 \$	6 630,00 \$	11 658,50 \$
A. Michel Lavigne	16 895,75 \$	4 387,00 \$	24 134,00 \$	45 416,75 \$
Henri Massé ³	1 387,17 \$	0 \$	390,00 \$	1 777,17 \$
Jean Pierre Ouellet	14 121,42 \$	4 413,00 \$	25 034,00 \$	43 568,42 \$
Réal Raymond	14 121,42 \$	3 979,50 \$	15 108,00 \$	33 208,92 \$
Ouma Sananikone	16 895,75 \$	0 \$	28 488,00 \$	45 383,75 \$
Total				358 121,05 \$

1. Conformément aux termes du Décret, une majoration de 2 % a été appliquée au 1^{er} avril 2009.

2. Le jeton de présence pour chaque réunion extraordinaire et de courte durée du conseil ou d'un comité, tenue par conférence téléphonique est de 390 \$.

3. La rémunération de ces administrateurs ne leur est pas versée directement, conformément aux instructions que la Caisse a reçues d'eux.

RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

TABLEAU 106

RELEVÉ DES PRÉSENCES DES ADMINISTRATEURS POUR L'ANNÉE 2008

Membres	Conseil d'administration		Comité de vérification		Comité de gestion des risques		Comité des ressources humaines		Comité de gouvernance et d'éthique
	11 rég.	16 extra.	6 rég. ¹	3 extra.	10 rég. ¹	1 extra.	6 rég. ²	5 extra.	6 rég. ²
Yvan Allaire	10	13	—	—	9	1	—	—	6
Christiane Bergevin	9	13/14	6	3	—	—	—	—	—
Pierre Brunet	11	14	—	—	—	—	6	5	4
Claudette Carbonneau	7	12	3	1	—	—	—	—	—
Louise Charette	11	15	—	—	10	1	—	—	—
Steven M. Cummings	10	12	—	—	—	—	6	4	—
Jocelyne Dagenais	11	14	—	—	—	—	—	—	—
Alban D'Amours	8	13	—	—	10	1	—	—	—
Sylvie Dillard	5/7	3/5	—	—	—	—	3/3	4/4	—
Claude Garcia	11	16	6	3	10	1	—	—	—
Richard Guay	4/4	7/7	—	—	—	—	—	—	—
A. Michel Lavigne	11	11	6	3	—	—	—	—	—
Henri Massé	9	12	—	—	10	1	—	—	—
Fernand Perreault	2/2	4/4	—	—	—	—	—	—	—
Henri-Paul Rousseau	5/5	3/3	—	—	6/6	—	—	—	—
Ouma Sananikone	10	10	—	—	—	—	—	—	6
André Trudeau	11	15	—	—	—	—	—	—	—

1 Les comités de vérification et de gestion des risques ont tenu une réunion conjointe.

2 Les comités des ressources humaines et de gouvernance et d'éthique ont tenu deux réunions conjointes.

TABLEAU 107

RÉMUNÉRATION DES ADMINISTRATEURS INDÉPENDANTS AU SENS DU DÉCRET

Administrateurs	Rémunération annuelle	Rémunération à titre de président d'un comité	Jetons de présence	Rémunération totale
Yvan Allaire	16 564,50 \$	5 176,50 \$	24 810,00 \$	46 551,00 \$
Christiane Bergevin	16 564,50 \$	—	18 600,00 \$	35 164,50 \$
Claudette Carbonneau ¹	16 564,50 \$	—	12 795,00 \$	29 359,50 \$
Louise Charette	16 564,50 \$	—	22 500,00 \$	39 064,50 \$
Steven M. Cummings	16 564,50 \$	—	18 622,50 \$	35 187,00 \$
Alban D'Amours	16 564,50 \$	5 176,50 \$	19 402,50 \$	41 143,50 \$
Claude Garcia	16 564,50 \$	5 176,50 \$	28 305,00 \$	50 046,00 \$
A. Michel Lavigne	16 564,50 \$	—	18 997,50 \$	35 562,00 \$
Henri Massé ¹	16 564,50 \$	—	19 777,50 \$	36 342,00 \$
Ouma Sananikone	16 564,50 \$	—	16 297,50 \$	32 862,00 \$

1 La rémunération de ces administrateurs ne leur est pas versée directement, conformément aux instructions que la Caisse a reçues d'eux.



QUESTION 56

**Répartition de l'actif et rendement annuel par
catégorie au 31 décembre des dix dernières années.**



Caisse de dépôt et placement
du Québec

QUESTION 56

Répartition de l'actif et rendement annuel par catégorie au 31 décembre des dix dernières années.

Les éléments de réponse n'étaient pas encore disponibles au moment de la préparation des cartables. Cette information sera ajoutée et distribuée au plus tard d'ici le 13 avril 2011.

Rendements des portefeuilles spécialisés

(pour les périodes terminées le 31 décembre - en pourcentage sauf indication contraire)

	2010	2009	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001
Revenu fixe										
Valeurs à court terme	0,7	1,1	3,7	4,6	4,4	2,9	2,5	3,2	2,7	5,3
Obligations	8,4	6,4	4,8	3,8	4,2	6,5	7,5	7,5	9,6	8,8
Obligations à long terme	12,3	2,1	4,6	4,7	3,6	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.
Dettes immobilières	17,1	(20,3)	(7,6)	0,9	6,5	10,9	12,0	9,6	11,3	9,4
Placements sensibles à l'inflation										
Obligations à rendement réel	11,1	17,1	(2,2)	1,5	(3,0)	15,1	18,0	s.o.	s.o.	s.o.
Infrastructures ¹	25,4	33,6	(44,7)	8,8	13,5	12,3	17,2	s.o.	s.o.	s.o.
Immeubles	13,4	(12,7)	(21,9)	20,3	30,5	38,6	29,3	15,5	8,0	13,9
Actions										
Actions canadiennes	15,7	36,6	(32,4)	12,6	22,0	21,0	15,2	27,3	(19,9)	(16,4)
Actions mondiales ²	7,3	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.
Québec Mondial	14,0	26,9	(41,2)	4,8	16,7	19,4	16,4	31,0	(19,4)	(12,2)
Actions américaines ³	9,8	14,1	(31,4)	(9,9)	15,4	3,8	5,2	9,7	(25,5)	(7,5)
Actions EAEO ⁴	4,1	13,5	(33,6)	(1,9)	23,9	15,8	10,6	13,4	(21,7)	(16,0)
Actions des marchés en émergence	12,0	50,9	(45,0)	17,0	32,7	30,5	14,5	32,4	(18,3)	(2,4)
Placements privés	26,7	10,8	(31,4)	16,2	30,4	29,8	22,4	s.o.	s.o.	s.o.
Autres placements										
Fonds de couverture	6,3	13,2	(20,9)	9,5	6,7	8,9	4,7	s.o.	s.o.	s.o.
Répartition de l'actif ⁵	(77 M\$)	16 M\$	(1 733 M\$)	(130 M\$)	132 M\$	50 M\$	52 M\$	s.o.	s.o.	s.o.
BTAA ^{5,6}	509 M\$	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.
Produits de base	s.o.	8,3	(25,4)	(0,5)	3,3	16,8	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.
Rendement moyen pondéré des fonds des déposants	13,6	10,0	(25,0)	5,6	14,6	14,7	12,2	15,2	(9,6)	(5,0)

1. Cette ligne inclut le portefeuille spécialisé Participations et infrastructures du 1^{er} janvier 2004 au 30 juin 2010 et le portefeuille spécialisé Infrastructures à partir du 1^{er} juillet 2010.

2. Le portefeuille Actions mondiales débute le 1^{er} avril 2010. Le rendement est présenté pour la période du 1^{er} avril au 31 décembre 2010.



3. Cette ligne regroupe les portefeuilles spécialisés Actions américaines couvert et non couvert du 1^{er} janvier 2001 au 31 mars 2010 et le nouveau portefeuille spécialisé Actions américaines à partir du 1^{er} avril 2010.
4. Cette ligne regroupe les portefeuilles spécialisés Actions étrangères couvert et non couvert du 1^{er} janvier 2001 au 31 mars 2010 et le nouveau portefeuille spécialisé Actions EAEO à partir du 1^{er} avril 2010.
5. Les résultats de placement nets en dollars sont présentés après les charges d'exploitation et autres frais.
6. Le portefeuille spécialisé BTAA a été créé le 1^{er} janvier 2010. Depuis décembre 2007, la provision des BTAA combinée aux frais et arrérages d'intérêts associés totalisent -5,2 G\$.



QUESTION 57

Pour chacune des dix dernières années, le total du passif et le ratio « passif sur actif total » et l'utilisation du passif par catégorie de placement.



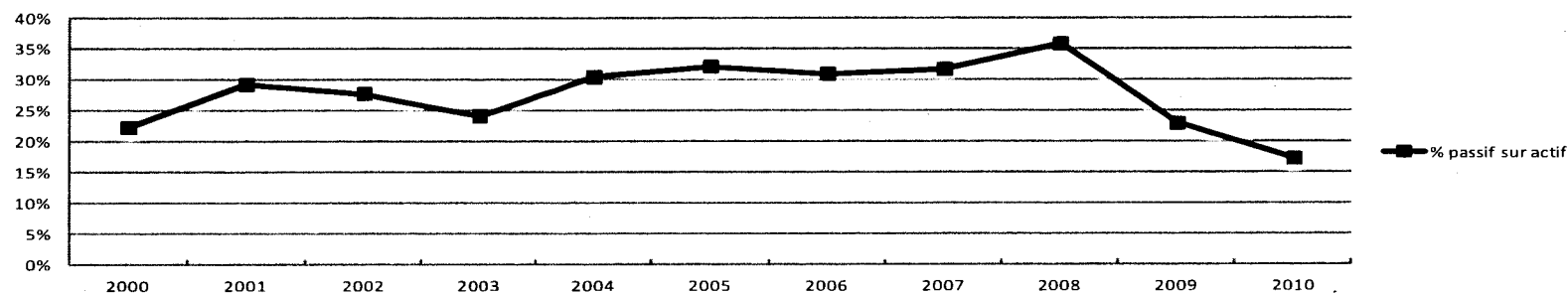
QUESTION 57

Pour chacune des dix dernières années, le total du passif et le ratio « passif sur actif total » et l'utilisation du passif par catégorie de placement.

Passif de la Caisse
Selon les états financiers cumulés vérifiés
Au 31 décembre

(en millions \$)

Tableau sur le levier



	Passif total	Actif total	Passif total / Actif total
2000	25 170	113 433	22,2%
2001	35 079	120 352	29,1%
2002	29 734	107 416	27,7%
2003	28 315	117 713	24,1%
2004	44 643	147 076	30,4%
2005	57 580	179 739	32,0%
2006	64 035	207 514	30,9%
2007	71 799	227 149	31,6%
2008	66 787	186 875	35,7%
2009	39 068	170 656	22,9%
2010	31 455	183 197	17,2%



QUESTION 58

Évolution pour les dix dernières années des montants annuels totaux en matière de recrutement.



QUESTION 58

Évolution pour les dix dernières années des montants annuels totaux en matière de recrutement.

(en milliers de dollars)

	<u>2010</u>	<u>2009</u>	<u>2008</u>	<u>2007</u>	<u>2006</u>
Frais de recrutement	2 106 ¹	1 537	869	859	950
	<u>2005</u>	<u>2004</u>	<u>2003</u>	<u>2002</u>	<u>2001</u>
Frais de recrutement	1 008	968	597	509	714

1. La croissance des frais en 2010 est attribuable en bonne partie à des activités de restructuration dans le secteur des TI.



QUESTION 59

Liste des contrats octroyés en 2009 et en 2010 à des firmes de recrutement en mentionnant la date de l'octroi, le mandat et sa durée, le profil recherché, le nom des firmes soumissionnaires, le nom de la firme retenue, le montant et le mode d'octroi du contrat.



QUESTION 59.

Liste des contrats octroyés en 2009 et en 2010 à des firmes de recrutement en mentionnant la date de l'octroi, le mandat et sa durée, le profil recherché, le nom des firmes soumissionnaires, le nom de la firme retenue, le montant et le mode d'octroi du contrat.

Listes des contrats octroyés en 2009 - firmes de recrutement

#	Nom de la firme ayant réalisé le mandat	Date de l'octroi du mandat	Mandat (Titre du poste)	Profil recherché	Honoraires encourus en 2009 (en milliers de \$)	Durée du mandat (en mois)	Mode d'octroi*
1	KEROSENE	2009-04	Analyste, gouvernance financière	Titre comptable (CA, CGA ou CMA) Expérience de conformité à SOX ou 52-109 Expérience en gestion des opérations, préférablement dans le secteur des valeurs mobilières ou en gestion d'actifs Expérience en gestion d'applications informatiques (gestion d'accès, des interfaces, etc.)	12,4	3	Mandats communiqués à plusieurs agences. Kerosene retenu en raison de leur expertise dans le domaine financier.
2	KEROSENE	2009-07	Directeur, administration et finances	Titre comptable CA Titre financier CFA Connaissance du secteur immobilier ou du domaine du placement Connaissance des produits de dettes immobilières Expérience en gestion d'équipe	24,6	2	
3	KEROSENE	2009-08	Chef de service, comptabilité corporative	Titre comptable (CA, CGA, CMA) Connaissance approfondie des secteurs des institutions financières et de la vérification Très bonne connaissance des concepts de comptabilité à la juste valeur Très bonne connaissance des normes comptables canadiennes et internationales (IFRS) Expérience en gestion d'équipe	21	4	
4	KEROSENE	2009-10	Chef de service, comptabilité des placements privés	Titre comptable (CA, CGA, CMA) Connaissance approfondie des secteurs des institutions financières et de la vérification Très bonne connaissance des concepts de comptabilité à la juste valeur Très bonne connaissance des normes comptables canadiennes et internationales (IFRS) Expérience en gestion d'équipe	21	2	
5	KEROSENE	2009-10	Conseiller principal, information de gestion financière	Titre comptable CA Expérience avec un système de gestion de portefeuille immobilier ou un système similaire Connaissance du secteur immobilier ou du domaine du placement	15,2	1,5	
6	KEROSENE	2009-10	Conseiller, comptabilité corporative	Titre comptable (CA, CGA ou CMA) Expérience en consolidation d'états financiers Bonne connaissance en produits financiers (conventionnels et dérivés) Connaissance approfondie des normes comptables canadiennes Expérience dans le secteur des valeurs mobilières ou en gestion d'actifs	14,4	1	
7	KEROSENE	2009-12	Chef de service, gestion des données	Titre comptable Expérience en technologies de l'information, plus spécifiquement reliée aux base de données Connaissance de systèmes de gestion des abonnements (FinOffice, MDM, INFOmatch, FITS) Expérience dans le secteur des valeurs mobilières ou en gestion d'actifs Expérience en gestion d'équipe	17,4	2	

8	EGON ZEHNDER INTERNATIONAL	2009-03	Chef de la direction des placements	Expérience pertinente en gestion d'actifs et connaissance de la gestion du passif Habiletés analytiques et de modélisation de premier ordre Historique de succès et d'accomplissements démontré en gestion d'actifs Expérience internationale avec un groupe d'envergure Expérience pertinente dans la gestion d'une équipe pluridisciplinaire	300	3	Trois firmes ont été considérées. Mandats octroyés sur la base qu'Egon Zehnder est la seule firme remplissant simultanément les 4 conditions suivantes: 1. la connaissance intime de l'organisation requise pour combler rapidement ces postes-clés. 2. un bureau à Montréal. 3. un réseau mondial. 4. une réputation leur permettant d'avoir accès à des candidats du plus haut calibre.
9	EGON ZEHNDER INTERNATIONAL	2009-05	Premier vice-président, gestion des talents et développement organisationnel	Expérience de transformation culturelle à l'échelle globale Connaissance profonde de tous les aspects techniques de la fonction ressources humaines Connaissance du monde de l'investissement Expérience pertinente dans la gestion d'une équipe pluridisciplinaire	300	3	Mandats octroyés à frais fixe, ce qui représente une réduction de 15% à 25% sur les honoraires habituels pour l'ensemble des postes.
10	EGON ZEHNDER INTERNATIONAL	2009-09	Chef de la direction des risques	Connaissance pratique et conceptuelle autant au niveau du risque de marché que du risque de crédit Connaissance des concepts mathématiques et financiers appliqués à la gestion de portefeuilles et à la gestion des risques Expérience pertinente dans la gestion d'une équipe pluridisciplinaire	100	en cours	
11	EGON ZEHNDER INTERNATIONAL	2009-12	Premier vice-président et chef de la direction financière	Fortes habiletés techniques en comptabilité Connaissance de la comptabilité d'instruments financiers fort sophistiqués Expérience dans la réalisation des émissions de dette sur les marchés internationaux Connaissance importante au niveau de la gestion de la trésorerie et de la liquidité Expérience pertinente dans la gestion d'une équipe pluridisciplinaire	0	en cours	
13	SPENCER STUART	2009-12	Vice-président principal, gestion des risques - Revenu fixe et Stratégies de superposition	Expérience dans le milieu financier, préférablement en gestion de portefeuille/dossiers d'investissement et en gestion des risques Connaissance des produits financiers : Revenu fixe Connaissance des concepts mathématiques et financiers appliqués à la gestion de portefeuilles et à la gestion des risques	100	5	Deux firmes considérées.
14	SPENCER STUART	2009-06	Vice-président principal, gestion des risques - Marchés boursiers	Expérience dans le milieu financier, préférablement en gestion de portefeuille/dossiers d'investissement et en gestion des risques Connaissance des produits financiers : Marchés boursiers Connaissance des concepts mathématiques et financiers appliqués à la gestion de portefeuilles et à la gestion des risques	100	5	Firme Spencer Stuart sélectionnée.

15	SPENCER STUART	2009-11	Premier vice-président et chef économiste	Expérience pertinente en économie mondiale, idéalement dans un contexte de gestion de fonds Habilités analytiques et de modélisation de premier ordre Historique de succès et d'accomplissements démontré en économie internationale, en commerce et finance Expérience internationale avec un groupe d'envergure et dans une région autre que celle d'où provient le candidat ou la candidate Expérience de gestion d'une équipe de spécialistes en économie	200	4,5	Mandat octroyé à Spencer Stuart sur la base d'être la seule firme autre qu'Egon Zehnder à satisfaire les critères suivants: 1. un bureau à Montréal 2. un réseau mondial 3. une expertise reconnue dans le milieu financier international
16	DOLMEN	2009-11	Directeur principal, efficacité organisationnelle	Expérience en information de gestion et amélioration des processus administratifs Connaissance approfondie des systèmes de gestion des ressources humaines Connaissance des concepts de ressources humaines dont la paie canadienne et américaine Expérience pertinente dans la gestion d'une équipe pluridisciplinaire	70	3	Trois firmes considérées.
17	DOLMEN	2009-11	Vice-président, performance et leadership	Expérience dans un poste de haut niveau en ressources humaines Titre CRHA Connaissance approfondie des concepts reliés au développement organisationnel, à la rémunération, au développement des compétences et à l'acquisition de talents Expérience pertinente dans la gestion d'une équipe pluridisciplinaire	70	4	Firme Dolmen sélectionnée.
18	MANPOWER	2009-05	Adjointe administrative au premier vice-président Gestion des comptes des déposants et initiatives stratégiques	Expérience dans un rôle d'adjointe d'un membre de la haute direction Grammaire française Outils de bureautique Disponibilité et flexibilité des horaires de travail	9,6	1,5	Mandat communiqué à plusieurs agences
19	MANPOWER	2009-07	Adjointe administrative principale	Expérience dans un rôle d'adjointe d'un membre de la direction Grammaire française Outils de bureautique Disponibilité et flexibilité des horaires de travail	8,5	1	Mandat communiqué à plusieurs agences
20	QUANTUM	2009-05	Technicien, paie	Détention d'un certificat de deuxième niveau (minimum) de l'ACP Expérience directement liées à l'administration de la paie et au domaine de l'administration des ressources humaines Excellente connaissance des lois fiscales et des règlements gouvernementaux Connaissance du système VIP ou d'un système intégré Paie/RH similaire	6,8	2	Mandat communiqué à plusieurs agences
21	QUANTUM	2009-06	Adjointe administrative principale	Expérience dans un rôle d'adjointe d'un membre de la direction Grammaire française Outils de bureautique Disponibilité et flexibilité des horaires de travail	7,4	1,5	Mandat communiqué à plusieurs agences

22	LACOSTE	2009-04	Conseiller principal, architecture TI	Expérience pertinente dans un rôle d'architecte de système Expérience dans un environnement à technologies diversifiées Connaissance du domaine de l'investissement (valeurs mobilières) Maîtrise des techniques de modélisation	21	5,5	Mandat d'abord communiqué à plusieurs agences, mais sans succès. Mandat ensuite octroyé en exclusivité à Lacoste.
23	MICHÈLE PERRYMAN INC.	2009-04	Vice-président, Communications	Connaissance approfondie des concepts de communication, relations publiques, marketing et journalisme Expérience dans le secteur des valeurs mobilières ou en gestion d'actifs Expérience pertinente dans la gestion d'une équipe pluridisciplinaire	50	2	Deux firmes considérées Firme de Mychèle Perryman sélectionnée
24	RESSOURCES HUMAINES	2009-02	Directeur, normes comptables	Titre comptable CA Titre financier CFA Connaissance approfondie des normes comptables canadiennes et internationales (IFRS) Expérience en recherche comptable Expérience en cabinet comptable, dans le secteur des valeurs mobilières ou en gestion d'actifs	29,8	2,5	Mandat communiqué à plusieurs agences
25	ROBERT HALF MANAGEMENT RESOURCES	2009-02	Analyste, information de gestion financière	Titre comptable (CA, CMA, CGA) Très grande maîtrise des logiciels contenant des banques de données (Access et/ou Essbase) Expérience avec un système de gestion de portefeuille immobilier ou un système similaire Connaissance du secteur immobilier ou du domaine du placement	10,4	2,5	Mandat communiqué à plusieurs agences
26	TECHSOLCO INC.	2009-09	Directeur principal, bureau projet	Expérience en technologie de l'information, dans un rôle de gestion et/ou de contrôle de projet Certification PMI Expérience dans la mise en place d'un bureau de projet Connaissance du domaine de l'investissement en particulier et du domaine financier en général Expérience pertinente dans la gestion d'une équipe pluridisciplinaire	27	0,5	Mandat communiqué à plusieurs agences

Listes des contrats octroyés en 2010 - firmes de recrutement

#	Nom de la firme ayant réalisé le mandat	Date de l'octroi du mandat	Mandat (Titre du poste)	Profil recherché	Montant arrondi (en milliers de \$)	Durée du mandat (en mois)	Mode d'octroi
1	ACCÉTIS	2010/04/02	Analyste en processus, Murex	Expertise avec le progiciel Murex. Maîtrise des concepts reliés à la revue des processus intégrant une méthodologie.	21	5,5	Mandat communiqué à plusieurs agences
2	ADDECO	2010/09/09	Adjointe administrative	Expérience dans un rôle d'adjointe d'un membre de la direction. Grammaire française. Outils de bureautique. Disponibilité et flexibilité des horaires de travail.	5,2	1,8	Mandat communiqué à plusieurs agences
3	FACILITE	2010/01/13	Directeur, relations affaires TI	Expérience en technologie de l'information. Expérience en développement de logiciel et connaissance des différentes méthodologies de développement. Maîtrise du domaine de l'investissement et des marchés boursiers.	8,5	2,6	Mandat communiqué à plusieurs agences.
4	KELLY SERVICES	2010/05/11	Adjointe administrative	Expérience dans un rôle d'adjointe d'un membre de la direction. Grammaire française. Outils de bureautique. Disponibilité et flexibilité des horaires de travail.	6,8	1,7	Mandat communiqué à plusieurs agences
5	KEROSENE	2010/01/13	Analyste, administration et finance	Titre comptable (CA, CGA ou CMA). Expérience dans le domaine du placement. Très grande maîtrise des logiciels contenant des banques de données (Access ou Essbase).	9,4	2,8	Mandat communiqué à plusieurs agences
6	KEROSENE	2010/01/13	Directeur, relations affaires TI	Expérience en technologie de l'information. Expérience en développement de logiciel et connaissance des différentes méthodologies de développement. Maîtrise du domaine de l'investissement et des marchés boursiers.	8,5	2,6	Mandat communiqué à plusieurs agences
7	KEROSENE	2010/02/23	Vérificateur interne principal	Titre comptable (CA). Expérience en vérification ou finance, préférablement en immobilier et financement immobilier commercial, acquise auprès d'institutions financières et d'entreprises immobilières d'envergure. Disponibilité pour déplacements au Canada et à l'international.	18,6	3,7	Mandat communiqué à plusieurs agences
8	KEROSENE	2010/07/26	Analyste, paramètres de marchés	Expérience dans l'évaluation des instruments financiers au comptant et dérivés. Connaissance des langages de programmation VBA, Visual Studio 2008 C# et SQL. Connaissance de Matlab et des différents fournisseurs de données de marchés (ex: Bloomberg, Reuters, Markit, SIX telekurs).	17	1,5	Mandat communiqué à plusieurs agences
9	KEROSENE	2010/05/18	Conseiller principal, administration et finance	Titre comptable. Connaissance du secteur de l'immobilier et des produits de dettes immobilières. Aptitude à évoluer dans un environnement hautement informatisé.	15	4,4	Mandat communiqué à plusieurs agences
10	KEROSENE	2010/05/18	Directrice, administration et finance	Titre comptable (CA). Connaissance du secteur immobilier et des produits de dettes immobilières. Expérience en gestion de personnel. Aptitude à évoluer dans un environnement hautement informatisé.	22,4	6,1	Mandat initial avec Mandrake mais complété par Kérosène
11	EGON ZEHNDER INTERNATIONAL	2009/09/30	Chef de la direction des risques	Titre de CFA, FRM et ou PRMIA. Connaissance pratique et conceptuelle autant au niveau du risque de marché que du risque de crédit. Connaissance des concepts mathématiques et financiers appliqués à la gestion de portefeuilles et à la gestion des risques. Expertise sectorielle en marchés des capitaux et en gestion de portefeuille. Expérience dans le milieu financier, préférablement en gestion de portefeuille/dossiers d'investissement. Expérience pertinente dans la gestion d'une équipe pluridisciplinaire.	200	9,0	Trois firmes ont été considérées. Mandats octroyés sur la base qu'Egon Zehnder est la seule firme à Montréal remplissant simultanément les conditions suivantes: 1. Connaissance intime de l'organisation requise pour combler rapidement ce poste-clé de l'entreprise 2. Bureau à Montréal 3. Réseau mondial 4. Réputation leur permettant d'avoir accès à des candidats du plus haut calibre 5. Mandats octroyés à frais fixe.
12	EGON ZEHNDER INTERNATIONAL	2009/12/01	Premier -Vice président et Chef de la direction financière	Fortes habiletés techniques en comptabilité. Connaissance de la comptabilité d'instruments financiers forts sophistiqués. Expérience dans la réalisation des émissions de dette sur les marchés internationaux. Connaissance importante au niveau de la gestion de la trésorerie et de la liquidité. Expérience pertinente dans la gestion d'une équipe pluridisciplinaire.	350	en cours	
13	EGON ZEHNDER INTERNATIONAL	2009/12/11	Premier vice-président, affaires publiques	Succès démontré au niveau de la communication, en affaires gouvernementales et en affaires publiques. Expertise en communication stratégique. Compétence hors-pairs en gestion des enjeux et une capacité de réseautage démontrée. Expérience pertinente dans la gestion d'une équipe pluridisciplinaire.	200	3,0	
14	QUANTUM	2010/01/05	Adjointe administrative	Expérience dans un rôle d'adjointe d'un membre de la direction. Grammaire française. Outils de bureautique. Disponibilité et flexibilité des horaires de travail.	7,8	5,7	Mandat communiqué à plusieurs agences
15	QUANTUM	2010/01/21	Technicien à la comptabilité	Expérience avec la comptabilité des investissements reliés aux états financiers. Expérience de réalisation des activités comptables et administratives de filiales. Connaissance de la fiscalité canadienne et américaine. Maîtrise de logiciels de la suite Microsoft.	7	1,2	Mandat communiqué à plusieurs agences
16	QUANTUM	2010/05/18	Technicien, paie	Détention d'un certificat de deuxième niveau (minimum) de l'ACP. Expérience directement liée à l'administration de la paie et au domaine de l'administration des ressources humaines. Excellente connaissance des lois fiscales et des règlements gouvernementaux. Connaissances des systèmes intégrés de Paie-RH et du système VIP de DLGL.	7,8	1,1	Mandat communiqué à plusieurs agences
17	QUANTUM	2010/09/21	Adjointe administrative pour premier vice-président	Expérience dans un rôle d'adjointe d'un membre de la direction. Grammaire française. Outils de bureautique. Disponibilité et flexibilité des horaires de travail.	10,35	1,9	Mandat communiqué à plusieurs agences

Listes des contrats octroyés en 2010 - firmes de recrutement

#	Nom de la firme ayant réalisé le mandat	Date de l'octroi du mandat	Mandat (Titre du poste)	Profil recherché	Montant arrondi (en milliers de \$)	Durée du mandat (en mois)	Mode d'octroi*
18	TELE-RESSOURCE	2010/07/12	Adjointe administrative à la direction	Expérience dans un rôle d'adjointe d'un membre de la direction. Grammaire française. Outils de bureautique. Disponibilité et flexibilité des horaires de travail.	7	8,6	Mandat communiqué à plusieurs agences
19	MANDRAKE	2010/01/13	Directeur Moyennes Entreprises	Avoir un excellent dossier de réalisation en M&A et en placement privé. Avoir eu la responsabilité d'un cycle complet lors d'une entente: identification, prospection, évaluation, transaction, et gestion de l'investissement. Titre comptable ou titre financier CFA souhaitable. Connaissance en gestion du risque.	50	1,8	Deux firmes rencontrées. Firme Mandrake sélectionnée.
20	MANDRAKE	2009/10/19	Vice-président, dettes immobilières	Titre financier (CFA) ou d'analyste en investissement alternatif (CAIA), de gestionnaire de risques financiers (FRM). Expérience en gestion d'équipe. Expérience en stratégie d'investissement du domaine de financement immobilier, en gestion de portefeuille et en évaluation de placement.	40	7,8	Deux firmes rencontrées. Firme Mandrake sélectionnée.
21	MANDRAKE	2010/11/010	Directeur conseil, ressources humaines	Expérience de généraliste en ressources humaines. Avoir élaboré des programmes de gestion de ressources humaines. Avoir participé à l'amélioration continue en gestion de la performance, en planification de la main-d'œuvre, en développement des compétences, en gestion de la rémunération, en application et interprétation des politiques RH.	29,3	6,5	Deux firmes rencontrées. Firme Mandrake sélectionnée.
22	MANDRAKE	2010/05/18	Directrice, administration et finance	Titre comptable (CA). Connaissance du secteur immobilier et des produits de dettes immobilières. Expérience en gestion de personnel. Aptitude à évoluer dans un environnement hautement informatisé.	21	6,1	Mandat initial avec Mandrake mais complété par Kérosène
23	MANDRAKE	2010/04/06	Directeur, gestion de portefeuille immobilier	Titre d'analyste financier (CFA) ou titre d'évaluateur agréé. Expérience en stratégie d'investissement du domaine de financement immobilier, en gestion de portefeuille et en évaluation de placement.	24	0,6	Deux firmes rencontrées. Firme Mandrake sélectionnée.
24	MANDRAKE	2010/09/16	Directeur Moyennes Entreprises	Avoir un excellent dossier de réalisation en M&A et en placement privé. Avoir eu la responsabilité d'un cycle complet lors d'une entente: identification, prospection, évaluation, transaction, et gestion de l'investissement. Titre comptable ou titre financier CFA souhaitable. Connaissance en gestion du risque.	33,4	5,36	Deux firmes rencontrées. Firme Mandrake sélectionnée.
25	MICHAEL PAGE	2010/03/26	Directeur, gestion des risques, revenu fixe et stratégie de superposition	Titre de CFA, CERA ou FRM souhaitable. Maîtrise des concepts mathématiques liés aux marchés de devises et de taux d'intérêt ainsi que des concepts sous tendant la modélisation des risques financiers. Expérience dans le domaine de l'investissement ou la modélisation scientifique.	* 20	5,1	Mandat communiqué à plusieurs agences
26	MICHEL Pauzé	2010/07/13	Directeur général Affaires publiques - région de Québec	Expérience en relations gouvernementales, gestion d'enjeux politiques publics dans des organisations d'envergure. Avoir développé des programmes de politique publique. Excellente communication en français et anglais, tant à l'oral qu'à l'écrit.	26	4,8	Mandat d'abord communiqué à plusieurs agences. Firme Michel Pauzé sélectionnée.
27	MICHEL Pauzé	2010/10/28	Conseiller principal et rédacteur communications avec les médias	Connaissance des concepts de communication et relations publiques. Expérience en rédaction de communiqués en français et en anglais. Expérience avec les médias et la gestion de crises. Excellentes habiletés de rédaction et de communication.	18,4	5,1	
28	RANSTAD	2010/07/27	Conseiller, acquisition de talents	Expérience en recrutement, idéalement de personnel informatique. Avoir effectué toutes les étapes du cycle de recrutement: prise de besoin, affichage, entrevue, négociation de l'offre.	11,52	1,5	Mandat communiqué à plusieurs agences
29	RUNES TECHNOLOGIES	2009/10/21	Analyste en TI, comptabilité corporative	Expérience en développement d'outils et de rapports de gestion pour les secteurs finance, budgets ou comptabilité. Connaissance en développement d'applications à l'aide du langage de programmation Visual Basic lié directement aux applications de la suite Office. Connaissance des outils informatiques Business Object, SQL Server 2005 et/ou 2008.	10,3	2,0	Mandat communiqué à plusieurs agences
30	RUNES TECHNOLOGIES	2010/12/01	Analyste d'affaires TI	Expérience en programmation de solutions intégrées de placements. Connaissance des instruments financiers, incluant les placements privés et les produits dérivés. Expérience en revue de processus et analyse de besoins dans le cadre de projets de mise en place de systèmes TI complexes. Bonne compréhension des systèmes liés à la gestion d'actifs.	9,9	1,6	Mandat communiqué à plusieurs agences

Listes des contrats octroyés en 2010 - firmes de recrutement

#	Nom de la firme ayant réalisé le mandat	Date de l'octroi du mandat	Mandat (Titre du poste)	Profil recherché	Montant arrondi (en milliers de \$)	Durée du mandat (en mois)	Mode d'octroi*
31	SPENCER STUART	2010/04/21	Vice-président, Exploitation TI (poste no.1 - lot 1)	Expérience à titre de gestionnaire à l'exploitation d'environnement informatique. Expérience dans les technologies distribuées. Avoir négocié des contrats d'envergure. Connaissance des normes ITIL.	96	3,0	Firme sélectionnée pour son expertise dans le domaine des technologies de l'information. Mandats octroyés à frais fixes dans le cadre d'un lot ce qui représente une réduction sur les honoraires habituels pour les 3 postes.
32	SPENCER STUART	2010/04/21	Vice-président, architecture TI (poste no.2 - lot 1)	Expérience dans un rôle d'architecte d'entreprise et en gestion d'équipe. Connaissance pratique et conceptuelle des principaux éléments d'architecture utilisés (SOA, Intelligence d'affaires, BPM, architecture Web, et virtualisation). Avoir évolué dans le milieu des finances. Avoir travaillé dans des environnements technologiques distribués.	96	2,8	
33	SPENCER STUART	2010/04/21	Vice-président, gestion des solutions TI (poste no.3 - lot 1)	Expérience dans la gestion des ententes de services et en développement ou intégration de systèmes. Solide expérience en gestion d'équipe. Avoir travaillé dans des environnements technologiques distribués. Avoir effectué la mise en place des mesures d'efficacité (productivité, éthodologie, cadre normatif de développement). Avoir effectué la livraison de programmes, des projets et évolution d'un parc applicatif.	96	2,0	
34	SPENCER STUART	2010/07/02	Chef adjoint à la direction des risques (2 postes)	Titre de CFA, FRM ou PRMIA. Connaissance pratique autant du risque de marché que du risque de crédit. Connaissance des concepts mathématiques et financiers appliqués à la gestion de portefeuilles et à la gestion des risques.	345,5	3,0	Deux firmes considérées. Firme Spencer Stuart sélectionnée en raison de: 1. bureau à Montréal, 2. réseau mondial, 3. expertise reconnue dans le milieu financier international. 4. connaissance approfondie des besoins de ces secteurs
35	SPENCER STUART	2010/11/15	Chef économiste adjoint	Titre de CFA ou FRM. Expérience en économie canadienne et québécoise dans un contexte de gestion de fonds. Excellente connaissance des cycles et tendances macroéconomiques, documentée par des publications externes. Excellente connaissance des marchés financiers et de la politique monétaire et financière, notamment au Canada, documentée par un rayonnement externe. Habilités analytiques et de modélisation de premier ordre.	236,45	en cours	
36	TECHNOLOGIE DELAN	2010/06/29	Directeur, gestion des relations fournisseurs	Expérience démontrée dans la gestion et négociations de contrats. Certification ITIL souhaitable. Excellentes habiletés de rédaction et de communication. Excellente maîtrise des langues française et anglaise au parlé et à l'écrit.	20	4,0	Mandat communiqué à plusieurs agences



QUESTION 60

Pour 2010 et 2011, liste des réceptions, fêtes et activités sociales dont une partie des coûts ou la totalité des coûts ont été défrayés par la Caisse. Mentionner le coût total ainsi que la portion attribuable à la Caisse.



QUESTION 60

Pour 2010 et 2011, liste des réceptions, fêtes et activités sociales dont une partie des coûts ou la totalité des coûts ont été défrayés par la Caisse. Mentionner le coût total ainsi que la portion attribuable à la Caisse.

Des réceptions et activités ont été payées à même les contributions des employés au Fonds social, auquel la Caisse n'a pas contribué en 2010.



QUESTION 61

Pour chacune des six dernières années, le nombre d'employés ayant quitté la Caisse, ventilé par motif (retraite, congédiement, départ volontaire, etc..), montant des primes de départ et autres indemnités accordées par catégorie d'emploi.



QUESTION 61

Pour chacune des six dernières années, le nombre d'employés ayant quitté la Caisse, ventilé par motif (retraite, congédiement, départ volontaire, etc.), montant des primes de départ et autres indemnités accordées par catégorie d'emploi.

Caisse

Année	Motif de départ	# de départs	# de départs avec indemnité	Somme des indemnités (K\$)	Indemnité moyenne (K\$)
2005	Départ involontaire	55	31	1 880	61
	Départ volontaire	55			
	Retraite	2			
	Autre	1			
	Total	113	31	1 880	61
2006	Départ involontaire	69	29	1 480	51
	Départ volontaire	58			
	Retraite	2			
	Autre	1			
	Total	130	29	1 480	51
2007	Départ involontaire	76	45	2 467	55
	Départ volontaire	98			
	Retraite	3			
	Autre				
	Total	177	45	2 467	55
2008	Départ involontaire	80	38	3 577	94
	Départ volontaire	67			
	Retraite	3			
	Autre				
	Total	150	38	3 577	94
2009	Départ involontaire	107	79	7 821	99
	Départ volontaire	55			
	Retraite	4			
	Autre				
	Total	166	79	7 821	99
2010	Départ involontaire	48	27	2 064	76
	Départ volontaire	59			
	Retraite	3			
	Autre	1			
	Total	111	27	2 064	76



COMMISSION PARLEMENTAIRE DES FINANCES PUBLIQUES SUR L'ÉTUDE DES CRÉDITS 2011-2012

**Demande de renseignements particuliers
de l'Opposition Officielle**

Complément d'information

Avril 2011



QUESTION 18

Nom des administrateurs, membres de la direction, postes occupés, rémunération détaillée (rémunération fixe et variable, primes de départ et prestations de retraite) et avantages sociaux.

Complément d'information

Rapport du comité des ressources humaines

TABLEAU 58

SOMMAIRE DE LA RÉMUNÉRATION DU PRÉSIDENT ET CHEF DE LA DIRECTION ET DES CINQ HAUTS DIRIGEANTS LES MIEUX RÉMUNÉRÉS POUR LES ANNÉES 2008 À 2010

Nom et poste principal	Exercice (année)	Salaire (\$)	Rémunération incitative ¹ (\$)	Autre rémunération (\$)	Rémunération directe ² (\$)	Valeur du plan de retraite ³ (\$)
Michael Sabia Président et chef de la direction ⁴	2010	500 000	s.o.	40 000	540 000	s.o.
	2009	403 846	s.o.	32 308	436 154	s.o.
Roland Lescure Premier vice-président et chef des Placements	2010	450 000	780 000	30 000	1 260 000	179 200
	2009	110 769	s.o.	407 385	518 154	29 100
Normand Provost Premier vice-président, Placements privés et chef des Opérations	2010	362 885	712 500	30 000	1 105 385	307 600
	2009	348 558	300 000	28 365	676 923	234 300
	2008	325 000	0	25 000	350 000	108 200
Daniel Fournier Président, groupe Immobilier et premier vice-président, Immobilier ⁵	2010	195 330	420 000	313 022	928 352	191 200
Claude Bergeron Premier vice-président et chef de la Direction des risques ⁶	2010	329 066	325 000	296 667	950 733	214 700
	2009	305 177	350 000	25 038	680 215	237 200
	2008	275 000	0	20 000	295 000	77 934
Bernard Morency Premier vice-président, Déposants et initiatives stratégiques ⁷	2010	375 000	250 000	280 000	905 000	180 200
	2009	136 250	300 000	301 762	738 012	32 900

1. Tel que mentionné à la page 108 du présent rapport, les hauts dirigeants ont l'obligation de différer au minimum 40 % de leur rémunération incitative calculée dans un portefeuille de coinvestissement, tel que le prévoit le programme de rémunération incitative. En 2013, les hauts dirigeants seront admissibles à recevoir une prime différée et coinvestie augmentée ou diminuée du rendement absolu moyen de la Caisse. Les montants différés et coinvestis jusqu'en 2013 à l'égard de 2010 correspondent respectivement à : 520 000 \$ pour M. Lescure, 487 500 \$ pour M. Provost, 300 000 \$ pour M. Fournier, 325 000 \$ pour M. Bergeron et 375 000 \$ pour M. Morency.
2. La valeur de la rémunération directe inclut le salaire, la rémunération incitative et l'autre rémunération. Elle exclut la valeur du plan de retraite.
3. La valeur du plan de retraite est une valeur actualisée de la prestation de retraite acquise durant l'année ainsi que de tout changement rémunérateur survenu au cours de l'année. Cette valeur correspond à la variation attribuable à des éléments rémunérateurs, tel que présenté au tableau 59 : Sommaire de la retraite du président et chef de la direction et des cinq hauts dirigeants les mieux rémunérés.
4. M. Sabia a renoncé dès sa nomination à sa participation à tout programme de rémunération incitative pour les années 2009 et 2010. De plus, il a renoncé pour la durée de son mandat à participer à tout régime de retraite. Cependant, la participation au Régime de retraite du personnel d'encadrement est obligatoire en vertu des règles de la CARRA, tel que détaillé sur son site Internet à l'adresse électronique suivante : http://www.carra.gouv.qc.ca/fra/regime/rpe/rpe_s03.htm.
5. M. Fournier a été nommé président, groupe Immobilier et premier vice-président, Immobilier en juillet 2010. Il a reçu un montant forfaitaire de dédommagement échelonné sur plusieurs années en compensation des sommes auxquelles il a dû renoncer en cessant ses activités précédentes. Ce montant s'élève à 300 000 \$ en 2010.
6. M. Bergeron a été nommé premier vice-président et chef de la Direction des risques en novembre 2010. Il a reçu, en reconnaissance de sa contribution passée et continuée à la gestion active et à la restructuration du dossier BTAA, un montant forfaitaire qui s'élève à 266 667 \$ en 2010.
7. M. Morency a reçu un montant forfaitaire de dédommagement échelonné sur plusieurs années en compensation des honoraires professionnels auxquels il a dû renoncer au moment de son embauche en cessant ses activités de consultation auprès d'autres clients que la Caisse. Ce montant s'élève à 250 000 \$ en 2010.

TABLEAU 59

SOMMAIRE DE LA RETRAITE DU PRÉSIDENT ET CHEF DE LA DIRECTION ET DES CINQ HAUTS DIRIGEANTS LES MIEUX RÉMUNÉRÉS

Nom et poste principal	Années décomptées ¹ (nbre)	Prestations annuelles payables ² (\$)		Obligation au titre des prestations constituées au début de l'exercice ³ (\$)	Variation attribuable à des éléments rémunérateurs ⁴ (\$)	Variation attribuable à des éléments non rémunérateurs ⁵ (\$)	Obligation au titre des prestations constituées à la fin de l'exercice ³ (\$)
		À la fin de l'exercice	À 65 ans				
Michael Sabia Président et chef de la direction ⁶	1,8	4 500	23 800	0	0	0	0
Roland Lescure Premier vice-président et chef des Placements	1,2	44 600	315 000	43 200	179 200	110 200	332 600
Normand Provost Premier vice-président, Placements privés et chef des Opérations	30,6	233 400	364 100	954 900	307 600	447 600	1 710 100
Daniel Fournier Président, groupe Immobilier et premier vice-président, Immobilier	0,4	15 600	252 300	0	191 200	48 000	239 200
Claude Bergeron Premier vice-président et chef de la Direction des risques	30,2	185 400	262 500	599 800	214 700	223 200	1 037 700
Bernard Morency Premier vice-président, Déposants et initiatives stratégiques	1,4	24 300	103 100	39 200	180 200	41 600	261 000

1. Il s'agit du nombre d'années décomptées au sein du régime de base.

2. Les prestations annuelles équivalent à la somme de la rente payable par le régime de base et par le régime supplémentaire à la fin de l'exercice ou à 65 ans.

3. Les obligations n'incluent pas celles du régime de base puisqu'une cotisation de l'employeur et une de l'employé sont versées à la CARRA qui en assume l'obligation liée aux prestations. La cotisation de la Caisse était de l'ordre de 13 145 \$ par dirigeant en 2010.

4. La variation attribuable à des éléments rémunérateurs comprend le coût annuel des prestations de retraite, les changements au salaire de base, des modifications au régime ou l'attribution d'années de service additionnelles.

5. La variation attribuable à des éléments non rémunérateurs comprend les montants attribuables à l'intérêt s'accumulant sur l'obligation en début d'année, aux gains et pertes actuariels associés aux éléments autres que la rémunération et aux modifications d'hypothèses actuarielles.

6. M. Sabia a renoncé à participer à tout régime de retraite. Cependant, la participation au Régime de retraite du personnel d'encadrement est obligatoire en vertu des règles de la CARRA, tel que détaillé sur son site Internet à l'adresse électronique suivante : http://www.carra.gouv.qc.ca/fra/regime/rp/irpe/irpe_s03.htm.

Rapport du comité des ressources humaines

TABLEAU 60

SOMMAIRE DES INDEMNITÉS ADVENANT LE DÉPART DU PRÉSIDENT ET CHEF DE LA DIRECTION ET DES CINQ HAUTS DIRIGEANTS LES MIEUX RÉMUNÉRÉS

Nom et poste principal	Événement déclencheur	Montant théorique payable (\$)
Michael Sabia Président et chef de la direction ¹	Terminaison du contrat	0
Roland Lescure Premier vice-président et chef des Placements ²	Terminaison non volontaire	900 000
Daniel Fournier Président, groupe Immobilier et premier vice-président, Immobilier ²	Terminaison non volontaire	900 000
Normand Provost Premier vice-président, Placements privés et chef des Opérations ³	Terminaison non volontaire	395 000
Claude Bergeron Premier vice-président et chef de la Direction des risques ⁴	Terminaison non volontaire	750 000
Bernard Morency Premier vice-président, Déposants et initiatives stratégiques ⁵	Terminaison non volontaire	500 000

1. Aucune indemnité de départ n'est payable même en cas de départ non volontaire.
2. Le contrat de travail de ce dirigeant prévoit une indemnité en cas de congédiement sans cause juste et suffisante qui équivaut à deux fois son salaire de base annuel.
3. Le contrat de travail de ce dirigeant ne prévoit aucune condition particulière liée à sa fin d'emploi. Son indemnité de fin d'emploi a donc été estimée à partir du cadre de référence de la Caisse en la matière, lequel accorde un mois de salaire de base par année de service pour un maximum de 12 mois.
4. Le contrat de travail de ce dirigeant prévoit une indemnité en cas de congédiement sans cause juste et suffisante qui équivaut à une fois son salaire de base annuel additionné du montant équivalent à une fois sa prime cible annuelle.
5. Le contrat de travail de ce dirigeant prévoit une indemnité en cas de congédiement sans cause juste et suffisante qui équivaut à un montant de 500 000 \$.

TABLEAU 61

COMPARAISON AU MARCHÉ DU POTENTIEL DE RÉMUNÉRATION DIRECTE MAXIMUM ET DE LA RÉMUNÉRATION DIRECTE EN 2010 À LA CAISSE POUR LES POSTES DE PRÉSIDENT ET CHEF DE LA DIRECTION ET CEUX DES CINQ HAUTS DIRIGEANTS LES MIEUX RÉMUNÉRÉS

Poste	Marché de référence conformément au Règlement ¹	Caisse	Ratio (%)
	Rémunération directe maximum (\$)	Rémunération directe en 2010 ² (\$)	
	(A)	(B)	(B)/(A)
Président et chef de la direction ³	4 187 000	540 000	13
Premier vice-président et chef des placements ⁴	3 602 000	1 260 000	35
Premier vice-président, Placements privés et chef des Opérations ⁴	3 210 000	1 105 385	34
Président, groupe Immobilier et Premier vice-président, Immobilier ^{4,5}	3 479 000	928 352	27
Premier vice-président et chef de la Direction des risques ⁴	1 494 000	950 733	64
Premier vice-président, Déposants et initiatives stratégiques ⁴	n.d.	905 000	n.d.

1. Tel que le stipule le Règlement de régie interne, le potentiel de rémunération globale observé au 75^e centile de leur marché de référence respectif a été utilisé pour le poste de président et chef de la direction et les postes non liés à l'investissement et celui du 90^e centile du marché de référence a été utilisé pour les postes liés à l'investissement. Ces montants excluent la valeur du plan de retraite mais incluent la valeur des avantages particuliers.

2. Ces montants reflètent la rémunération directe versée en 2010, tel que présenté au tableau 58.

3. Towers Watson, Étude de la rémunération du président et chef de la direction, Caisse de dépôt et placement du Québec, 2011.

4. Towers Watson, Étude de la rémunération des membres du comité de direction, Caisse de dépôt et placement du Québec, 2011.

5. M. Fournier a été nommé président, groupe Immobilier et premier vice-président, Immobilier en juillet 2010.



QUESTION 32

Pour chacune des cinq dernières années, total de la rémunération variable accordée aux employés de la Caisse, ventilé par catégorie d'emplois.

Complément d'information



QUESTION 32

Pour chacune des cinq dernières années, total de la rémunération variable accordée aux employés de la Caisse, ventilé par catégorie d'emplois.

Rémunération incitative 2005-2010

Année	Postes non liés à l'investissement	Postes liés à l'investissement	Total
2005	8,5	18,0	26,5
2006	11,2	31,3	42,5
2007	11,7	32,5	44,2 ⁽¹⁾
2008	0,0	0,0	0,0
2009	5,7	15,2	20,9 ⁽²⁾
2010	11,9	23,1	35,0 ⁽³⁾

1. Des primes long-terme d'une valeur initiale de 26 M\$ avaient également été octroyées, à certains employés, pour paiement en 2008, 2009, 2010 et 2011. Ces primes ont été abolies au moment de l'abolition du programme de rémunération incitative 2008 en 2009.
2. Aucun montant de prime différé n'a été octroyé à l'égard de 2009.
3. Un montant initial de 10,5 M\$ a été différé de manière obligatoire jusqu'en 2013. Ce montant fluctuera avec les rendements absolus de la Caisse à la hausse comme à la baisse et sera payé sous forme de primes restreintes en 2013.



COMMISSION PARLEMENTAIRE DES FINANCES PUBLIQUES SUR L'ÉTUDE DES CRÉDITS 2011-2012

**Demande de renseignements particuliers
du deuxième groupe d'opposition**

Complément d'information

Avril 2011



QUESTION 51

Évolution annuelle depuis 2003, ventilé par type d'emploi :

- a) du nombre d'employés de la CDPQ,**
- b) des salaires horaires,**
- c) des avantages sociaux,**
- d) de la rémunération variable,**
- e) des bonis accordés,**
- f) des montants dédiés à la rétention du personnel,**
- g) de la masse salariale totale de la CDPQ,**
- h) pour chacun des points mentionnés ci haut,**
mentionner la variation annuelle en pourcentage

Complément d'information



QUESTION 51

Année	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	Taux de variation annuelle moyen
Nombre d'employés	712	717	732	783	772	813	696	741	0,6 %
Masse salariale (M \$)	55,0	56,4	67,0	74,3	76,7	80,7	64,1	70,9	3,7 %
Avantages sociaux (M \$)	13,0	10,0	10,2	11,8	13,1	15,4	12,4	14,0	1,0 %
Primes (M \$)	22,5	19,0	26,5	42,5	44,2	0,0	20,9	35,0	6,5 %



QUESTION 52

Pour la rémunération variable et les bonis, indiquer les critères d'octroi, par catégorie d'emploi ainsi que le nombre de personnes en ayant bénéficié par catégorie d'emploi.

Complément d'information



QUESTION 52

Pour la rémunération variable et les bonis, indiquer les critères d'octroi, par catégorie d'emploi ainsi que le nombre de personnes en ayant bénéficié par catégorie d'emploi.

Un nouveau programme de rémunération incitative a été mis en œuvre pour 2010 et les années suivantes. Tous les détails de ce nouveau programme sont décrits dans le Rapport sur la politique de rémunération ci-joint (publié à la page 86 du Rapport annuel 2009).

Voici les indicateurs :

Employés - investissement

1. Contribution individuelle
2. Rendement des portefeuilles en mandats de gestion
3. Rendement Caisse

Employés - services généraux

1. Contribution individuelle
2. Atteinte des objectifs sectoriels
3. Rendement Caisse

Nombre de personne ayant bénéficié du programme de rémunération variable

Année	Postes non liés à l'investissement	Postes liés à l'investissement	Total
2003	426	227	653
2004	400	175	575
2005	513	209	722
2006	538	244	782
2007	552	228	780
2008	0	0	0
2009	490	151	641
2010	500	192	692



QUESTION 54

Liste de toutes les formations, conférences, ateliers, journées d'activités, sommets, congrès ou autres auxquelles ont participé les employés de la CDPQ au cours de l'année 2010-2011. Indiquer :

- a) le lieu ;**
- b) le coût ;**
- c) la ou les dates de participation ;**
- d) le nombre de participants ;**
- e) le nom de la personne ou de l'organisme ayant offert l'activité ;**
- f) le nom de la formation ou de l'activité.**

Complément d'information

Titre / fournisseur	Lieu	But / sujet traité	Nombre d'employés	Coût par participant
1 ICBI	ALLEMAGNE	INFRASTRUCTURES	1	21 085 \$
2 PROPERTY & PORTFOLIO RESEARCH INC.	CALIFORNIE, U.S.A	IMMOBILIER	1	20 133 \$
3 SCOTIA CAPITAL CHINA TOUR INVESTMENT - CLSA CHINA TOUR	CHINE	INVESTISSEMENTS	1	14 736 \$
4 QCC-IF	ANGLETERRE	FINANCES	1	11 452 \$
5 SE ASIAN INSTITUTIONAL INVEST FORUM	ÉMIRATS ARABES UNIS	INVESTISSEMENTS INSTITUTIONNELS	1	10 497 \$
6 CONFERENCE NSSF	CHINE	ÉCONOMIE	1	10 194 \$
7 THE INSTITUTE FOR QUANTITATIVE RESEARCH IN FINANCE (Q-GROUP)	FLORIDE, U.S.A	RECHERCHE QUANTITATIVE	1	9 399 \$
8 CIBC	NEW YORK, U.S.A	IMMOBILIER	1	8 845 \$
9 SCOTIA	HONG KONG	INVESTMENT OPPORTUNITIES ET PERSPECTIVE	1	8 442 \$
10 CLINIC AT CLEVELAND CLINIC	INDE	INVESTISSEMENTS EN INDE	1	8 322 \$
11 SHOPPERS DRUG MART	PAYS BAS	SERVICES FINANCIERS	1	8 269 \$
12 QCC-IF	ARIZONA, U.S.A	FINANCES	1	7 999 \$
13 MERRILL LYNCH	ANGLETERRE	INVESTISSEMENTS	1	7 878 \$
14 CFA INSTITUTE	NEW YORK, U.S.A	GESTION DES RISQUES	1	7 456 \$
15 CERA WEEK 2010	TEXAS, U.S.A	ÉNERGIE	1	7 454 \$
16 IHS CERA	TEXAS, U.S.A	ÉNERGIE	1	7 229 \$
17 9TH WORLD COPPER CONFERENCE 2010	CHILI	SECTEUR MINIER	1	6 248 \$
18 BANK CREDIT ANALYST	NEW YORK, U.S.A	NAVIGATING TURBULENT WATER	1	6 235 \$
19 GOLDMAN SACHS & GAO HUA SECURITIES CHINA INVESTMENT FRONTIER CONFERENCE ET DESJARDINS I	CHINE ET MONGOLIE	INVESTISSEMENTS	1	6 110 \$
20 CONFERENCE RISQUE MOODY'S	CALIFORNIE, U.S.A	GESTION DES RISQUES	1	6 002 \$
21 CONFERENCE PIRA - SF	CALIFORNIE, U.S.A	IMMOBILIER	1	5 970 \$
22 GLOBAL INVESTMENT PERFORMANCE STANDARDS	CALIFORNIE, U.S.A	INVESTISSEMENTS	1	5 963 \$
23 MARCUS EVANS	NEW YORK, U.S.A	GESTION DES LIQUIDITÉS	1	5 651 \$
24 CREDIT SUISSE ENERGY SUMMIT	COLORADO, U.S.A	ÉNERGIE	2	5 242 \$
25 E3 EXPO	CALIFORNIE, U.S.A	INVESTISSEMENTS	1	5 183 \$
26 SYMPOSIUM OF PENSION - SOVEREIGN FUND INVESTMENTS	ÉMIRATS ARABES UNIS	INVESTISSEMENTS	1	5 108 \$
27 LME LONDRES - CFI PARIS	ANGLETERRE / FRANCE	INVESTISSEMENTS	1	4 743 \$
28 DEUTSCHE BANK TECH CONF	CALIFORNIE, U.S.A	BANQUES	1	4 218 \$
29 CANADIAN TELECOM SUMMIT	CALIFORNIE, U.S.A	TÉLÉCOMMUNICATIONS	1	4 130 \$
30 CONFERENCE IMMOBILIER	CALIFORNIE, U.S.A	IMMOBILIER	1	4 110 \$
31 2009 BARCLAYS TECHNOLOGY CONF	CALIFORNIE, U.S.A	TECHNOLOGIES	1	4 087 \$
32 GRANT'S FALL CONFERENCE	ANGLETERRE	INVESTISSEMENTS	1	4 024 \$
33 FITCH TRAINING	TORONTO	ANALYSE BANCAIRE	1	3 971 \$
34 AMERICAN REAL ESTATE SOCIETY - ARES	FLORIDE, U.S.A	IMMOBILIER	1	3 969 \$
35 CONFERENCE ENERGIE VAIL	COLORADO, U.S.A	ÉNERGIE	1	3 878 \$
36 ICBI	COLORADO, U.S.A	INVEST IN AIRPORTS	1	3 850 \$
37 PENSION FUND INVITATIONAL FORUM	TORONTO	RÉGIMES DE RETRAITE	1	3 829 \$
38 ESSE LEADERSHIP	MONTREAL	COACHING	1	3 800 \$
39 CONFERENCE "QUANT INVEST 2010"	FRANCE	INVESTISSEMENTS	1	3 793 \$
40 CLIFFORD CHANCE, FIRST STATE, MERIDIAN	ALLEMAGNE	INFRASTRUCTURES	1	3 776 \$
41 HUSKY ENERGY INVESTOR DAY - TO	TORONTO	ÉNERGIE	1	3 723 \$
42 LUMBER FORUM & TOUR - OTA ANNUAL CONVENTION	VANCOUVER	INVESTISSEMENTS	1	3 693 \$
43 DEAL MAKING CONFERENCE	CAROLINE DU NORD, U.S.A	RÉALISER DES AFFAIRES	1	3 552 \$
44 ALTEGRIS 7TH ANNUAL STRATEGIC INVESTMENT CONFERENCE	CALIFORNIE, U.S.A	INVESTISSEMENTS STRATÉGIQUES	1	3 485 \$
45 SWF CONFERENCE	NEW YORK, U.S.A	ÉCONOMIE	1	3 428 \$
46 CONFERENCE NABE	COLORADO, U.S.A	ÉCONOMIE	1	3 229 \$
47 STRUCTURED FINANCE FORUM	TORONTO	FINANCES	2	3 205 \$
48 CONFERENCE GLOBAL ARC LONDRES	ANGLETERRE	RENDEMENTS ABSOLUS	1	3 142 \$
49 2010 NABE ECONOMIC POLICY CONFERENCE	WASHINGTON D.C. U.S.	POLITIQUES ÉCONOMIQUES	1	3 087 \$
50 INSTITUTIONAL FINANCE AND INVESTMENTS	CALIFORNIE, U.S.A	INVESTISSEMENTS INSTITUTIONNELS	1	3 086 \$
51 CONFERENCE ABS	FLORIDE, U.S.A	SECURITIZATION FORUM	4	3 079 \$
52 2010 CFA INSTITUTE ANNUAL CONFERENCE	MASSACHUSETTS, U.S.	FINANCES	1	3 066 \$
53 FALL PIAC CONFERENCE 2010	VICTORIA B.C.	INVESTISSEMENTS	1	3 043 \$
54 WORLD ENERGY CONGRESS	MONTREAL	ÉNERGIE	1	2 924 \$
55 CICA'S 1ST ANNUAL CONFERENCE ON ENVIRONMENTAL, SOCIAL AND GOVERNANCE ISSUES	TORONTO	ENVIRONNEMENT ET GOUVERNANCE	1	2 921 \$
56 AHA SCIENTIFIC SESSIONS	ILLINOIS, U.S.A	SECTEUR DE LA SANTÉ	1	2 905 \$
57 NOMURA EUROPEAN MEDIA FIELD TRIP	NEW YORK, U.S.A	INVESTISSEMENTS	1	2 894 \$
58 CONFERENCE FIMA 2010	NEW YORK, U.S.A	GESTION DES INFORMATIONS FINANCIÈRES	1	2 882 \$
59 6TH ANNUAL LIQUIDITY MANAGEMENT	NEW YORK, U.S.A	GESTION DES LIQUIDITÉS	1	2 813 \$
60 CREW NETWORK CONVENTION	CALIFORNIE, U.S.A	INVESTISSEMENTS	1	2 809 \$
61 BLACKBERRY DEVCON CONFERENCE	CALIFORNIE, U.S.A	INVESTISSEMENTS	1	2 808 \$
62 NCTA THE CABLE SHOW	CALIFORNIE, U.S.A	INDUSTRIE DE LA CÂBLODISTRIBUTION	1	2 781 \$
63 CONSUMER ELECTRONICS SHOW	NEVADA, U.S.A	ÉLECTRONIQUE	1	2 782 \$
64 CAGNY CONFERENCE 2010	FLORIDE, U.S.A	INVESTISSEMENTS	1	2 686 \$
65 REAL ESTATE CONVENTION TORONTO	TORONTO	IMMOBILIER	2	2 651 \$
66 2010 ALTERNATIVE ENERGY CONF.	MONTREAL	ÉNERGIE	1	2 632 \$
67 LME WEEK	ANGLETERRE	INVESTISSEMENTS	3	2 598 \$
68 CFA INSTITUTE	MASSACHUSETTS, U.S.	FINANCES	4	2 583 \$
69 ISS & RONA	CALIFORNIE, U.S.A	INDUSTRIE DU TEXTILE	1	2 571 \$
70 CITRIX CONFERENCE AND DIVERS	CALIFORNIE, U.S.A	SYSTÈMES	1	2 565 \$
71 ISI SEMINAR	NEW YORK, U.S.A	INVESTISSEMENTS	1	2 561 \$
72 TD NEWCREST UNCONVENTIONAL OIL & GAS FORUM	CALGARY	INVESTISSEMENTS	1	2 548 \$
73 UBS FIELD TRIP TO ARM HOLDINGS	CALIFORNIE, U.S.A	INVESTISSEMENTS	1	2 469 \$
74 JMP SECURITIES CONF	CALIFORNIE, U.S.A	INVESTISSEMENTS	1	2 449 \$
75 2010 MOBILE WORLD CONGRESS	ESPAGNE	INVESTISSEMENTS	1	2 433 \$
76 CONFERENCE NOMURA ET DIVERS	UTAH, U.S.A	INVESTISSEMENTS	1	2 309 \$
77 CONFERENCE FIMA 2010	UTAH, U.S.A	INFORMATION FINANCIÈRE	1	2 302 \$
78 CIBC	VANCOUVER	GOUVERNANCE	1	2 269 \$
79 CIBC	CALGARY	INVESTISSEMENTS	2	2 236 \$
80 CONFÉRENCE INDUSTRIE MINIERE BMO	FLORIDE, U.S.A	SECTEUR MINIER	1	2 232 \$
81 CS HEALTHCARE CONFERENCE	ARIZONA, U.S.A	SECTEURS DE LA SANTÉ	1	2 198 \$
82 UBS CONFERENCE	TEXAS, U.S.A	INVESTISSEMENTS	1	2 183 \$
83 SOA 2010 ANNUAL MEETING	NEW YORK, U.S.A	ACTUARIAL	1	2 168 \$
84 ENERGY	WASHINGTON D.C. U.S.	ÉNERGIE	1	2 159 \$
85 SEMINAIRE PETROLE ET GAZ	NEW YORK, U.S.A	PÉTROLE ET GAZ	1	2 159 \$
86 JP MORGAN HEALTHCARE CONF	MASSACHUSETTS, U.S.	SECTEURS DE LA SANTÉ	1	2 157 \$
87 HOWARD WEIL CONFERENCE	LOUISIANA, U.S.A	PÉTROLE ET GAZ	1	2 156 \$
88 CONF. INVESTING IN EMERGING MARKETS - 19 OCT. - BOSTON	MASSACHUSETTS, U.S.	MARCHÉS ÉMERGENTS	3	2 122 \$
89 BMO GLOBAL METALS & MINING CONFERENCE	FLORIDE, U.S.A	INVESTISSEMENTS	1	2 074 \$
90 AGRICULTURAL & NPK	WINNIPEG	AGRICULTURE	1	2 071 \$
91 ISI SEMINAR NY	NEW YORK, U.S.A	SYSTÈMES D'INFORMATION	1	2 071 \$
92 THE REAL ESTATE FORUM	TORONTO	IMMOBILIER	1	2 071 \$
93 ICSC/NAIOP CAPITAL MARKETPLACE	NEW YORK, U.S.A	IMMOBILIER	1	2 018 \$
94 NORTHEAST BANKING MORGAN STANLEY	NEW YORK, U.S.A	INVESTISSEMENTS	1	2 016 \$
95 INVESTMENT SYMPOSIUM MARS 2010	NEW YORK, U.S.A	INVESTISSEMENTS	1	1 994 \$
96 BARCLAYS OIL SERVICE AND DRILL	TEXAS, U.S.A	PÉTROLE ET GAZ	1	1 975 \$
97 JP MORGAN GLOBAL TECH CONF	MASSACHUSETTS, U.S.	INVESTISSEMENTS	1	1 965 \$
98 ICSC CANADIAN CONVENTION	TORONTO	IMMOBILIER	1	1 940 \$
99 STRATEGIC INVESTMENT CONFERENCE	NEW YORK, U.S.A	INVESTISSEMENTS	1	1 913 \$
100 INDEPENDENT PETROLEUM ASSOC	CALIFORNIE, U.S.A	PÉTROLE ET GAZ	1	1 842 \$
101 JEFFERIES CONSUMER CONFERENCE	MASSACHUSETTS, U.S.	INVESTISSEMENTS	1	1 840 \$
102 RONA JOURNÉE DE L'INVESTISSEUR	TORONTO	INVESTISSEMENTS	2	1 833 \$
103 CONFERENCE CAMPUT	TORONTO	ÉNERGIE	1	1 832 \$
104 84TH ANNUAL OTA CONVENTION	TORONTO	INVESTISSEMENTS	1	1 832 \$
105 GS TECH AND INTERNET CONF	CALIFORNIE, U.S.A	TECHNOLOGIES	1	1 792 \$
106 CLINIC AT CLEVELAND CLINIC	OHIO, U.S.A	SECTEUR DE LA SANTÉ	1	1 789 \$
107 CONFERENCE AVN ECONOMIC	FLORIDE, U.S.A	INVESTISSEMENTS	1	1 778 \$
108 SCOTIA FINANCIALS SUMMIT	TORONTO	INVESTISSEMENTS	2	1 772 \$
109 CONFERENCE MOODY'S ANALYTICS	ANGLETERRE	ÉCONOMIE	1	1 757 \$
110 BROOKFIELD PROPERTIES AND MERRILL LYNCH	AUSTRALIE	IMMOBILIER	1	1 747 \$
111 GLOBAL MACRO AND GEOPOLITICS	NEW YORK, U.S.A	INVESTISSEMENTS	1	1 743 \$
112 INSIGHT MEDIA LTD	MONTREAL	AVIATION	1	1 738 \$
113 MORGAN STANLEY	NEW YORK, U.S.A	STRATÉGIES DE PORTEFEUILLE	1	1 712 \$
114 PDAC	TORONTO	SECTEUR MINIER	2	1 709 \$
115 INTERNATIONAL CORPORATE GOVERNANCE NETWORK -	TORONTO	GOUVERNANCE	2	1 703 \$
116 SSGM ANNUAL RESEARCH RETREAT	MASSACHUSETTS, U.S.	INVESTISSEMENTS	1	1 694 \$
117 NOMURA CONFERENCE	UTAH, U.S.A	INVESTISSEMENTS QUANTITATIFS	1	1 653 \$
118 CD HOWE	TORONTO	ÉCONOMIE	1	1 635 \$
119 ALTERNATIVE ASSET ALLOCATION SEMINAR	NEW YORK, U.S.A	ALLOCATION DES ACTIFS	1	1 612 \$

Titre / fournisseur	Lieu	But / sujet traité	Nombre d'employés	Coût par participant
120 2009 CITI MEDIA AND TELECOM	CALIFORNIE, U.S.A	TELECOMMUNICATIONS	3	1 606 \$
121 ICPM	TORONTO	TITRE ICPM	2	1 599 \$
122 EUROMONEY	NEW YORK, U.S.A	FINANCES	1	1 592 \$
123 EEI CONFERENCE	CALIFORNIE, U.S.A	ÉNERGIE	1	1 577 \$
124 EURO MONEY	TORONTO	INVESTISSEMENTS	1	1 570 \$
125 PROGRESS ENERGY RESOURCE CORP.	CALGARY	ÉNERGIE	1	1 569 \$
126 CS TECHNOLOGY CONFERENCE	NEW YORK, U.S.A	INVESTISSEMENTS	1	1 562 \$
127 RISK USA	NEW YORK, U.S.A	GESTION DES RISQUES	3	1 546 \$
128 CREDIT SUISSE ANNUAL TECHNOLOGY CONFERENCE	ARIZONA, U.S.A	TECHNOLOGIES	1	1 485 \$
129 L'IMMOBILIER ET LA DIVERSIFICATION	TORONTO	IMMOBILIER	1	1 478 \$
130 RIM CAPITAL MARKETS DAY 2010	FLORIDE, U.S.A	TELECOMMUNICATIONS	1	1 472 \$
131 CHARTERED ACCOUNTANTS OF CANADA	TORONTO	COMPTABILITÉ	1	1 468 \$
132 UBS GLOBAL TECHNOLOGY AND SERVICES CONFERENCE	NEW YORK, U.S.A	INVESTISSEMENTS	1	1 464 \$
133 JOIM FALL 2010 CONFERENCE	MASSACHUSETTS, U.S.	INVESTISSEMENTS	2	1 458 \$
134 POTASH CORP ALLAN MINE TOUR & MANAGEMENT MEETINGS	SASKATCHEWAN	INVESTISSEMENTS	1	1 433 \$
135 BARCLAYS CAPITAL 14TH ANNUAL	NEW YORK, U.S.A	INVESTISSEMENTS	1	1 422 \$
136 GOLDMAN SACHS GLOBAL COMMODITY	NEW YORK, U.S.A	COMMODITÉS	1	1 415 \$
137 UBS ACCESS ENGINEERING CONF.	ILLINOIS, U.S.A	INVESTISSEMENTS	1	1 410 \$
138 CONFERENCE STATE STREET	MASSACHUSETTS, U.S.	INVESTISSEMENTS	1	1 397 \$
139 CONFERENCE GOLD CORP	TORONTO	SECTEUR MINIER	1	1 396 \$
140 IFC - RBC	TORONTO	GESTION DES ACTIFS	1	1 393 \$
141 INDEPENDENT PETROLEUM ASSOC	INFORMATION NON DISP	PÉTROLE ET GAZ	1	1 366 \$
142 GARDNER SYMPOSIUM IT EXPO	FLORIDE, U.S.A	TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION	1	1 346 \$
143 AMERICAN SECURITIZATION FORUM	WASHINGTON D.C. U.S.	INVESTISSEMENTS	1	1 338 \$
144 FORUM INTERNATIONAL DES DIRIGEANTS	MONTREAL	ECONOMIE	1	1 330 \$
145 LES SYSTÈMES DE FORMATION ET DE GESTION PERFORM INC.	MONTREAL	LEADERSHIP	1	1 330 \$
146 SOMMET DE L'ONU	NEW YORK, U.S.A	ECONOMIE	1	1 330 \$
147 OPEN TEXT	WASHINGTON D.C. U.S.	INVESTISSEMENTS	1	1 327 \$
148 JOIM SPRING 2010 CONFERENCE	CALIFORNIE, U.S.A	INVESTISSEMENTS	3	1 327 \$
149 FORUM IMMOBILIER - TORONTO	TORONTO	IMMOBILIER	2	1 304 \$
150 GR CONF. RECRUT. INNO	MONTREAL	GESTION DES RH	1	1 300 \$
151 LE RECRUTEMENT INNOVATEUR	MONTREAL	GESTION DES RH	1	1 300 \$
152 DOLLORAMA	ILLINOIS, U.S.A	DÉVELOPPEMENT DES AFFAIRES	1	1 296 \$
153 CONGRÈS ASSOCIATION EN ACCÈS ET PROTECTION DE L'INFORMATION	QUÉBEC	PROTECTION DE L'INFORMATION	1	1 287 \$
154 AGF	TORONTO	INVESTISSEMENTS	1	1 278 \$
155 FALL PIAC CONFERENCE 2010	TORONTO	PENSION INVESTMENTS	1	1 261 \$
156 CALGARY - CENUS INVESTORDAY	CALGARY	ÉNERGIE	1	1 259 \$
157 NATIONAL RIA CONFERENCE	FLORIDE, U.S.A	INVESTISSEMENTS	1	1 247 \$
158 AMERICAN FINANCIAL SERVICES ASSOCIATION	NEW YORK, U.S.A	SERVICES FINANCIERS	1	1 224 \$
159 TOUR SAPUTO	ILLINOIS, U.S.A	INVESTISSEMENTS	1	1 217 \$
160 TECH FORUM AT THE 2010 INTERNATIONAL CES	NEVADA, U.S.A	INVESTISSEMENTS	1	1 216 \$
161 PPR CONFERENCE SEPTEMBER 2010	MASSACHUSETTS, U.S.	IMMOBILIER	1	1 215 \$
162 RISK MANAGEMENT CONFERENCE	MONT TREMBLANT	GESTION DES RISQUES	2	1 204 \$
163 ASF	NEW YORK, U.S.A	SÉCURISATION DES MARCHÉS	1	1 192 \$
164 HOSPIRA INVESTOR FORUM	ILLINOIS, U.S.A	SECTEUR DE LA SANTÉ	1	1 152 \$
165 MERRILL LYNCH	TORONTO	SECTEUR MINIER	1	1 144 \$
166 SXC	NEW YORK, U.S.A	INVESTISSEMENTS	1	1 141 \$
167 MARRIOTT MARQUIS HOTEL, NEW YORK	NEW YORK, U.S.A	CRÉDIT	1	1 133 \$
168 WEBBUSH CALIFORNIA DREAMIN	CALIFORNIE, U.S.A	CONSOMMATION	1	1 127 \$
169 MORGAN STANLEY CANADIAN INVESTOR DAY	NEW YORK, U.S.A	INVESTISSEMENTS	1	1 121 \$
170 MACROECONOMIC ADVISERS CONF.	WASHINGTON D.C. U.S.	MACROECONOMIE	1	1 110 \$
171 CREDIT SUISSE AEROSPACE CONF	MASSACHUSETTS, U.S.	INVESTISSEMENTS	1	1 101 \$
172 KKR	NEW YORK, U.S.A	MARCHÉS DES CAPITALS	1	1 099 \$
173 MINING CONFERENCE 2010	TORONTO	SECTEUR MINIER	1	1 090 \$
174 MERCER / AMERICAS INVESTMENT FORUM	TORONTO	ECONOMIE	1	1 088 \$
175 REAL CAPITAL	TORONTO	INVESTISSEMENTS	1	1 078 \$
176 NATIONAL BANK FINANCIAL	TORONTO	ÉNERGIE	1	1 078 \$
177 RBC CAPITAL MARKETS	TORONTO	MARCHÉS DES CAPITALS	1	1 065 \$
178 CONFERENCE CIBC	VANCOUVER	TELECOMMUNICATIONS ET IMMOBILIER	1	1 053 \$
179 TRADE TECH	NEW YORK, U.S.A	GESTION D' ACTIONS	1	1 027 \$
180 BEACON SECURITIES - HALIFAX	HALIFAX	INVESTISSEMENTS	2	1 014 \$
181 CFA INSTITUTE	MONTREAL	FINANCES	2	995 \$
182 CAPITAL ONE SOUTHCOST CONF	LOUISIANA, U.S.A	ÉNERGIE	1	988 \$
183 MICROSOFT ANALYST DAY	CALIFORNIE, U.S.A	INDUSTRIES DES JEUX VIDÉOS	1	983 \$
184 BNP PARIBAS	NEW YORK, U.S.A	GLOBAL MACRO ASSOCIATION	1	979 \$
185 TD NEWCREST TELECOM & TECHNOLOGY CONFERENCE	TORONTO	INVESTISSEMENTS	2	978 \$
186 DEUTSCHE BANK BIOTECH CONF	MASSACHUSETTS, U.S.	SECTEURS DE LA SANTÉ	1	969 \$
187 BANK OF AMERICA ENERGY CONF	FLORIDE, U.S.A	ÉNERGIE	1	959 \$
188 SCOTIA	FLORIDE, U.S.A	INVESTISSEMENTS	1	948 \$
189 INVESTOR DAY WITH CP	NEW YORK, U.S.A	INVESTISSEMENTS	1	946 \$
190 RBC INDUSTRIALS CONFERENCE	FLORIDE, U.S.A	INVESTISSEMENTS	1	934 \$
191 CIBC RETAIL CONFERENCE 2010	TORONTO	INVESTISSEMENTS	1	929 \$
192 CONFERENCE CANADIENNE ANNUELLE DES DÉRIVÉS	MONT TREMBLANT	PRODUITS DÉRIVÉS	1	922 \$
193 BARCLAYS BACK TO SCHOOL CONFERENCE (BOSTON INTERCONTINENTAL)	MASSACHUSETTS, U.S.	INVESTISSEMENTS	1	921 \$
194 NATIONAL SOCIETY OF COMPLIANCE PROFESSIONALS	TORONTO	CONFORMITÉ	1	921 \$
195 GOLDMAN SACHS	TORONTO	INVESTISSEMENTS	1	920 \$
196 VISITES DE COMPAGNIES	CALGARY	TELECOMMUNICATIONS ET IMMOBILIER	1	902 \$
197 GSM MOBILE CONGRESS	ESPAGNE	TELECOMMUNICATIONS	2	898 \$
198 SCOTIA	TORONTO	FINANCIAL SUMMIT	1	878 \$
199 CONFERENCE CANADIENNE ANNUELLE DES DÉRIVÉS	MONT TREMBLANT	PRODUITS DÉRIVÉS	1	872 \$
200 BOSTON	MASSACHUSETTS, U.S.	INVESTISSEMENTS	1	871 \$
201 SÉMINAIRE DE RISQUE	QUÉBEC	GESTION DES RISQUES	1	864 \$
202 SSQM ANNUAL RESEARCH RETREAT	QUÉBEC	MARCHÉS GLOBAUX	1	858 \$
203 UBS GLOBAL MACRO CONFERENCE - SCOTIA MINING CONFERENCE - BOMBARDIER INVESTOR DAY	TORONTO	INVESTISSEMENTS	1	831 \$
204 ASSOCIATION PÉTROLIÈRE ET GAZIÈRE DU QUÉBEC	MONTREAL	PÉTROLE ET GAZ	1	818 \$
205 RBC	TORONTO	ASSURANCES	1	817 \$
206 CA	TORONTO	GOVERNANCE	1	811 \$
207 TIM HORTON INC. INVESTOR RELATIONS	TORONTO	INVESTISSEMENTS	1	796 \$
208 UBS OIL & GAS CONFERENCE	TEXAS, U.S.A	PÉTROLE ET GAZ	2	792 \$
209 CIBC	TORONTO	RETAIL CONFERENCE 2010	1	791 \$
210 SFL	TORONTO	INVESTISSEMENTS	1	782 \$
211 FINANCIAL ET CREDIT SUISSE	TORONTO	INVESTING IN A NEW ENERGY FUTUR	1	776 \$
212 ACGC 2010 SPRING MTL CONF FEE	TORONTO	INVESTISSEMENTS	1	772 \$
213 CANACCORD GENUITY INFRAS	TORONTO	INFRASTRUCTURES	1	766 \$
214 SCOTIA MINING CONFERENCE ET BOMBARDIER INVESTOR DAY	TORONTO	INVESTISSEMENTS	1	757 \$
215 MCKINSEY	TORONTO	DÉVELOPPEMENT DURABLE	1	753 \$
216 CONF COMMODITÉS SCOTIA CAPITAL	TORONTO	COMMODITÉS	1	751 \$
217 VISITES DE GESTIONNAIRES DE PORTEFEUILLES	NEW YORK, U.S.A	INVESTISSEMENTS	1	750 \$
218 ADVISORY COMMITTEE AND ATB FINANCIAL	CALGARY	CAPITAUX ALTERNATIFS	1	744 \$
219 CONFERENCE ANNUELLE DERIVES	MONT TREMBLANT	PRODUITS DÉRIVÉS	1	731 \$
220 ICC CANADA CANADIAN CHAPTER	ONTARIO	TECHNOLOGIES	1	720 \$
221 RBC CANADIAN BANK INVESTOR MEETING	TORONTO	INVESTISSEMENTS	1	718 \$
222 RBC	TORONTO	INVESTOR DAY ET RENCONTRE AVEC N SKELDTN	1	707 \$
223 CDN ANNUAL DERIVATIVES CONF.	MONT TREMBLANT	PRODUITS DÉRIVÉS	1	700 \$
224 TRADE TECH	TORONTO	GESTION D' ACTIONS	1	698 \$
225 CONFERENCE ORE DEPOSITS 101	TORONTO	SECTEUR MINIER	1	694 \$
226 AIMCO LEGAL SERVICES	EDMONTON	CAISSES DE RETRAITE	1	684 \$
227 JOURNÉE DE L'INVESTISSEUR RONA	TORONTO	INVESTISSEMENTS	1	664 \$
228 HOOP RH MEETING	TORONTO	GESTION DES RH	1	662 \$
229 NOMURA CONFERENCE	UTAH, U.S.A	ECONOMIE	1	661 \$
230 MAISONBRISON COMMUNICATIONS	TORONTO	INVESTISSEMENTS	1	660 \$
231 RISKS MINDS USA	MASSACHUSETTS, U.S.	GESTION DES RISQUES	1	646 \$
232 ENBRIDGE DAY 2010	TORONTO	INVESTISSEMENTS	1	644 \$
233 2010 INVESTOR DAY CANADIAN PACIFIC	CALGARY	INVESTISSEMENTS	1	636 \$
234 INSTITUTIONAL LIMITED PARTNERS ASSOCIATION	CALIFORNIE, U.S.A	INSTITUTIONS	1	632 \$
235 5TH ANNUAL CANADA MARITIME CON	MONTREAL	INVESTISSEMENTS	1	625 \$
236 SCOTIA	MONTREAL	IMMOBILIER	1	609 \$
237 BMO	NEW YORK, U.S.A	INFORMATIQUE	1	599 \$
238 SCOTIA	TORONTO	COMMODITÉS	1	590 \$

Conférences 2010

Titre / fournisseur	Lieu	But / sujet traité	Nombre d'employés	Coût par participant
239 ISI	CHINE	TECHNOLOGIES	1	588 \$
240 CONFÉRENCE COMMODITIES OUTLOOK 2010 - 12 JANVIER 2010 - TORONTO : SÉJOUR	TORONTO	COMMODITÉS	1	587 \$
241 DESMARAIS GLOBAL FINANCE RESEARCH CENTRE	MONTREAL	GESTION DES RISQUES	1	575 \$
242 BENEFICIAL OWNERS INTERNATIONAL SECURITIES LENDING SUMMIT	ARIZONA, U.S.A	PRÊTS	1	572 \$
243 INVESTMENT MANAGEMENT NETWORKS	ARIZONA, U.S.A	ACTIVITÉ DE PRÊT ET EMPRUNT DE TITRES	1	569 \$
244 MUREX	NEW YORK, U.S.A	SYSTÈMES	1	566 \$
245 RENC SEAPORT - MAV2 A NEW YORK	NEW YORK, U.S.A	INVESTISSEMENTS	1	563 \$
246 GOLDMAN SACHS	NEW YORK, U.S.A	INVESTISSEMENTS	1	560 \$
247 CONFERENCE SUR LES COMMODITIES	NEW YORK, U.S.A	COMMODITÉS	1	559 \$
248 CONFERENCE BOARD OF CANADA	TORONTO	ÉCONOMIE	1	559 \$
249 CONFERENCE WEBCOM 2010	MONTREAL	WEB SOCIAL	1	557 \$
250 CONFERENCE - TOWERS WATSON	WASHINGTON D.C. U.S.	RÉMUNÉRATION	1	556 \$
251 VISITE HUBBAY ET QUADRA FNX	TORONTO	INVESTISSEMENTS	1	537 \$
252 SLF (BANQUE)	TORONTO	INVESTOR DAY	1	536 \$
253 FINNING INVESTMENT DAY	TORONTO	INVESTISSEMENTS	1	535 \$
254 2010 STATE STREET GLOBAL MARKETS	MASSACHUSETTS, U.S.	INVESTISSEMENTS	1	628 \$
255 RBC CONFERENCE SA ENERGY SYMPO	TORONTO	ÉNERGIE	2	527 \$
256 GLOBAL PROPERTY MARKET	TORONTO	IMMOBILIER	1	495 \$
257 IEO ASSET MGR SELECTION, DUE DILIGENCE & GOVERNANCE	MONTREAL	ALLOCATION DES ACTIFS	1	491 \$
258 INVESTING IN A NEW ENERGY FUTURE	TORONTO	ÉNERGIE	2	487 \$
259 SYMPOSIUM DU PMI MONTREAL	MONTREAL	GESTION DE PROJETS	1	484 \$
260 CONFERENCE/GLOBAL INFRASTRUCTURE	MONTREAL	INFRASTRUCTURES	1	479 \$
261 CONFERENCE PIRA	NEW YORK, U.S.A	INVESTISSEMENTS	1	475 \$
262 BOURSE CBOE	CALIFORNIE, U.S.A	RISK MANAGEMENT CONFERENCE	1	461 \$
263 ICA : COLLOQUE SUR LES RÉGIMES DE RETRAITE	MONTREAL	CAISSES DE RETRAITE	1	452 \$
264 BANQUE ROYALE	TORONTO	RENCONTRES AVEC LA DIRECTION DE PLUSIEUR	1	450 \$
265 ORDRE DES CGA DU QUÉBEC - COLLOQUE 2010	MONTREAL	COMPTABILITÉ	1	450 \$
266 CONFERENCE BIODIVERSITÉ	MONTREAL	ENVIRONNEMENT	1	425 \$
267 HINES GLOBAL REAL ESTATE ROUND TABLE	NEW YORK, U.S.A	IMMOBILIER	1	425 \$
268 ORDRE DES CONSEILLERS EN RESSOURCES HUMAINES AGRÉÉS (CRHA)	MONTREAL	ÉCONOMIE	1	417 \$
269 ENCANA INVESTOR DAY 2010	NEW YORK, U.S.A	INVESTISSEMENTS	1	411 \$
270 AGM BARING VOSTOK	QUÉBEC	COMMUNICATIONS	1	410 \$
271 BMO / BAML	TORONTO	INVESTOR CONFERENCE	2	
272 CANADIAN TIRE	TORONTO			

#	Fournisseur / Titre de la formation	Lieu	Bes / sujet limit	Nombre d'employés	Coût par participant
1	CDC COACHING	MONTREAL	COACHING	1	30 000 \$
2	SANSON BELAIR DELOITTE & TOUCHE S.E.N.C.R.L.	MONTREAL	IMMOBILIER	1	21 813 \$
3	MARIE CORDEAU	MONTREAL	COURS DE LANGUES	1	13 200 \$
4	ORDRE DES COMPTABLES AGRESÉS DU QUÉBEC	MONTREAL	COMPTABILITÉ	1	10 594 \$
5	HEC MONTREAL MBA INTERNATIONAL	EUROPE, AMERIQUE DU NORD	IMMOBILIER	2	7 692 \$
6	FITCHTRAINING	NEW YORK, U.S.A.	RISQUES DE CRÉDIT	1	6 621 \$
7	UNIX COACHING	MONTREAL	COACHING	1	5 000 \$
8	CAMIRÉ & ASSOCIÉS INC.	MONTREAL	LEADERSHIP	1	4 875 \$
9	FORMATION GARTNER GROUP AAD	NEVADA, U.S.A.	ARCHITECTURE ET DÉVELOPPEMENT DE LOGICIELS	1	4 200 \$
10	GROUPE GS	NEVADA, U.S.A.	LEADERSHIP ET GESTION	12	4 190 \$
11	ITIL	CAISSE	CONFÉRENCE ITIL	1	3 859 \$
12	ANALYS PSYCHOLOGIE ORGANISATIONNELLE INC.	CAISSE	COACHING	1	3 800 \$
13	ACL SERVICES LTD	MONTREAL	AUDIT FINANCIER	1	3 650 \$
14	RISK MANAGEMENT ASSOCIATION	FLORIDE, U.S.A.	GESTION DES RISQUES	1	3 718 \$
15	HEC MONTREAL	MONTREAL	GESTION	1	3 359 \$
16	INTERNATIONAL SWAPS AND DERIVATIVES ASSOCIATION (ISDA)	TORONTO	JURIDIQUES	1	3 259 \$
17	CIREM	MONTREAL	GESTION	1	3 000 \$
18	UNIVERSITÉ LAVAL	MONTREAL	ADMINISTRATION DES SOCIÉTÉS	2	2 950 \$
19	UNIVERSITÉ LAVAL	MONTREAL	LEADERSHIP	2	2 950 \$
20	AND LOGISTIX INC.	TORONTO	CONFÉRENCE CICA/FRS	1	2 912 \$
21	INSIGHT	TORONTO	COMMUNICATION	1	2 896 \$
22	INSTITUT DES ADMINISTRATEURS DE SOCIÉTÉS	QUÉBEC	ADMINISTRATION DES SOCIÉTÉS	1	2 881 \$
23	SCHWESER	BOSTON, U.S.A.	TITRE DE CFA	1	2 778 \$
24	SCHWESER	WINDSOR	TITRE DE CFA	10	2 723 \$
25	ASF SECURITIZATION	NEW YORK, U.S.A.	PRODUITS FINANCIERS	1	2 572 \$
26	GLOBAL KNOWLEDGE NETWORK CANADA INC B9268	MONTREAL	GESTION DES PROCESSUS	1	2 531 \$
27	ICGN	TORONTO	GOUVERNANCE	1	2 443 \$
28	UNIVERSITÉ LAVAL	QUÉBEC	ADMINISTRATION DES AFFAIRES	1	2 292 \$
29	ELAN LTÉE	MONTREAL	COURS DE LANGUES	2	2 175 \$
30	UQAM	MONTREAL	GESTION DE PROJETS	1	2 163 \$
31	L'ORDRE DES CGA	MONTREAL	TITRE DE CGA	1	2 145 \$
32	LAVERY DE BILLY S.E.N.C.R.L.	MONTREAL	VALEURS MOBILIÈRES	1	2 081 \$
33	APPLIED SECURITIZATION	NEW YORK, U.S.A.	INVESTISSEMENTS	1	2 062 \$
34	ASSOCIATION DU BARREAU CANADIEN	TORONTO	INVESTISSEMENTS	1	2 026 \$
35	THE DIRECTORS COLLEGE	MONTREAL	ADMINISTRATION DES SOCIÉTÉS	1	2 000 \$
36	CIRANO	MONTREAL	LEADERSHIP	1	2 000 \$
37	CAIA ASSOCIATION	MONTREAL	CAIA (CHARTERED ALTERNATIVE INVESTMENT ANALYST)	1	1 998 \$
38	INSPIRATION	MONTREAL	PLANIFICATION STRATÉGIQUE	9	1 944 \$
39	L'INSTITUT FORMAT	MONTREAL	COMMUNICATION	13	1 892 \$
40	UNIVERSITÉ MCGILL	MONTREAL	COMPTABILITÉ	2	1 874 \$
41	INTERNATIONAL SWAPS AND DERIVATIVES ASSOCIATION (ISDA)	ANGLETERRE	JURIDIQUES	1	1 858 \$
42	SOLUTIONS CONORTECH INC.	MONTREAL	INFORMATIQUE	1	1 820 \$
43	UQAM	MONTREAL	INFORMATIQUE	1	1 784 \$
44	CFA INSTITUTE	MONTREAL	GÉRER APRÈS CRISE	1	1 700 \$
45	MIT CENTER FOR REAL ESTATE	MONTREAL	IMMOBILIER	1	1 690 \$
46	UQAM	MONTREAL	GESTION DES RH	1	1 616 \$
47	CAIA (CORP. DES APPROVISIONNEURS DU QUÉBEC)	MONTREAL	GESTION DES APPROVISIONNEMENTS	1	1 599 \$
48	CONFÉRENCE RESPONSABILITÉ DES ADMIN ET MEMBRES DE LA DIRECTION	NEW YORK, U.S.A.	ADMINISTRATION DES SOCIÉTÉS	1	1 597 \$
49	STATE STREET	NEW YORK, U.S.A.	PRODUITS FINANCIERS	1	1 594 \$
50	UNIVERSITÉ LAVAL	QUÉBEC	FORMATION TROISIÈME CYCLE	1	1 583 \$
51	UNIVERSITÉ CONCORDIA	MONTREAL	MATHÉMATIQUES FINANCIÈRES	1	1 531 \$
52	MIT	MASSACHUSETTS, U.S.A.	IMMOBILIER	1	1 495 \$
53	FORM. SCRUM MASTER & INTERNET	MONTREAL	INFORMATIQUE	1	1 349 \$
54	CS!	MONTREAL	VALEURS MOBILIÈRES	1	1 311 \$
55	ORDRE DES COMPTABLES EN MANAGEMENT ACCRÉDITÉS DU QUÉBEC	MONTREAL	TITRE DE CMA	1	1 300 \$
56	MICHELE POIRIER & ASSOCIÉS INC.	MONTREAL	SENS POLITIQUE	5	1 280 \$
57	MICHELE POIRIER & ASSOCIÉS INC.	MONTREAL	INTELLIGENCE TERRAIN	3	1 280 \$
58	MICHELE POIRIER & ASSOCIÉS INC.	MONTREAL	STRATÉGIES D'INFLUENCE	2	1 280 \$
59	GROUPE CFC INC.	CAISSE	AMÉLIORER HABILETÉS DU PERSONNEL ADMINISTRATIF	6	1 287 \$
60	INCISIVE FINANCIAL PUBLISHING LTD	NEW YORK, U.S.A.	GESTION DES RISQUES	3	1 284 \$
61	ASSOCIATION DU BARREAU CANADIEN	TORONTO	JURIDIQUES	1	1 280 \$
62	AFI FORMATION	MONTREAL	INFORMATIQUE	4	1 253 \$
63	CICBV	MONTREAL	TITRE CICBV	1	1 227 \$
64	GESTION DES RISQUES	CALIFORNIE, U.S.A.	GESTION DES RISQUES	2	1 197 \$
65	ÉCOLE DES HAUTES ÉTUDES COMMERCIALES (HEC)	MONTREAL	ADMINISTRATION DES AFFAIRES	1	1 148 \$
66	UNIVERSITÉ DE SHERBROOKE	SHERBROOKE	ADMINISTRATION DES AFFAIRES	1	1 146 \$
67	ENAP	QUÉBEC	GOUVERNANCE	1	1 137 \$
68	INSTITUT DES VALEURS MOBILIÈRES	MONTREAL	VALEURS MOBILIÈRES	1	1 117 \$
69	UNIVERSITÉ MCGILL	MONTREAL	FINANCES	1	1 106 \$
70	ÉCOLE DES HAUTES ÉTUDES COMMERCIALES (HEC)	MONTREAL	COMMUNICATION	2	1 101 \$
71	ÉCOLE DES HAUTES ÉTUDES COMMERCIALES (HEC)	MONTREAL	LEADERSHIP	2	1 101 \$
72	HEC MONTREAL	MONTREAL	HABILETÉS POLITIQUES	1	1 101 \$
73	HEC MONTREAL	MONTREAL	LEADERSHIP	1	1 101 \$
74	ÉCOLE DES HAUTES ÉTUDES COMMERCIALES (HEC)	MONTREAL	GESTION DE LA CLIENTÈLE STRATÉGIQUE	1	1 101 \$
75	ÉCOLE DES HAUTES ÉTUDES COMMERCIALES (HEC)	MONTREAL	HABILETÉS POLITIQUES	1	1 101 \$
76	PM-MONTREAL INC.	MONTREAL	GESTION DE PROJETS	1	1 050 \$
77	KARMASS	MONTREAL	NEGOCIATION	4	1 050 \$
78	WPK INC.	TORONTO	INVESTISSEMENTS	1	1 041 \$
79	PMP	MONTREAL	GESTION DE PROJETS	1	1 016 \$
80	INSTITUT DES COMMUNICATIONS GRAPHIQUES DU QUÉBEC	MONTREAL	INFORMATIQUE	2	1 008 \$
81	HEC MONTREAL	MONTREAL	GESTION DES RH	2	1 006 \$
82	UNIVERSITÉ CONCORDIA	MONTREAL	GESTION DES RH	1	950 \$
83	UQAM	MONTREAL	ADMINISTRATION DES AFFAIRES	2	948 \$
84	SÉMINAIRE RISQUES	QUÉBEC	GESTION DES RISQUES	1	927 \$
85	TD BANK USA INVESTOR DAY	NEW YORK, U.S.A.	INVESTISSEMENTS	1	905 \$
86	ÉCOLE DES HAUTES ÉTUDES COMMERCIALES (HEC)	MONTREAL	TITRE DE CFA	2	895 \$
87	CFA INSTITUTE	MONTREAL	TITRE DE CFA	36	891 \$
88	CFA INSTITUTE	MONTREAL	CONFÉRENCE CFA	1	873 \$
89	IAA, ISACA APPFA GÉNÉRAL AUDIT MANAGEMENT CONFERENCE	AMÉRIQUE DU NORD	VÉRIFICATION INTERNE	35	852 \$
90	LES PUBLICATIONS FP	MONTREAL	SECRÉTARIAT CORPORATIF	1	820 \$
91	INSTITUT DE FINANCE MATHÉMATIQUE DE MONTREAL (IFM2)	MONTREAL	FINANCES	4	795 \$
92	INSTITUT DE FINANCE MATHÉMATIQUE DE MONTREAL (IFM2)	MONTREAL	RISQUES DES MARCHÉS	2	795 \$
93	INSTITUT DE FINANCE MATHÉMATIQUE DE MONTREAL (IFM2)	MONTREAL	MATHÉMATIQUES FINANCIÈRES	1	795 \$
94	HEC MONTREAL	MONTREAL	TITRE DE CFA	1	795 \$
95	ÉCOLE DE TECHNOLOGIE SUPÉRIEURE	MONTREAL	SENS POLITIQUE	1	785 \$
96	ÉCOLE DE TECHNOLOGIE SUPÉRIEURE	MONTREAL	TECHNOLOGIE	1	785 \$
97	CANADIAN SECURITIES INSTITUTE	MONTREAL	TECHNICAL ANALYSIS COURSE	1	756 \$
98	TD BANK USA INVESTOR DAY	NEW YORK, U.S.A.	GESTION DU TEMPS	1	750 \$
99	ORDRE DES COMPTABLES EN MANAGEMENT ACCRÉDITÉS DU QUÉBEC	MONTREAL	COMPTABILITÉ	1	750 \$
100	TECHNOLOGIA FORMATION	MONTREAL	COACHING	1	750 \$
101	CONFÉRENCE BOARD	AMÉRIQUE DU NORD	FONDS DE PENSION	1	744 \$
102	UNIVERSITÉ DE MONTREAL	MONTREAL	JURIDIQUES	1	743 \$
103	IFRMA (PROFESSIONAL RISK MANAGER'S INTERNATIONAL ASSOCIATION)	MONTREAL	GESTION DES RISQUES	2	737 \$
104	UNIVERSITÉ LAVAL	MONTREAL	GESTION DES RH	1	730 \$
105	TÉLQ	MONTREAL	ADMINISTRATION DES AFFAIRES	1	729 \$
106	GLOBAL ASSOCIATION OF RISK PROFESSIONALS - GARP	MONTREAL	TITRE DE FRM	17	726 \$
107	APPFA	VIRGINIA, U.S.A.	FONDS DE PENSION	1	724 \$
108	THE CANADIAN PAYROLL ASSOCIATION	MONTREAL	PAIE	3	715 \$
109	KAPLAN PROFESSIONAL EDUCATION	MONTREAL	CAIA (CHARTERED ALTERNATIVE INVESTMENT ANALYST)	1	701 \$
110	FEDERATED PRESS	MONTREAL	ADMINISTRATION DES SOCIÉTÉS	1	695 \$
111	ÉCOLE DE TECHNOLOGIE SUPÉRIEURE	MONTREAL	INFORMATIQUE	1	695 \$
112	GROUPE GESTION LINGUISTIQUE DE MONTREAL GGLM 2000 INC	CAISSE	COURS DE LANGUES	24	691 \$
113	MOODY'S ANALYTICS	CALIFORNIE, U.S.A.	GESTION DES RISQUES	2	686 \$
114	INCISIVE FINANCIAL PUBLISHING LTD	BOSTON, U.S.A.	GESTION DES RISQUES	1	683 \$
115	PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE	MONTREAL	GESTION DE PROJETS	1	651 \$
116	CAROLE BOISVERT	CAISSE	COURS DE LANGUES	1	630 \$

#	Fournisseur / Titre de la formation	Lieu	But / sujet traité	Nombre d'employés	Coût par participant
117	CAIA ASSOCIATION	MONTREAL	TITRE CIA	1	624 \$
118	UNIVERSITÉ DE MONTRÉAL	MONTREAL	INFORMATIQUE	1	621 \$
119	HEC MONTRÉAL	CAISSE	HABILITÉS DE GESTION	21	602 \$
120	ORDRE DES COMPTABLES AGRÉÉS DU QUÉBEC	MONTREAL	GESTION DES RH	1	600 \$
121	EDILEX	MONTREAL	APPEL D'OFFRES	1	580 \$
122	ASSOCIATION DU JEUNE BARREAU DE MONTRÉAL	MONTREAL	JURIDIQUES	1	569 \$
123	BOURSE DE MONTRÉAL	QUÉBEC	PRODUITS FINANCIERS	1	561 \$
124	UNIVERSITÉ DE SHERBROOKE	MONTREAL	GESTION DES RH	1	556 \$
125	CFA INSTITUTE	BOSTON, U.S.A.	FINANCES	5	552 \$
126	COMTOIS ET CARIGNAN	MONTREAL	TELECOMMUNICATIONS	2	535 \$
127	TD BANK USA INVESTOR DAY	NEW YORK, U.S.A.	INFORMATIQUE	1	525 \$
128	CTA	MONTREAL	COACHING	1	522 \$
129	AND LOGISTIX INC.	TORONTO	IFRS	1	500 \$
130	DCE SOLUTIONS	MONTREAL	TELECOMMUNICATIONS	1	498 \$
131	JOURNEE DES ACQUISITIONS	QUÉBEC	JOURNEE DES ACQUISITIONS	1	495 \$
132	PUBLICATIONS CCH LTÉE	MONTREAL	JURIDIQUES	33	495 \$
133	KAPLAN PROFESSIONAL EDUCATION	MONTREAL	TITRE DE CFA	10	489 \$
134	L'ENVOI DES LANGUES INC.	CAISSE	COURS DE LANGUES	1	488 \$
135	GROUPE CFC INC.	MONTREAL	HABILITÉS RELATIONNELLES ET PERSONNELLES	1	484 \$
136	INTERNATIONAL SWAPS AND DERIVATIVES ASSOCIATION (ISDA)	MONTREAL	JURIDIQUES	1	469 \$
137	ASSOCIATION DES CA	STE-FOY	CA (COMPTABLES AGRÉÉS)	1	467 \$
138	SCHWESER	MONTREAL	TITRE DE CFA	1	449 \$
139	ORDRE DES COMPTABLES AGRÉÉS DU QUÉBEC	MONTREAL	GESTION DES RISQUES	1	447 \$
140	UQAM	MONTREAL	COMPTABILITÉ	1	446 \$
141	GROUPE CFC INC.	CAISSE	SENS POLITIQUE	1	435 \$
142	CENTRE DE RECHERCHE INFORMATIQUE DE MTL - CRIM	MONTREAL	GESTION DES RISQUES	12	425 \$
143	KAPLAN PROFESSIONAL EDUCATION	MONTREAL	TITRE DE FRM	2	425 \$
144	UQAM	MONTREAL	COMMUNICATION	2	410 \$
145	TÉLUQ	MONTREAL	GESTION DES RH	1	407 \$
146	CANADIAN PENSION COUNSEL FORUM	EDMONTON	FONDS DE PENSION	1	406 \$
147	BARREAU DU QUÉBEC	MONTREAL	CAPITAL RISQUE	3	400 \$
148	ORDRE DES COMPTABLES EN MANAGEMENT ACCRÉDITÉS DU QUÉBEC	MONTREAL	RÉMUNÉRATION	1	400 \$
149	COLLOQUE 2010	MONTREAL	FINANCES	1	400 \$

Conférence mieux-être 2010

Nom de l'activité	Animateur	Date	Lieu de l'activité	# de participants
L'organisation	Linda Sauvé	2010-01-19	Caisse	107
Aptitudes personnelles	Sylvain Boudreau	2010-02-17	Caisse	106
Santé et nutrition	Julie Desgroselliers	2010-03-25	Caisse	94
Consommation - environnement	Cécile Gidel	2010-04-20	Caisse	49
La reconnaissance	René Desharnais	2010-11-24	Caisse	170



QUESTION 55

Nom de tous les administrateurs et des membres de la direction de la Société, le poste occupé, leur rémunération totale, en incluant les bonis, indemnités de départ et avantages sociaux pour les 3 dernières années.

Complément d'information

Rapport du comité des ressources humaines

TABLEAU 58

SOMMAIRE DE LA RÉMUNÉRATION DU PRÉSIDENT ET CHEF DE LA DIRECTION ET DES CINQ HAUTS DIRIGEANTS LES MIEUX RÉMUNÉRÉS POUR LES ANNÉES 2008 À 2010

Nom et poste principal	Exercice (année)	Salaire (\$)	Rémunération incitative ¹ (\$)	Autre rémunération (\$)	Rémunération directe ² (\$)	Valeur du plan de retraite ³ (\$)
Michael Sabia Président et chef de la direction ⁴	2010	500 000	s.o.	40 000	540 000	s.o.
	2009	403 846	s.o.	32 308	436 154	s.o.
Roland Lescure Premier vice-président et chef des Placements	2010	450 000	780 000	30 000	1 260 000	179 200
	2009	110 769	s.o.	407 385	518 154	29 100
Normand Provost Premier vice-président, Placements privés et chef des Opérations	2010	362 885	712 500	30 000	1 105 385	307 600
	2009	348 558	300 000	28 365	676 923	234 300
	2008	325 000	0	25 000	350 000	108 200
Daniel Fournier Président, groupe Immobilier et premier vice-président, Immobilier ⁵	2010	195 330	420 000	313 022	928 352	191 200
Claude Bergeron Premier vice-président et chef de la Direction des risques ⁶	2010	329 066	325 000	296 667	950 733	214 700
	2009	305 177	350 000	25 038	680 215	237 200
	2008	275 000	0	20 000	295 000	77 934
Bernard Morency Premier vice-président, Déposants et initiatives stratégiques ⁷	2010	375 000	250 000	280 000	905 000	160 200
	2009	136 250	300 000	301 762	738 012	32 900

1. Tel que mentionné à la page 108 du présent rapport, les hauts dirigeants ont l'obligation de différer au minimum 40 % de leur rémunération incitative calculée dans un portefeuille de coinvestissement, tel que le prévoit le programme de rémunération incitative. En 2013, les hauts dirigeants seront admissibles à recevoir une prime différée et coinvestie augmentée ou diminuée du rendement absolu moyen de la Caisse. Les montants différés et coinvestis jusqu'en 2013 à l'égard de 2010 correspondent respectivement à : 520 000 \$ pour M. Lescure, 487 500 \$ pour M. Provost, 300 000 \$ pour M. Fournier, 325 000 \$ pour M. Bergeron et 375 000 \$ pour M. Morency.
2. La valeur de la rémunération directe inclut le salaire, la rémunération incitative et l'autre rémunération. Elle exclut la valeur du plan de retraite.
3. La valeur du plan de retraite est une valeur actualisée de la prestation de retraite acquise durant l'année ainsi que de tout changement rémunérateur survenu au cours de l'année. Cette valeur correspond à la variation attribuable à des éléments rémunérateurs, tel que présenté au tableau 59 : Sommaire de la retraite du président et chef de la direction et des cinq hauts dirigeants les mieux rémunérés.
4. M. Sabia a renoncé dès sa nomination à sa participation à tout programme de rémunération incitative pour les années 2009 et 2010. De plus, il a renoncé pour la durée de son mandat à participer à tout régime de retraite. Cependant, la participation au Régime de retraite du personnel d'encadrement est obligatoire en vertu des règles de la CARRA, tel que détaillé sur son site Internet à l'adresse électronique suivante : http://www.carra.gouv.qc.ca/fra/regime/rpe/rpe_s03.htm.
5. M. Fournier a été nommé président, groupe Immobilier et premier vice-président, Immobilier en juillet 2010. Il a reçu un montant forfaitaire de dédommagement échelonné sur plusieurs années en compensation des sommes auxquelles il a dû renoncer en cessant ses activités précédentes. Ce montant s'élève à 300 000 \$ en 2010.
6. M. Bergeron a été nommé premier vice-président et chef de la Direction des risques en novembre 2010. Il a reçu, en reconnaissance de sa contribution passée et continue à la gestion active et à la restructuration du dossier BTAA, un montant forfaitaire qui s'élève à 266 667 \$ en 2010.
7. M. Morency a reçu un montant forfaitaire de dédommagement échelonné sur plusieurs années en compensation des honoraires professionnels auxquels il a dû renoncer au moment de son embauche en cessant ses activités de consultation auprès d'autres clients que la Caisse. Ce montant s'élève à 250 000 \$ en 2010.

TABLEAU 59

SOMMAIRE DE LA RETRAITE DU PRÉSIDENT ET CHEF DE LA DIRECTION ET DES CINQ HAUTS DIRIGEANTS LES MIEUX RÉMUNÉRÉS

Nom et poste principal	Années décomptées ¹ (nbre)	Prestations annuelles payables ² (\$)		Obligation au titre des prestations constituées au début de l'exercice ³ (\$)	Variation attribuable à des éléments rémunérateurs ⁴ (\$)	Variation attribuable à des éléments non rémunérateurs ⁵ (\$)	Obligation au titre des prestations constituées à la fin de l'exercice ³ (\$)
		À la fin de l'exercice	À 65 ans				
Michael Sabia Président et chef de la direction ⁶	1,8	4 500	23 800	0	0	0	0
Roland Lescure Premier vice-président et chef des Placements	1,2	44 600	315 000	43 200	179 200	110 200	332 600
Normand Provost Premier vice-président, Placements privés et chef des Opérations	30,6	233 400	364 100	954 900	307 600	447 600	1 710 100
Daniel Fournier Président, groupe Immobilier et premier vice-président, Immobilier	0,4	15 600	252 300	0	191 200	48 000	239 200
Claude Bergeron Premier vice-président et chef de la Direction des risques	30,2	185 400	262 500	599 800	214 700	223 200	1 037 700
Bernard Morency Premier vice-président, Déposants et initiatives stratégiques	1,4	24 300	103 100	39 200	180 200	41 600	261 000

1. Il s'agit du nombre d'années décomptées au sein du régime de base.

2. Les prestations annuelles équivalent à la somme de la rente payable par le régime de base et par le régime supplémentaire à la fin de l'exercice ou à 65 ans.

3. Les obligations n'incluent pas celles du régime de base puisqu'une cotisation de l'employeur et une de l'employé sont versées à la CARRA qui en assume l'obligation liée aux prestations. La cotisation de la Caisse était de l'ordre de 13 145 \$ par dirigeant en 2010.

4. La variation attribuable à des éléments rémunérateurs comprend le coût annuel des prestations de retraite, les changements au salaire de base, des modifications au régime ou l'attribution d'années de service additionnelles.

5. La variation attribuable à des éléments non rémunérateurs comprend les montants attribuables à l'intérêt s'accumulant sur l'obligation en début d'année, aux gains et pertes actuariels associés aux éléments autres que la rémunération et aux modifications d'hypothèses actuarielles.

6. M. Sabia a renoncé à participer à tout régime de retraite. Cependant, la participation au Régime de retraite du personnel d'encadrement est obligatoire en vertu des règles de la CARRA, tel que détaillé sur son site Internet à l'adresse électronique suivante : http://www.carra.gouv.qc.ca/fra/regime/rprpe/rprpe_s03.htm.

Rapport du comité des ressources humaines

TABLEAU 60

SOMMAIRE DES INDEMNITÉS ADVENANT LE DÉPART DU PRÉSIDENT ET CHEF DE LA DIRECTION ET DES CINQ HAUTS DIRIGEANTS LES MIEUX RÉMUNÉRÉS

Nom et poste principal	Événement déclencheur	Montant théorique payable (\$)
Michael Sabia Président et chef de la direction ¹	Terminaison du contrat	0
Roland Lescure Premier vice-président et chef des Placements ²	Terminaison non volontaire	900 000
Daniel Fournier Président, groupe Immobilier et premier vice-président, Immobilier ²	Terminaison non volontaire	900 000
Normand Provost Premier vice-président, Placements privés et chef des Opérations ³	Terminaison non volontaire	395 000
Claude Bergeron Premier vice-président et chef de la Direction des risques ⁴	Terminaison non volontaire	750 000
Bernard Morency Premier vice-président, Déposants et initiatives stratégiques ⁵	Terminaison non volontaire	500 000

1. Aucune indemnité de départ n'est payable même en cas de départ non volontaire.
2. Le contrat de travail de ce dirigeant prévoit une indemnité en cas de congédiement sans cause juste et suffisante qui équivaut à deux fois son salaire de base annuel.
3. Le contrat de travail de ce dirigeant ne prévoit aucune condition particulière liée à sa fin d'emploi. Son indemnité de fin d'emploi a donc été estimée à partir du cadre de référence de la Caisse en la matière, lequel accorde un mois de salaire de base par année de service pour un maximum de 12 mois.
4. Le contrat de travail de ce dirigeant prévoit une indemnité en cas de congédiement sans cause juste et suffisante qui équivaut à une fois son salaire de base annuel additionné du montant équivalent à une fois sa prime cible annuelle.
5. Le contrat de travail de ce dirigeant prévoit une indemnité en cas de congédiement sans cause juste et suffisante qui équivaut à un montant de 500 000 \$.

TABLEAU 61

COMPARAISON AU MARCHÉ DU POTENTIEL DE RÉMUNÉRATION DIRECTE MAXIMUM ET DE LA RÉMUNÉRATION DIRECTE EN 2010 À LA CAISSE POUR LES POSTES DE PRÉSIDENT ET CHEF DE LA DIRECTION ET CEUX DES CINQ HAUTS DIRIGEANTS LES MIEUX RÉMUNÉRÉS

Poste	Marché de référence conformément au Règlement ¹	Caisse	Ratio (%)
	Rémunération directe maximum	Rémunération directe en 2010 ²	
	(\$)	(\$)	
	(A)	(B)	(B)/(A)
Président et chef de la direction ³	4 187 000	540 000	13
Premier vice-président et chef des placements ⁴	3 602 000	1 260 000	35
Premier vice-président, Placements privés et chef des Opérations ⁴	3 210 000	1 105 385	34
Président, groupe Immobilier et Premier vice-président, Immobilier ^{4,5}	3 479 000	928 352	27
Premier vice-président et chef de la Direction des risques ⁴	1 494 000	950 733	64
Premier vice-président, Déposants et initiatives stratégiques ⁴	n.d.	905 000	n.d.

1. Tel que le stipule le Règlement de régie interne, le potentiel de rémunération globale observé au 75^e centile de leur marché de référence respectif a été utilisé pour le poste de président et chef de la direction et les postes non liés à l'investissement et celui du 90^e centile du marché de référence a été utilisé pour les postes liés à l'investissement. Ces montants excluent la valeur du plan de retraite mais incluent la valeur des avantages particuliers.

2. Ces montants reflètent la rémunération directe versée en 2010, tel que présenté au tableau 58.

3. Towers Watson, Étude de la rémunération du président et chef de la direction, Caisse de dépôt et placement du Québec, 2011.

4. Towers Watson, Étude de la rémunération des membres du comité de direction, Caisse de dépôt et placement du Québec, 2011.

5. M. Fournier a été nommé président, groupe Immobilier et premier vice-président, Immobilier en juillet 2010.

TABLEAU 59

SOMMAIRE DE LA RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS POUR LES ANNÉES 2007, 2008 ET 2009

Nom et poste principal	Exercice	Salaire (\$)	Rémunération incitative autre qu'à base d'actions* (\$)	Valeur du plan de retraite** (\$)	Autre rémunération (\$)	Rémunération totale (\$)
Michael Sabia Président et chef de la direction ¹	2009	403 846	s.o. ²	s.o. ²	32 308	436 154
Fernand Perreault Conseiller stratégique au président ³	2009	393 615	0	68 100	27 462	489 177
	2008	430 000	0	414 700	30 000	874 700
	2007	395 000	1 146 820	73 700	30 000	1 645 520
Richard Guay Conseiller stratégique au président et chef de la direction ⁴	2009	299 423	0	177 700	1 036 426 ⁵	1 513 549
	2008	407 692	0	282 500	33 077	723 269
	2007	375 000	637 950	173 800	30 000	1 216 750
Roland Lescure Premier vice-président et chef des Placements	2009	110 769	s.o. ⁶	29 100	407 385	547 254
Claude Bergeron Premier vice-président, Affaires juridiques et secrétariat et Premier vice-président et chef de la Direction des risques par intérim ⁷	2009	305 177	350 000	237 200 ⁸	25 038	917 415
	2008	275 000	0	77 934	20 000	372 934
	2007	252 350	628 160	83 775	20 000	984 285
Bernard Morency Premier vice-président, Gestion des comptes des déposants et initiatives stratégiques ⁹	2009	136 250	300 000	32 900	301 762 ¹⁰	770 912
Normand Provost Premier vice-président, Placements privés et chef des Opérations ¹¹	2009	348 558	300 000	234 300	28 365	911 223
	2008	325 000	0	108 200	25 000	458 200
	2007	315 000	683 640	112 300	25 000	1 135 940
René Tremblay Premier vice-président, Immobilier et Président, groupe Immobilier ¹²	2009	192 000	192 000	52 500	12 000	448 500

* Les montants versés lors des années antérieures à 2009 en vertu des programmes court et long terme sont consolidés dans le tableau ci-dessous.

** Valeur actualisée de la prestation de retraite acquise durant l'année ainsi que de tout changement rémunérateur survenu au cours de l'année. Pour plus de détails, voir le tableau 60.

1 M. Michael Sabia a été nommé président et chef de la direction le 13 mars 2009.

2 M. Sabia a renoncé des sa nomination à sa participation aux programmes de rémunération incitative pour les années 2009 et 2010. De plus, il a renoncé pour la durée de son mandat à participer à tout régime de retraite. Cependant, la participation au Régime de retraite du personnel d'encadrement est obligatoire en vertu des règles de la CARRA tel que détaillé à http://www.carra.gouv.qc.ca/fr/regime/rppe/rppe_s03.htm.

3 M. Fernand Perreault a occupé le poste de président et chef de la direction du 8 janvier 2009 jusqu'à la nomination de M. Sabia.

4 M. Richard Guay a démissionné de son poste de président et chef de la direction le 7 janvier 2009.

5 Ce montant inclut une indemnité de départ au montant de 1 008 772 \$ conformément à l'entente de terminaison du mandat de M. Guay en tant que président et chef de la direction et sa nomination comme conseiller stratégique, approuvée par le conseil d'administration et signée le 6 janvier 2009.

6 M. Lescure a renoncé à toute rémunération incitative pour l'année 2009. Un montant de 400 000 \$ lui a été versé en compensation des sommes auxquelles il a dû renoncer en quittant son emploi précédent. Ce montant est inclus à la colonne «Autre rémunération».

7 M. Claude Bergeron a été nommé premier vice-président, Affaires juridiques et secrétariat le 1^{er} juillet 2009. Il a accepté le poste de premier vice-président et chef de la Direction des risques par intérim le 13 août 2009. Sa rémunération incitative reflète ses contributions au cumul des deux fonctions.

8 Ce montant résulte principalement de la promotion de M. Bergeron à titre de premier vice-président et membre du Comité de direction.

9 M. Bernard Morency est devenu un employé permanent le 1^{er} août 2009.

10 Ce montant inclut des honoraires de 289 185 \$ versés à M. Bernard Morency à titre de consultant avant qu'il devienne un employé permanent.

11 M. Normand Provost a été nommé chef des Opérations le 30 avril 2009. Il cumule depuis cette date ces fonctions avec celles de premier vice-président, Placements privés et sa rémunération incitative reflète ses contributions au cumul des deux fonctions.

12 M. René Tremblay a été nommé premier vice-président, Immobilier et président du groupe Immobilier le 11 août 2009.

RAPPORT DU COMITÉ
DES RESSOURCES HUMAINES

TABLEAU 60

SOMMAIRE DE LA RETRAITE DES DIRIGEANTS

Nom et poste principal	Nombre d'années décomptées ¹	Prestations annuelles payables (\$)		Obligation au titre des prestations constituées au début de l'exercice ² (\$)	Variation attribuable à des éléments rémunérateurs ³ (\$)	Variation attribuable à des éléments non rémunérateurs ⁴ (\$)	Obligation au titre des prestations constituées à la fin de l'exercice ⁵ (\$)
		À la fin de l'exercice	À 65 ans				
Michael Sabia Président et chef de la direction	0,8	2 000 ⁵	23 400 ⁵	0	0	0	0
Fernand Perreault Conseiller stratégique au président	22,1	205 100	205 100	1 626 200	68 100	380 000	2 074 300
Richard Guay Conseiller stratégique au président et chef de la direction	22,9	176 900	176 900	853 900	177 700	218 600	1 250 200
Roland Lescure Premier vice-président et chef des Placements	0,2	8 700	315 000	0	29 100	14 100	43 200
Claude Bergeron Premier vice-président, Affaires juridiques et secrétariat et Premier vice-président et chef de la Direction des risques par intérim	29,2	121 500	218 400	266 000	237 200	96 600	599 800
Bernard Morency Premier vice-président, Gestion des comptes des déposants et initiatives stratégiques	0,4	4 100	82 100	0	32 900	6 300	39 200
Normand Provost Premier vice-président, Placements privés et chef des Operations	29,6	191 900	252 000	565 700	234 300	154 900	954 900
René Tremblay Premier vice-président, Immobilier et Président, groupe Immobilier	0,4	0	90 500	0	52 500	15 000	67 500

1. Nombre d'années décomptées au sein du régime de base.

2. Les obligations n'incluent pas celles du régime de base puisqu'une cotisation de l'employeur et une de l'employé sont versées à la CARRA qui assume l'obligation des prestations. La cotisation de la Caisse était de l'ordre de 12 900 \$ par dirigeant en 2009.

3. La variation attribuable à des éléments rémunérateurs comprend le coût annuel des prestations de retraite, les changements au salaire de base, des modifications au régime ou l'attribution d'années de service additionnelles.

4. La variation attribuable à des éléments non rémunérateurs comprend les montants attribuables à l'intérêt s'accumulant sur l'obligation en début d'année, aux gains et pertes actuariels associés aux éléments autres que la rémunération et aux modifications d'hypothèses actuarielles.

5. M. Michael Sabia a renoncé à participer à tout régime de retraite. Cependant, la participation au Régime de retraite du personnel d'encadrement est obligatoire en vertu des règles de la CARRA tel que détaillé à http://www.carra.gouv.qc.ca/fra/regime/rpse/rppe_s03.htm

TABLEAU 61

SOMMAIRE DES INDEMNITÉS ADVENANT LE DÉPART DES DIRIGEANTS

Nom et poste principal	Événement déclencheur	Montant théorique payable (\$)
Michael Sabia Président et chef de la direction	Terminaison du contrat	0 ¹
Roland Lescure Premier vice-président et chef des Placements	Terminaison non volontaire	1 012 500
Claude Bergeron Premier vice-président, Affaires juridiques et secrétariat et Premier vice-président et chef de la Direction des risques par intérim	Terminaison non volontaire	320 000 ²
Bernard Morency Premier vice-président, Gestion des comptes des déposants et initiatives stratégiques	Terminaison non volontaire	500 000
Normand Provost Premier vice-président, Placements privés et chef des Opérations	Terminaison non volontaire	360 000 ²
René Tremblay Premier vice-président, Immobilier et Président, groupe Immobilier	Terminaison non volontaire	480 000 ²

1. Aucune indemnité de départ n'est payable même en cas de départ non volontaire.

2. Ces cadres n'ayant pas de conditions particulières liées à leur fin d'emploi, leur indemnité de fin d'emploi a donc été estimée à partir du cadre de référence de la Caisse en la matière, lequel accorde un mois de salaire de base par année de service pour un maximum de 12 mois.

RAPPORT DU COMITÉ
DES RESSOURCES HUMAINES**Analyse du marché de référence
pour les postes de dirigeants**

L'analyse du marché de référence du poste de président et chef de la direction provient d'un groupe de comparaison formé de huit grandes caisses de retraite canadiennes. L'analyse des marchés de référence pour les postes des autres dirigeants provient d'un groupe de comparaison formé de quelque 51 entreprises du secteur de l'investissement au Canada et de 54 grandes entreprises québécoises, conformément au Règlement de régie interne de la Caisse.

Le Règlement de régie interne de la Caisse exige que les données reflétant le portrait du marché de référence soient compilées au moyen d'un sondage fait par une firme reconnue, administrées et analysées selon une méthodologie et des règles généralement

reconnues en cette matière. Pour établir la comparaison de la rémunération pour chaque poste de dirigeant à celle du marché de référence, la firme Towers Watson utilise une méthode d'analyse reconnue et fiable qui permet de ramener, sur une base comparable, l'ensemble des composantes de cette rémunération.

Les paramètres des programmes de rémunération incitative reflètent les conditions de travail définies par contrat pour tous les dirigeants.

Le tableau 62 compare le potentiel de rémunération globale 2009 en vertu des contrats de travail du président et chef de la direction et des cinq dirigeants les mieux rémunérés à celui observé dans le marché de référence pour des performances supérieures.

TABLEAU 62

COMPARAISON DU POTENTIEL DE RÉMUNÉRATION GLOBALE EN 2009 POUR LE PRÉSIDENT ET
CHEF DE LA DIRECTION ET LES CINQ DIRIGEANTS LES MIEUX RÉMUNÉRÉS PAR RAPPORT AU MARCHÉ
DE RÉFÉRENCE POUR DES PERFORMANCES SUPÉRIEURES

Poste	Marché de référence ¹		Remunération théorique maximale offerte par la Caisse pour des performances supérieures selon les contrats et politiques en vigueur au 31 décembre 2009 ²	Ratio
	75 ^e centile	90 ^e centile		
	(A)	(A)	(B)	
Président et chef de la direction ³	3 482 000		540 000	0,16
Premier vice-président et chef des Placements ⁴		3 202 000	1 861 500	0,58
Premier vice-président, Immobilier ⁴		3 203 000	2 325 000	0,73
Premier vice-président, Placements privés et chef des Opérations ⁴		2 903 000	1 167 600	0,40
Premier vice-président et chef de la Direction des risques ^{4,5}		1 585 000	977 200	0,62
Premier vice-président, Gestion des comptes des déposants et initiatives stratégiques	n.d.		1 024 500	n.d.

1. Tel que le stipule le Règlement de régie interne, le potentiel de rémunération globale observé au 75^e centile du marché de référence a été utilisé pour les postes de président et chef de la direction et ceux non liés à l'investissement et celui au 90^e centile du marché de référence a été utilisé pour les postes liés à l'investissement.

2. Ces montants ne reflètent aucunement la rémunération versée pour obtenir la rémunération effectivement versée en 2009, voir le tableau 59.

3. Towers Watson, Étude de la rémunération du président et chef de la direction, Caisse de dépôt et placement du Québec, 2010.

4. Towers Watson, Étude de la rémunération des membres du comité de direction, Caisse de dépôt et placement du Québec, 2010.

5. L'étude Towers Watson évalue séparément le poste de premier vice-président et chef de la Direction des risques de celui de premier vice-président, Affaires juridiques et secrétariat.



QUESTION 56

**Répartition de l'actif et rendement annuel par
catégorie au 31 décembre des dix dernières années.**

Complément d'information

QUESTION 56

Répartition de l'actif et rendement annuel par catégorie au 31 décembre des dix dernières années.

Actif net

Portefeuilles spécialisés Nouvelle offre de portefeuilles (2003 à 2010)

2003-2010

(en pourcentage)

	2010	2009	2008	2007	2006	2005	2004	2003
Revenu fixe								
Valeurs à court terme	2,5%	2,2%	3,7%	1,5%	1,9%	3,3%	2,3%	2,7%
Obligations	26,4%	28,7%	37,4%	25,4%	25,2%	29,7%	32,1%	31,2%
Obligations à long terme	2,4%	2,4%	2,6%	2,0%	2,2%	1,6%	-	-
Dettes immobilières	5,6%	6,9%	9,6%	7,4%	6,3%	5,2%	4,2%	3,6%
Total	36,9%	40,2%	53,3%	36,3%	35,6%	39,8%	38,6%	37,5%
Placements sensibles à l'inflation								
Obligations à rendement réel	0,6%	0,5%	0,5%	0,6%	0,7%	1,0%	1,1%	-
Infrastructures ¹	2,9%	4,1%	3,6%	4,1%	6,1%	3,9%	3,8%	3,0%
Immeubles	11,0%	10,9%	12,0%	11,3%	9,9%	8,9%	7,6%	8,7%
Total	14,5%	15,5%	16,1%	16,0%	16,7%	13,8%	12,5%	11,7%
Actions								
Actions canadiennes	12,7%	13,0%	10,9%	12,9%	13,2%	14,3%	15,0%	17,5%
Actions mondiales ²	3,9%	-	-	-	-	-	-	-
Québec Mondial	5,6%	9,8%	3,6%	9,4%	9,2%	8,9%	8,0%	6,8%
Actions américaines ³	3,8%	3,6%	1,9%	4,4%	5,1%	5,7%	8,3%	8,3%
Actions EAEO ³	6,4%	5,2%	3,4%	6,4%	6,6%	6,7%	7,8%	9,1%
Actions des marchés en émergence	3,8%	3,8%	2,6%	3,2%	3,0%	1,1%	0,9%	1,0%
Placements privés	11,5%	8,6%	8,3%	7,3%	5,7%	5,1%	5,0%	6,8%
Total	47,7%	44,0%	30,7%	43,6%	42,8%	41,8%	45,0%	49,5%

QUESTION 56

	2010	2009	2008	2007	2006	2005	2004	2003
Autres placements								
Fonds de couverture	2,2%	2,9%	3,3%	3,4%	3,0%	3,2%	2,7%	1,1%
Répartition de l'actif	0,4%	0,4%	0,4%	0,3%	0,3%	0,1%	0,2%	0,2%
BTAA de tiers et bancaires	-1,7%	-3,9%	-4,9%	-1,2%	-	-	-	-
Produits de base ⁴	-	0,9%	1,1%	1,6%	1,6%	1,3%	1,0%	-
Total	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

1. Pour le comparatif 2003 à 2009, les pourcentages correspondent au portefeuille spécialisé Participations et infrastructures ayant fermé le 1er juillet 2010.
2. Le portefeuille Actions mondiales a débuté le 1er avril 2010.
3. Pour le comparatif 2003 à 2009, inclut les portefeuilles spécialisés couvert et non couvert ayant fermés le 1^{er} avril 2010.
4. Ce portefeuille a été fermé le 1er janvier 2010.



QUESTION 56

2001-2002

(en pourcentage)

	2002	2001
Titres à revenu fixe		
Valeurs à court terme	2,0%	2,4%
Obligations et hypothèques	34,0%	34,4%
Total - Titres à revenu fixe	36,0%	36,8%
Titres à revenu variable		
Actions canadiennes (incluant placements privés)	25,2%	24,2%
Actions américaines (incluant placements privés)	9,4%	9,7%
Actions étrangères (incluant placements privés)	12,2%	12,2%
Québec Mondial	6,6%	6,5%
Sous-total	53,4%	52,6%
Immeubles	10,3%	8,9%
Autres	0,3%	1,7%
Total - Titres à revenu variable	64,0%	63,2%
Total	100,0%	100,0%