



COMMISSION PARLEMENTAIRE DES FINANCES PUBLIQUES SUR L'ÉTUDE DES CRÉDITS 2010-2011

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

Mai 2010

**DEMANDE DE RENSEIGNEMENTS PARTICULIERS
DE L'OPPOSITION OFFICIELLE**

Caisse de dépôt et placement du Québec (CDP)

25. 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.
26. Pour chaque classe d'emplois, indicateurs utilisés pour fixer le niveau de la rémunération variable.
27. 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.
28. 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.
29. 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.
30. Date de nomination et échéance du mandat pour chacun des administrateurs de la Caisse.
31. Composition de chaque comité du CA.
32. Valeur marchande du placement de la Caisse dans BAA au 31 décembre 2009.
33. Pour chacune des dix dernières années (au 31 décembre), valeur totale des PCAA détenus par la Caisse.
34. Répartition d'actif au 31 décembre pour les dix dernières années.
35. 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.
36. Liste des contrats octroyés par la Caisse en 2009 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.
37. Pour 2009 et 2010, 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 de ces occasions, le nombre de personnes invitées, la date et le motif.
38. 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.
39. Pour chacune des cinq dernières années, total de la rémunération variable accordée aux employés de la Caisse, ventilé par catégorie d'emploi.



QUESTION 25

Nom des administrateurs 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

Fort d'une vaste expérience d'administrateur et de gestionnaire, Robert Tessier a mené sa carrière dans les secteurs public et privé. Il a été président et chef de la direction de même que président du conseil d'administration de Gaz Métro, en plus d'avoir dirigé Marine Industries Limitée et Alstom Canada. Il a également été secrétaire au Conseil du trésor du gouvernement du Québec, sous-ministre à l'Énergie et aux Ressources naturelles, et vice président exécutif de la Société générale de financement du Québec. Président du comité d'examen indépendant d'IG Funds et membre du conseil d'administration d'AXA Canada, M. Tessier siège aux conseils d'administration de plusieurs organismes.

Administrateurs**Elisabetta Bigsby**

Administratrice de sociétés
Présidente du comité Ressources humaines

Elisabetta Bigsby a fait carrière à la Banque Royale du Canada de 1977 à 2007, où elle a notamment fait partie du comité de direction et occupé les fonctions de chef des Ressources humaines. Elle a aussi été membre du comité de retraite de la Banque de 1989 à 2007. Outre ses fonctions d'administratrice, Mme Bigsby réalise aujourd'hui des mandats de perfectionnement de cadres supérieurs, en collaboration avec l'International Consortium for Executive Development Research du Massachusetts. Elle a également siégé à plusieurs autres organismes.

Claudette Carboneau

Présidente
Confédération des syndicats nationaux

Claudette Carboneau, détentrice d'un baccalauréat en science politique, est à la tête de la Confédération des syndicats nationaux (CSN) depuis 2002. Elle est la première femme à occuper ce poste. Elle est également présidente du conseil d'administration de Fondation. En outre, elle est vice-présidente de la Confédération syndicale internationale (CSI) et première substitut de la délégation canadienne au conseil général de la CSI. Mme Carboneau a été nommée membre du Conseil consultatif du travail et de la main-d'œuvre du gouvernement du Québec.

Louise Charette

Administratrice de sociétés

Louise Charette est doctorante en mathématiques et détient une maîtrise en administration des affaires. De 1981 à 2007, elle a occupé différents postes de direction à la Commission de la construction du Québec, dont celui de directrice générale adjointe à la Direction générale, Administration et finances. En plus de ses fonctions à la direction générale, elle a présidé le comité de placement pendant plus de dix ans. Mme Charette a oeuvré au sein de plusieurs organisations. Elle a notamment été membre fondatrice du Regroupement des femmes cadres du Québec en 1984 et viceprésidente du conseil d'administration de la Société d'habitation du Québec de 1998 à 2002. Mme Charette est active au sein d'organismes sans but lucratif depuis plusieurs années et siège au Conseil consultatif de régie administrative de l'Autorité des marchés financiers.

Jocelyne Dagenais

Présidente-directrice générale

Commission administrative des régimes de retraite et d'assurances

Jocelyne Dagenais est présidente-directrice générale de la Commission administrative des régimes de retraite et d'assurances (CARRA) depuis le 3 décembre 2007. Elle évolue dans la fonction publique du Québec depuis 1977. Elle y a exercé différentes fonctions, dont celles de sous-ministre et de sous-ministre adjointe au sein de divers ministères. De plus, Mme Dagenais a siégé à de nombreux conseils d'administration, dont ceux de Services Québec, du Centre des services partagés du Québec, de la Régie de l'assurance maladie du Québec et d'Inforoute Santé du Canada.

Michèle Desjardins

Présidente

Consultants Koby inc.

Après avoir fait carrière dans l'industrie des pâtes et papiers au service d'Abitibi-Price et de Papiers Inter-Cité, Michèle Desjardins a occupé divers postes chez Price Waterhouse et à la Commission des valeurs mobilières du Québec. Elle a ensuite dirigé l'Institut de l'entreprise familiale. Depuis plus de 10 ans, elle cumule les fonctions d'associée principale chez Lansberg Gersick & Associates LLC et à l'Institut Niagara, et de présidente des Consultants Koby. Consultante en management certifiée, membre de l'Ordre des administrateurs agréés du Québec et administratrice de sociétés accréditée, elle siège au conseil d'administration de la Société du Palais des congrès de Montréal.

Pierre Fitzgibbon

Président et chef de la direction
Atrium innovations inc.

Pierre Fitzgibbon a fait carrière dans les secteurs financier, manufacturier, de la santé et des télécommunications. Président et chef de la direction d'Atrium Innovations depuis 2007, il a travaillé entre autres au groupe Banque Nationale du Canada, au groupe Télésystème à l'international, de même que chez Domtar, à la Corporation des Tapis Peerless et chez Price Waterhouse. M. Fitzgibbon siège également au conseil d'administration de Transcontinental. Il a aussi dirigé le conseil d'administration de Cylis et siégé aux conseils de plusieurs sociétés des secteurs de la technologie, des télécommunications et des services financiers, et de divers organismes de charité.

A. Michel Lavigne

Administrateur de sociétés

A. Michel Lavigne a été président et chef de la direction de Raymond Chabot Grant Thornton jusqu'en mai 2005. Il présidait également le conseil de Grant Thornton aux Canada et était membre du conseil de Grant Thornton International. Il siège à différents conseils, dont ceux de Quebecor Media, Groupe TVA, Primary Energy Recycling et Mines Richmont. M. Lavigne a reçu de nombreuses distinctions, notamment le titre de Fellow de l'Ordre des comptables agréés du Québec.

Jean Pierre Ouellet

Administrateur de sociétés

Conseiller de Capital Saint-Laurent depuis 2008, Me Jean Pierre Ouellet a occupé les postes d'associé principal du cabinet d'avocats montréalais de Stikeman Elliott et de premier vice-président, chef des affaires juridiques et secrétaire général aux Chemins de fer nationaux du Canada. Il a ensuite été vice-président du conseil de RBC – Marchés des capitaux, responsable du Québec. Administrateur de GBO depuis 2002, il en préside le comité de vérification. Il siège au conseil de Mines Richmont. Auparavant, il a siégé aux conseils d'administration de plusieurs sociétés canadiennes, notamment Bionair, Entreprises Hartco, C-Mac et Crédit commercial de France (Canada), et de nombreux organismes sans but lucratif.

Réal Raymond

Administrateur de sociétés

Réal Raymond a mené une carrière de 37 ans à la Banque Nationale du Canada, où il a été président de la division banque des particuliers et des entreprises, président et chef de l'exploitation ainsi que président et chef de la direction. Aujourd'hui, il siège aux conseils d'administration de Métro, Héroux-Devtek inc., Aéroports de Montréal et de l'Institut de recherche en immunologie et en oncologie de l'Université de Montréal. M. Raymond est titulaire d'un MBA de l'UQAM dont il est aujourd'hui chancelier. Il a aussi reçu un doctorat *honoris causa* de l'ESG UQAM.

François R. Roy

Vice-principal (Administration et finances)
Université McGill

François R. Roy a commencé sa carrière à la Banque de Nouvelle-Écosse, où il a occupé divers postes au Canada et aux États-Unis. Il a ensuite travaillé à la Société générale de financement du Québec, avant d'exercer les fonctions de chef de la direction financière de Quebecor, d'Avenor et de la Société Télémédia. Administrateur de sociétés depuis 1998, il siège aux conseils d'administration de Transcontinental, de SFK Pâte et de Macquarie Power & Infrastructure Income Fund. Chef de la direction financière de l'Université McGill depuis 2007, M. Roy a été actif au sein de nombreux organismes sans but lucratif au cours des 25 dernières années.

Michael Sabia

Président et chef de la direction
Caisse de dépôt et placement du Québec

Michael Sabia est président et chef de la direction de la Caisse depuis mars 2009. Auparavant, M. Sabia a été président et chef de la direction de BCE et a occupé différents postes aux Chemins de fer nationaux du Canada, après avoir passé dix ans au gouvernement du Canada. Très actif dans la communauté, il est présentement président de la campagne de financement de la Maison Saint-Gabriel. De plus, au cours des dernières années, il a entre autres coprésidé la campagne Centraide du Grand Montréal en 2006, ainsi que la campagne de financement de la Fondation de l'Institut de Cardiologie de Montréal en 2007. M. Sabia a aussi siégé au Conseil nordaméricain sur la compétitivité de 2005 à 2008.

Ouma Sananikone

Administratrice de sociétés

Administratrice de sociétés, Ouma Sananikone possède une solide expérience des marchés financiers européens et asiatiques. Elle travaille depuis 25 ans dans le secteur des banques, des services financiers et de la gestion d'investissements. Présidente du conseil d'administration de Smarte Carte International, elle est aussi administratrice externe de Icon Systems, de Air-Serv et de Moto Hospitality Services. Mme Sananikone a siégé à de nombreux conseils d'administration de sociétés cotées et non cotées ainsi que d'organismes de bienfaisance, en Australie et ailleurs dans le monde. Elle s'intéresse particulièrement à la gouvernance, à l'éthique et aux questions touchant la communauté et le leadership.

André Trudeau

Président-directeur général
Régie des rentes du Québec

Haut fonctionnaire de carrière, André Trudeau cumule près de 35 ans d'expérience au sein du gouvernement du Québec. Il est présentement président-directeur général et président du conseil d'administration de la Régie des rentes du Québec. Auparavant, M. Trudeau a occupé des fonctions de président-directeur général, de sous-ministre et de secrétaire général associé dans une dizaine de ministères et organismes gouvernementaux, dont les ministères du Conseil exécutif, de l'Environnement, des Affaires municipales, des Transports, de la Santé et des Services sociaux, ainsi que de l'Emploi et de la Solidarité sociale. Polyvalent, M. Trudeau a démontré de grandes habiletés de gestion tout au long de sa carrière, qui lui ont valu en 2005 le prix Hommage lors de la remise des prix d'excellence de l'Institut d'administration publique du Québec.

Rémunération détaillée des administrateurs indépendants de la Caisse

Par le décret numéro 610-2006 concernant la rémunération des membres des conseils d'administration de six sociétés d'État (le «Décret»), le gouvernement du Québec accorde aux administrateurs de la Caisse de dépôt et placement du Québec (la «Caisse»), à l'exception du président du conseil et du président et chef de la direction, la rémunération suivante :

- ⇒ Rémunération annuelle de 16 000 \$
- ⇒ Rémunération annuelle additionnelle de 5 000 \$ pour les présidents des comités du conseil
- ⇒ Paiement de jetons de présence de 750 \$ ou 375 \$ selon qu'il s'agit d'une réunion régulière ou spéciale

Cette rémunération, en conformité avec les termes du Décret, a été majorée de 2 % aux dates suivantes : 1^{er} avril 2007, 2008 et 2009.

Seuls les membres ayant le statut d'indépendant au sens du décret ont droit d'être rémunérés.

Le président et chef de la direction (qui est membre d'office du conseil d'administration selon l'article 5 de la Loi sur la Caisse de dépôt et placement du Québec) ne reçoit aucune rémunération à titre de membre du conseil d'administration.

La rémunération du président du conseil d'administration n'est pas visée par le Décret 610-2006. Elle a été d'autre part fixée par le gouvernement du Québec à 195 000 \$ annuellement. Par ailleurs, le président du conseil a droit d'être remboursé des frais de représentation occasionnés par l'exercice de ses fonctions.

Rémunération versée en 2009 aux administrateurs indépendants au sens du décret

Administrateur	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 Carbonneau 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 \$	33 208,92 \$
Ouma Sananikone	16 895,75 \$	0 \$	28 488,00 \$	45 383,75 \$
Total				358 121,05 \$

- Conformément aux termes du Décret, une majoration de 2 % a été appliquée au 1^{er} avril 2009.
- Le jeton de présence pour chaque réunion extraordinaire et de courte durée du conseil ou d'un comité, tenue par conférence téléphonique est équivalent à la moitié du jeton de présence accordé pour une réunion régulière.
- La rémunération de ces administrateurs ne leur est pas versée directement, conformément aux instructions que la Caisse a reçues d'eux.

Les administrateurs ont aussi droit, s'il y a lieu, au remboursement de leurs frais de voyage et de séjour, selon les politiques en vigueur.

SOMMAIRE DE LA RÉMUNÉRATION TOTALE DES HAUTS DIRIGEANTS POUR L'ANNÉE 2009

Nom et poste principal	Salaire (\$)	Rémunération incitative (\$)	Valeur du plan de retraite (\$)	Autre rémunération (\$)	Rémunération totale (\$)	Commentaires
Michael Sabia Président et chef de la direction	403 846 \$	s.o.	s.o.	32 308 \$	436 154 \$	- M. Sabia a renoncé dès sa nomination, à toute rémunération incitative pour 2009 et 2010, et pour la durée de son mandat à toute participation à un régime de retraite
Roland Lescure Premier vice-président et chef des Placements	110 769 \$	s.o.	29 100 \$	407 385 \$ *	547 254 \$	* Inclut un montant forfaitaire à titre de compensation pour les sommes auxquelles il a dû renoncer en quittant son emploi précédent.
Claude Bergeron Premier vice-président, Affaires juridiques et secrétariat et Premier vice-président et chef de la Direction des risques par intérim	305 177 \$	350 000 \$	237 200 \$	25 038 \$	917 415 \$	- Interim de la Direction des risques : mise en œuvre d'une nouvelle gestion des risques - Restructuration des PCAA - Récipiendaire du prestigieux prix Canadian General Counsel of the Year en 2009.
Bernard Morency Premier vice-président, Gestion des comptes des déposants et initiatives stratégiques	136 250 \$	300 000 \$	32 900 \$	301 762 \$	770 912 \$	- Plan stratégique de la Caisse - Nouveau modèle de collaboration avec les déposants - Nouvelle offre des portefeuilles aux déposants, incluant la gestion indicelle et les stratégies de superposition.
Normand Provost Premier vice-président, Placements privés et chef des Opérations	348 558 \$	300 000 \$	234 300 \$	28 365 \$	911 223 \$	- Portefeuille <i>Participations et Infrastructures</i> a battu son indice de 410 p.c. en 2009 (200 M\$) - Restructuration des <i>TI/Opérations</i> avec des économies projetées de dizaines de millions de dollars sur les 3 prochaines années - Rendement annualisé du portefeuille Placements privés sur 4 ans = 687 p.c. au-dessus de l'indice (2 G\$ au total).
René Tremblay Premier vice-président, Immobilier et Président, groupe Immobilier	192 000 \$	192 000 \$	52 500 \$	12 000 \$	448 500 \$	- Mise en œuvre de la restructuration des activités de dettes immobilières - Portefeuilles <i>Immeubles</i> a battu son indice de 266 p.c. en 2009 (200 M\$) et de 65 p.c. annuellement sur 10 ans (500 M\$ au total).



QUESTION 26

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

Rémunération incitative

En 2009, un régime de rémunération incitative transitoire était en place, et les indicateurs utilisés, qui ont fait l'objet d'un processus d'évaluation rigoureux, étaient :

- La réalisation des objectifs individuels et d'équipe liés à la stratégie de la Caisse
- Les rendements des portefeuilles et le rendement global de la Caisse.

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 (aussi disponible à la page 86 du Rapport annuel 2009).

Voici un bref résumé des indicateurs, en ordre d'importance, pour chacun des types d'emploi.

Employés – investissement

1. Rendement des portefeuilles et mandats de gestion
2. Contribution individuelle aux objectifs stratégiques
3. Rendement Caisse

Employés – services généraux

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

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 computées 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

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 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 Cable 	<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 œuvre 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 27

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 (1)
au 31 décembre
(en milliards de dollars)

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

(1) Consulter la page 54 du rapport annuel 2009 pour plus de détails sur la contribution de la Caisse au développement économique du Québec.

(2) La diminution de l'actif total de 2008 à 2009 est principalement attribuable aux efforts de la Caisse pour diminuer son passif.

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 pris en compte si leur siège social est situé à l'extérieur du Québec.



QUESTION 28

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 29

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.

VENTILATION DES PLACEMENTS
au 31 décembre
(en millions de dollars)

PLACEMENTS ¹	Juste valeur																							
	2009			2008			2007			2006			2005			2004			2003			2002		
	Canada	Hors Canada	Total	Canada	Hors Canada	Total	Canada	Hors Canada	Total	Canada	Hors Canada	Total	Canada	Hors Canada	Total	Canada	Hors Canada	Total	Canada	Hors Canada	Total	Canada	Hors Canada	Total
Obligations	56 038	5 220	61 258	56 863	13 562	70 425	67 009	15 740	82 749	60 098	14 614	74 712	61 146	10 653	71 799	49 547	9 785	59 332	39 660	3 680	43 320	31 451	3 158	34 609
BTAA de tiers et bancaires ²	7 229	-	7 229	7 186	-	7 186	10 740	-	10 740	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Actions et valeurs convertibles ⁴	14 948	39 032	53 980	13 086	37 819	50 905	17 507	55 119	72 626	17 798	46 189	63 987	17 491	34 236	51 727	15 571	30 049	45 620	15 628	25 142	40 770	16 144	22 411	38 555
Financements hypothécaires	5 944	2 872	8 816	6 451	5 349	11 800	5 979	4 490	10 469	4 877	2 038	6 915	4 402	580	4 982	3 998	557	4 555	3 248	379	3 627	3 896	650	4 546
Biens immobiliers	10 931	9 142	20 073	11 884	11 219	23 103	13 419	9 318	22 737	11 187	7 512	18 699	9 255	3 742	12 997	8 547	3 401	11 948	8 872	5 362	14 234	9 112	7 691	16 803
Total des placements à long terme	95 090	56 266	151 356	95 470	67 949	163 419	114 654	84 667	199 321	93 960	70 353	164 313	92 294	49 211	141 505	77 663	43 792	121 455	67 408	34 543	101 951	60 603	33 910	94 513
Valeurs à court terme	4 625	3 458	8 083	5 909	7 485	13 394	9 895	6 131	16 026	28 950	4 969	33 919	29 745	2 488	32 233	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	6 171	1 945	8 116	2 900	2 780	5 680	2 457	4 993	7 450	1 332	3 927	5 259	675	2 695	3 370	734	2 613	3 347	413	817	1 230	1 111	2 038	3 149
Total des placements à court terme	10 796	5 403	16 199	8 809	10 265	19 074	12 352	11 124	23 476	30 282	8 896	39 178	30 420	5 183	35 603	17 885	4 853	22 738	10 843	2 304	13 147	5 538	3 812	9 350
Total	105 886	61 669	167 555	104 279	78 214	182 493	127 006	95 791	222 797	124 242	79 249	203 491	122 714	54 394	177 108	95 548	48 645	144 193	78 251	36 847	115 098	66 141	37 722	103 863
Pondération	64%	36%	100%	58%	42%	100%	58%	42%	100%	62%	38%	100%	69%	31%	100%	66%	34%	100%	68%	32%	100%	64%	36%	100%

¹ La valeur des placements est établie en fonction des états financiers cumulés.

² Les BTAA de tiers et bancaires de 2000 à 2006 sont inclus à la rubrique Valeurs à court terme.

³ Les BTAA bancaires d'un montant de 1 150 M\$ sont inclus à la rubrique Valeurs à court terme.

⁴ Les actions et valeurs convertibles sont présentées conformément à l'indice GICS® (Global Industry Classification Standard) alors qu'auparavant, la Caisse utilisait l'indice du TSE35 qui a été abandonné par l'industrie. En conséquence, nous avons redressé l'année 2002 afin de la rendre comparable aux années suivantes. Pour les années antérieures, veuillez vous référer aux rapports annuels des années précédentes.



QUESTION 30

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

Mandats des administrateurs de la Caisse

	Début du terme	Fin du terme
Président du conseil d'administration Robert Tessier	2009-03-05	2014-03-04
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	2005-05-16 2009-11-04	2008-05-15 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 Administrateurs de sociétés	2009-03-06	2013-03-05
Michel A. Lavigne Administrateur de sociétés	2005-05-16 2009-03-13	2008-05-15 2013-03-12
Réal Raymond Administrateur de sociétés	2009-03-13	2013-03-12
François R. Roy Vice-principal (Administration et finances) Université McGill	2009-12-21	2013-12-20
Michael Sabia Président et chef de la direction (membre d'office)	2009-03-13	2014-03-12
Ouma Sananikone Administratrice de sociétés	2007-08-28	2010-08-27
André Trudeau Président-directeur général Régie des rentes du Québec	1 ^{er} terme : 89-11-29 au 94-06-22 2008-01-01	2010-12-31



QUESTION 31

Composition de chaque comité du CA.

Composition des comités du conseil d'administration

Comité de vérification (voir page 111 du Rapport annuel 2009)

A. Michel Lavigne, président

Louise Charette

Pierre Fitzgibbon

François R. Roy

Comité des ressources humaines (voir page 115 du Rapport annuel 2009)

Elisabetta Bigsby, présidente

Jean Pierre Ouellet

Ouma Sananikone

Robert Tessier

Comité de gouvernance et d'éthique (voir pages 92 et 114 et du Rapport annuel 2009)

Jean Pierre Ouellet, président

Claudette Carboneau

Louise Charette

Michèle Desjardins

Comité de gestion des risques (voir page 123 du Rapport annuel 2009)

Réal Raymond, président

Pierre Fitzgibbon

François R. Roy

Ouma Sananikone

Membre invité : le président du comité de vérification



QUESTION 32

**Valeur marchande du placement de la Caisse dans BAA au
31 décembre 2009.**

Investissement de la Caisse dans BAA

- 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.
- BAA a été affecté comme tous les autres actifs par la crise économique, mais sa performance opérationnelle a démontré sa résilience au cours de l'année 2009. D'ailleurs, au niveau de BAA (SP) Limited (Heathrow et Stansted) sur une base des activités poursuivies :
 - Les revenus sont en hausse de 8,3 %.
 - Les flux monétaires générés par les opérations sont en hausse de 17,7 %.
 - Le BAIIA est en hausse de 17,1 %, et ce, malgré une baisse du trafic de 3,8 % en 2009.



QUESTION 33

**Pour chacune des dix dernières années (au 31 décembre),
valeur totale des PCAA détenus par la Caisse.**

**BTAA détenus par la Caisse
2000-2009**

**Au 31 décembre
(en millions \$)**

	BTAA de tiers	BTAA bancaires et autres	Total (coût)	Total (juste valeur)
2000	-	939	939	939
2001	5	1 519	1 524	1 524
2002	254	866	1 120	1 120
2003	1 132	2 895	4 027	4 027
2004	3 839	5 119	8 958	8 958
2005	9 249	7 889	17 138	17 138
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	7 229



QUESTION 34

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

Répartition annuelle de l'actif net de 2000-2009

Actif net Portefeuilles spécialisés

2003-2009

(en pourcentage)

	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Revenu fixe							
Valeurs à court terme	2,7%	2,3%	3,3%	1,9%	1,5%	3,7%	2,2%
Obligations à rendement réel	-	1,1%	1,0%	0,7%	0,6%	0,5%	0,5%
Obligations	31,2%	32,1%	29,7%	25,2%	25,4%	37,4%	28,7%
Obligations à long terme	-	-	1,6%	2,2%	2,0%	2,6%	2,4%
Total	33,9%	35,5%	35,6%	30,0%	29,5%	44,2%	33,8%
Marchés Boursiers							
Actions canadiennes	17,5%	15,0%	14,3%	13,2%	12,9%	10,9%	13,0%
Actions américaines	8,3%	8,3%	5,7%	5,1%	4,4%	1,9%	3,6%
Actions étrangères	9,1%	7,8%	6,7%	6,6%	6,4%	3,4%	5,2%
Actions des marchés en émergence	1,0%	0,9%	1,1%	3,0%	3,2%	2,6%	3,8%
Québec Mondial	6,8%	8,0%	8,9%	9,2%	9,4%	3,6%	9,8%
Total	42,7%	40,0%	36,7%	37,1%	36,3%	22,4%	35,4%
Placements privés							
Participations et infrastructures	3,0%	3,8%	3,9%	6,1%	4,1%	3,6%	4,1%
Placements privés	6,8%	5,0%	5,1%	5,7%	7,3%	8,3%	8,6%
Total	9,8%	8,8%	9,0%	11,8%	11,4%	11,9%	12,7%
Immobilier							
Dettes immobilières	3,6%	4,2%	5,2%	6,3%	7,4%	9,6%	6,9%
Immeubles	8,7%	7,6%	8,9%	9,9%	11,3%	12,0%	10,9%
Total	12,3%	11,8%	14,1%	16,2%	18,7%	21,6%	17,8%
Produits de base	-	1,0%	1,3%	1,6%	1,6%	1,1%	0,9%
Fonds de couverture	1,1%	2,7%	3,2%	3,0%	3,4%	3,3%	2,9%
Répartition de l'actif	0,2%	0,2%	0,1%	0,3%	0,3%	0,4%	0,4%
BTAA de tiers et bancaires	-	-	-	-	-1,2%	-4,9%	-3,9%
Total	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

2000-2002

(en pourcentage)

	2000	2001	2002
Titres à revenu fixe			
Valeurs à court terme	1,1%	2,4%	2,0%
Obligations et hypothèques	38,8%	34,4%	34,0%
Total - Titres à revenu fixe	39,9%	36,8%	36,0%
Titres à revenu variable			
Actions canadiennes (incluant placements privés)	24,5%	24,2%	25,2%
Actions américaines (incluant placements privés)	9,3%	9,7%	9,4%
Actions étrangères (incluant placements privés)	12,0%	12,2%	12,2%
Québec Mondial	6,1%	6,5%	6,6%
Sous-total	51,9%	52,6%	53,4%
Immeubles	6,5%	8,9%	10,3%
Autres	1,7%	1,7%	0,3%
Total - Titres à revenu variable	60,1%	63,2%	64,0%
Total	100,0%	100,0%	100,0%



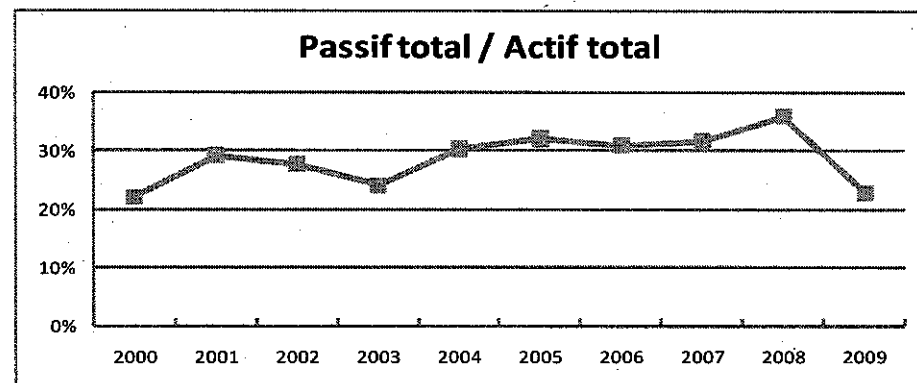
QUESTION 35

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 \$)

	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	39 048	170 636	22,9%



Provenance du passif

	Revenu fixe		Marchés boursiers		Immobilier		Placements privés¹		Autres		Total	
	\$	%	\$	%	\$	%	\$	%	\$	%	\$	%
2000	13 843	55,0%	3 589	14,3%	6 736	26,8%	750	3,0%	252	1,0%	25 170	100,0%
2001	22 089	63,0%	5 247	15,0%	6 545	18,7%	862	2,5%	336	1,0%	35 079	100,0%
2002	18 446	62,0%	2 983	10,0%	7 116	23,9%	892	3,0%	297	1,0%	29 734	100,0%
2003	14 752	52,1%	2 492	8,8%	10 108	35,7%	793	2,8%	170	0,6%	28 315	100,0%
2004	28 534	63,9%	2 459	5,5%	7 984	17,9%	1 154	2,6%	4 512	10,1%	44 643	100,0%
2005	38 358	66,6%	4 559	7,9%	5 650	9,8%	2 052	3,6%	6 961	12,1%	57 580	100,0%
2006	35 597	55,6%	6 304	9,8%	8 961	14,0%	4 766	7,4%	8 407	13,1%	64 035	100,0%
2007	26 998	37,6%	9 212	12,8%	13 613	19,0%	9 507	13,2%	12 469	17,4%	71 799	100,0%
2008	19 263	28,8%	6 989	10,5%	18 806	28,2%	9 834	14,7%	11 895	17,8%	66 787	100,0%
2009	8 583	22,0%	7 146	18,3%	15 708	40,2%	7 558	19,4%	53	0,1%	39 048	100,0%

¹ En 2009, le secteur Placements privés inclut le groupe Fonds de couverture auparavant inclut dans Autres.



QUESTION 36

Liste des contrats octroyés par la Caisse en 2009 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 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 Habilités 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. Mandats octroyés à frais fixe, ce qui représente une réduction de 15% à 25% sur les honoraires habituels pour l'ensemble des postes.
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	
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	
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	Deux firmes considérées. 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. Fime de Mychèle Perryman sélectionnée.
24	RESSOURCES HUMAINES ER	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 M 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



QUESTION 37

Pour 2009 et 2010, 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.

Activités sociales 2009-2010

Activités du Fonds social 2009-2010 ¹	Date	Nombre de participants	Coût Caisse	Motifs
Activité découverte des Cantons de l'Est	28 sept. 2009	45	1 290 \$	Activité choisie et organisée par le Fonds social
Tournoi de golf annuel du Fonds social	28 août 2009	140	5 706 \$	Activité choisie et organisée par le Fonds social
Soirée de Noël	11 déc. 2009	510	56 099 \$	Activité choisie et organisée par le Fonds social
Noël des enfants	12 déc. 2009	170 enfants 211 adultes	5 436 \$	Activité choisie et organisée par le Fonds social

¹ La très grande majorité des activités sociales à la Caisse sont organisées par le Fonds social des employés de la Caisse. Les employés versent 3\$ par paie au Fonds social. La Caisse contribue 3\$ par période de paie par employé. Ce sont les représentants des employés qui choisissent les activités sociales et les organisent.

Autres activités	Date	Nombre de participants	Coût Caisse	Motifs
Activité pour le départ à la retraite de M. Fernand Perreault	30 nov. 2009	Environ 500 personnes	10 840\$	Événement soulignant les 23 ans de service et le départ à la retraite de M. Fernand Perreault (ancien président et chef de la direction et premier vice-président, Immobilier, de la Caisse, et président et chef de la direction de SITQ).



QUESTION 38

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.

Départs et indemnités au 31 décembre 2009

Employés

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	68	28	880	31
	Départ volontaire	58			
	Retraite	2			
	Autre	1			
	Total	129	28	880	31
2007	Départ involontaire	76	45	2 467	55
	Départ volontaire	98			
	Retraite	3			
	Autre				
	Total	177	45	2 467	55
2008	Départ involontaire	79	37	3 198	86
	Départ volontaire	67			
	Retraite	3			
	Autre				
	Total	149	37	3 198	86
2009	Départ involontaire (1)	101	73	3 976	54
	Départ volontaire	55			
	Retraite	2			
	Autre				
	Total	158	73	3 976	54

Haute direction

Année	Motif de départ	# de départs	# de départs avec indemnité	Somme des indemnités (K\$)	Indemnité moyenne (K\$)
2005	Départ involontaire				
	Départ volontaire				
	Retraite				
	Autre				
	Total				
2006	Départ involontaire	1	1	600	600
	Départ volontaire				
	Retraite				
	Autre				
	Total	1	1	600	600
2007	Départ involontaire				
	Départ volontaire				
	Retraite				
	Autre				
	Total				
2008	Départ involontaire				
	Départ du PDG	1	1	379	379
	Retraite				
	Autre				
	Total	1	1	379	379
2009	Départ involontaire (2)	6	6	3 846	641
	Départ volontaire				
	Retraite	2			
	Autre				
	Total	8	6	3 846	641

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	79	37	3 198	86
	Départ volontaire	68	1	379	379
	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

(1) Ces départs sont en majorité attribuables au plan de recentrage et de simplification de la Caisse, incluant la consolidation des groupes d'investissement de 6 à 4, ainsi que la mise en place d'un nouveau modèle d'affaires aux opérations.

(2) Inclut l'indemnité de départ de Richard Guay de 1 008 772 \$, conformément à l'entente de terminaison de son mandat 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.



QUESTION 39

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

Rémunération incitative

Année	Administratif	Investissement	Total
2005	8,5	18,0	26,6
2006	11,2	31,3	42,5
2007	11,7	32,5	44,2
2008	0,0	0,0	0,0
2009	5,7	15,2	20,9



Caisse de dépôt et placement
du Québec

COMMISSION PARLEMENTAIRE DES FINANCES PUBLIQUES SUR L'ÉTUDE DES CRÉDITS 2010-2011

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

Mai 2010



ÉTUDE DES CRÉDITS 2010-2011

DEMANDE DE RENSEIGNEMENTS PARTICULIERS DU DEUXIÈME GROUPE D'OPPOSITION

Caisse de dépôt et placement du Québec (CDPQ)

21. Évolution annuelle du nombre d'employés de la CDPQ, depuis 2003, selon le type d'emploi.
22. Évolution annuelle de la masse salariale de la CDPQ depuis 2003.
23. Évolution annuelle des montants consentis à titre de bonis aux employés, depuis 2003, ainsi que le nombre d'employés ayant eu accès à ces bonis.
24. Toutes les séances de formation, de perfectionnement, séminaires, ou colloques, suivis par les employés en 2009-2010.
Pour chaque formation, indiquez :
 - a. Titre de la formation
 - b. But de la formation
 - c. Endroit
 - d. Nombre d'employé y ayant assisté
 - e. Coût



QUESTION 21

Évolution annuelle du nombre d'employés de la CDPQ, depuis 2003, selon le type d'emploi.

Nombre d'employés au 31 décembre

Année	Caisse		
	Administration et services généraux	Investissements	Total
2003	337	375	712
2004	363	354	717
2005	434	298	732
2006	446	337	783
2007	446	326	772
2008	511	302	813
2009	474	222	696



Caisse de dépôt et placement
du Québec

QUESTION 22

**Évolution annuelle de la masse salariale de la
CDPQ depuis 2003.**

Évolution annuelle de la masse salariale de la CDPQ depuis 2003

Année	Masse salariale (millions \$)
2003	55,0
2004	56,4
2005	67,0
2006	74,3
2007	76,7
2008	80,7
2009	64,1



QUESTION 23

Évolution annuelle des montants consentis à titre de bonis aux employés, depuis 2003, ainsi que le nombre d'employés ayant eu accès à ces bonis.

Évolution annuelle des montants consentis à titre de rémunération incitative, depuis 2003, ainsi que le nombre d'employés ayant eu accès à cette rémunération incitative

Année	Rémunération incitative (millions \$)	Nombre d'employés ayant eu accès à cette rémunération incitative
2003	22,5	653
2004	19,0	575
2005	26,6	722
2006	42,5	782
2007	44,2	780
2008	0,0	0
2009	20,9	641

CLARIFICATION : Une note a été ajoutée en bas de page pour préciser la composition de certains chiffres du tableau

Évolution annuelle des montants consentis à titre de rémunération incitative, depuis 2003, ainsi que le nombre d'employés ayant eu accès à cette rémunération incitative

Année	Rémunération incitative (millions \$)	Nombre d'employés ayant eu accès à cette rémunération incitative
2003	22,5	653
2004	19,0	575
2005*	26,6	722
2006*	42,5	782
2007*	44,2	780
2008*	0,0	0
2009	20,9	641

* Ces données incluent les employés de Cadim qui ont été intégrés à la SITQ à la fin de 2009



QUESTION 24

Toutes les séances de formation, de perfectionnement, séminaires, ou colloques, suivis par les employés en 2009-2010.

Pour chaque formation, indiquez :

- a. Titre de la formation**
- b. But de la formation**
- c. Endroit**
- d. Nombre d'employé y ayant assisté**
- e. Coût**

Formations 2009

DÉTAIL FORMATION / FOURNISSEUR	Lieu	But / sujet traité	Coûts	Nombre d'employés
ABC de la rédaction	CDPQ	Aptitudes rédactionnelles	2 476 \$	7
Acrobat Writer	CDPQ	Logiciel Acrobat Writer	133 \$	4
Advanced financial modeling	CDPQ	Modélisation financière	17 280 \$	17
Anglais	CDPQ	Cours d'anglais	44 879 \$	45
Animation et sites web	Québec	Animation et sites web	1 420 \$	1
Applied management stratégies	Montréal	Stratégies de gestion	258 \$	1
Cercle des présidents du Québec	Montréal	Gestion	100 \$	1
Audit et intrusion	Montréal	Audit	210 \$	3
Bien communiquer	CDPQ	Aptitudes de communication	60 709 \$	302
Bourse de Montréal	Montréal	Produits dérivés	932 \$	3
Business Intelligence	Montréal	Business Intelligence	850 \$	2
CAIA	Montréal	Titre de CAIA	1 082 \$	1
Latent Zero (Front Office)	Boston	Front Office Trading Solutions	7 164 \$	1
CFA	Montréal	Titre de CFA	98 533 \$	52
CGA	Montréal	Titre de CGA	3 946 \$	4
CGI - informatique	CDPQ	Cours informatique - CGI	20 704 \$	52
Chinois	Montréal	Chinois	420 \$	1
Institut sur la gouvernance d'organisation publiques	Montréal	Finances	195 \$	1
CIA	Montréal	Titre de CIA	1 210 \$	1
CIREM	Montréal	Programme de perfectionnement de cadres supérieurs	950 \$	1
CMA	Montréal	Comptabilité en management	1 109 \$	1
CMA MBA	Montréal	MBA	1 400 \$	2
Coaching	Montréal	Coaching	53 617 \$	8
Colloque Leadership	Montréal	Leadership	1 798 \$	2
Comment répondre aux objections	CDPQ	Traitement des objections	3 302 \$	35
Communication financière	Montréal	Communication financière	39 \$	1
Conduite stratégique changement majeur	Montréal	Stratégie du changement	3 052 \$	2
International Foundation (conférence)	Montréal	Crise financière	424 \$	1
Conférence dérivés	Canada	Dérivés	1 895 \$	1
Managing Operational Risk	Toronto	Risque opérationnel	1 799 \$	1
Conférence Securities	Canada	Securities	1 895 \$	1
Conférence Vérification interne	Canada	Vérification interne	7 110 \$	4

DÉTAIL FORMATION / FOURNISSEUR	Lieu	But / sujet traité	Coûts	Nombre d'employés
Conférences téléphoniques	Montréal	Conférences téléphoniques	217 \$	1
Congrès - milieux documentaires	Montréal	Congrès des milieux documentaires	3 857 \$	8
Credit derivative	New York	Crédits dérivés	617 \$	1
Credit Risk Workshop	New York	Risques de crédit	8 690 \$	3
Développement organisationnel	Montréal	Développement organisationnel	2 076 \$	1
DDI (Gestion des talents)	Montréal	Gestion des talents	1 120 \$	1
Documentation et terminologie	Montréal	Documentation et terminologie	379 \$	1
ENAP	Québec	Administration publique	243 \$	1
Entrepreneurship	Montréal	Entrepreneurship	656 \$	1
Entrevue de sélection	CDPQ	Mener une entrevue de sélection	191 \$	5
Éthique et gouvernance	Montréal	Éthique et gouvernance	250 \$	5
Financial Modeling	CDPQ	Modélisation financière	469 \$	9
Formation adjointes	Montréal	Développement aptitudes du personnel de soutien	1 593 \$	2
Formation avocats	Montréal	Juridiques	267 \$	1
Formation de gestionnaires	Montréal	Gestion	2 100 \$	1
Formation ETS	Montréal	Gestion	1 730 \$	1
Formation financière pour non financiers	CDPQ	Améliorer connaissances financières	12 233 \$	186
Formation pour formateur	CDPQ	Améliorer rôle de formateur	146 \$	4
Forum communication mobile	Montréal	Communication mobile	450 \$	2
Frais de scolarité (universitaires)	Montréal	Frais de scolarité	47 273 \$	42
Français	CDPQ	Cours de français	12 744 \$	10
FRM	Montréal	Obtenir titre de FRM	29 864 \$	33
FrontInvest	CDPQ	Utiliser application FrontInvest	67 \$	13
Gérer empl. succès	Montréal	Gestion	1 441 \$	1
Gestion de la diversité	Montréal	Gestion de la diversité	295 \$	1
Gestion de projets d'affaires	CDPQ	Gérer des projets d'affaires	13 599 \$	51
Gestion du changement	Montréal	Gestion du changement	40 \$	1
Gestion du risque informatique	Montréal	Gestion du risque informatique	264 \$	1
Gestion du temps et des priorités	CDPQ	Gestion du temps et des priorités	4 208 \$	51
Gestion informatique de projets	Montréal	Gestion informatique de projets	650 \$	1
Institut de finances mathématiques de Montréal	Montréal	Gestion internationale des risques	795 \$	1
Gouvernance services financiers	Montréal	Gouvernance services financiers	2 950 \$	1
Habiletés politiques en milieu de travail	Montréal	Habiletés politiques en milieu de travail	628 \$	1

DÉTAIL FORMATION / FOURNISSEUR	Lieu	But / sujet traité	Coûts	Nombre d'employés
IFRS	CDPQ	Normes financières	45 859 \$	144
Institut des grands leaders	Montréal	Gestion / leadership	40 700 \$	2
Institut des vérif. internes Montréal	Montréal	Vérification interne	2 740 \$	3
Introduction à Murex	CDPQ	Application Murex	794 \$	63
Introduction analyse d'affaires	Montréal	Introduction analyse d'affaires	1 645 \$	1
Investment Training and Consulting Institute	Chicago	Investissements	1 645 \$	1
Journée Infopresse	Montréal	Presse écrite	660 \$	2
La Caisse et sa structure	CDPQ	La structure de la Caisse	4 713 \$	110
Groupe CFC	CDPQ	Améliorer habiletés du personnel administratif	7 395 \$	16
La communication démystifiée	Montréal	Communication	750 \$	1
La méthode Toyota	Montréal	Gestion	145 \$	1
La synthèse à l'écrit	CDPQ	Synthèse à l'écrit	3 481 \$	38
La tolérance au stress	CDPQ	Tolérance au stress	14 536 \$	72
Le métier de PARH	CDPQ	Optimiser le rôle de partenaire d'affaires	7 128 \$	11
Le professionnel en situation de gestion	Montréal	Gestion	1 125 \$	1
Le sens politique au travail	Montréal	Habiletés politiques au travail	22 595 \$	18
Le top 5 des décisions	Montréal	Leadership	50 \$	1
Lead auditor	Montréal	Vérification interne	2 000 \$	1
Lecture rapide	CDPQ	Lecture rapide	2 250 \$	15
Legal Risk Management	New York	Gestion de risques	1 332 \$	1
Les produits d'assurance de titres	Montréal	Les produits d'assurance de titres	60 \$	1
Productivité au travail	CDPQ	Gestion des projets	40 689 \$	78
L'examen d'un livre de compagnie	Montréal	Analyse financière	180 \$	1
L'impact d'une bonne mise en page	CDPQ	Logiciel Powerpoint	470 \$	8
La stratégie : une compétence de gestion	Montréal	Gestion	6 360 \$	5
Linux	Montréal	Application Linux	5 637 \$	4
Macro Program&Applic.	Montréal	Programmation	1 320 \$	1
MatLab	Montréal	MatLab	585 \$	1
MBA	Montréal	MBA	5 667 \$	4
Microsoft Project	CDPQ	Microsoft Project	485 \$	1
MS Project	Montréal	MS Project	378 \$	1
Normes comptables	CDPQ	Normes comptables	134 \$	1
Nouvelles techniques de recrutement	Laval	Techniques de recrutement	370 \$	1

DÉTAIL FORMATION / FOURNISSEUR	Lieu	But / sujet traité	Coûts	Nombre d'employés
Options de taux	Paris	Taux de change	6 045 \$	1
Ordre des CA	Montréal	Titre de CA	898 \$	1
Ordre des CGA	Montréal	Titre de CGA	11 069 \$	17
Ordre des CMA	Montréal	Titre de CMA	750 \$	1
Outlook	CDPQ	Outlook	155 \$	24
Paramètres juridiques	Montréal	Paramètres juridiques	50 \$	1
Politique de conservation des docs.	Montréal	Politique de conservation des docs.	1 595 \$	1
Prise de notes rapide	CDPQ	Rapidité de prise de notes	4 134 \$	17
PRM	Montréal	Titre de PRM	141 \$	3
Programmation SQL	Montréal	Programmation SQL	1 250 \$	2
Programme de leadership	Montréal	Programme de leadership	3 000 \$	1
Project management	Montréal	Project management	1 190 \$	2
Recherche d'information	Washington D.C.	Recherche d'information	958 \$	1
Relations de travail	Montréal	Relations de travail	1 495 \$	1
Rémunération	Montréal	Rémunération	770 \$	2
Savoir communiquer l'essentiel	CDPQ	Communication	3 614 \$	31
Secourisme en milieu de travail	Montréal	Secourisme en milieu de travail	188 \$	1
Sécurité Informatique	Montréal	Sécurité informatique	1 980 \$	2
Séminaire Communication et RH	Montréal	Communication et RH	310 \$	1
Séminaire Marketing organismes publics	Montréal	Marketing organismes publics	330 \$	1
Séminaire sur le risque Légal	New York	Risque Légal	4 885 \$	1
Séminaire sur les dérivés	New York	Produits dérivés	951 \$	1
Simplicité gestionnaire	Montréal	Gestion	446 \$	1
SQL Transactions	Montréal	Écriture de transactions	1 185 \$	1
Swaps and derivatives	New York	Swaps et dérivés	9 625 \$	1
Technical Analysis	Montréal	Analyse technique	756 \$	1
The Canadian institute of Internal auditors	Canada	Vérification interne	975 \$	1
U.S Payroll	Montréal	Paie US	785 \$	1
Une rétroaction réussie	CDPQ	Donner de la rétroaction	2 000 \$	27
Valeurs mobilières	Montréal	Valeurs mobilières	2 055 \$	2
TOTAL			780 454 \$	1 758

Conférences santé et mieux-être 2009-2010

TYPE D'ACTIVITÉ	Thème	Date	Lieu de l'activité	# de participants Caisse	Coûts Caisse	Durant heures de travail
Conférence santé et mieux-être	Mobilisation d'équipe	2009-01-27	Caisse	90	2 199,88 \$	non
Conférence santé et mieux-être	Santé - nutrition	2009-03-11	Caisse	90	967,47 \$	non
Conférence santé et mieux-être	Le réseautage	2009-04-16	Caisse	90	394,63 \$	non
Conférence santé et mieux-être	Environnement	2009-05-14	Caisse	56	1 176,47 \$	non
Conférence santé et mieux-être	Conciliation travail-famille	2009-10-08	Caisse	75	1 317,65 \$	non
Conférence santé et mieux-être	Qualité de vie au travail	2009-11-25	Caisse	71	998,12 \$	non
Conférence santé et mieux-être	L'organisation au travail	2010-01-19	Caisse	107	517,65 \$	non
Conférence santé et mieux-être	L'accomplissement personnel	2010-02-17	Caisse	106	1 410,00 \$	non
Conférence santé et mieux-être	Santé -nutrition	2010-03-25	Caisse	94	434,75 \$	non
Conférence santé et mieux-être	Environnement	2010-04-20	Caisse	49	366,66 \$	non
TOTAL				828	9 783,28 \$	