



Caisse de dépôt et placement  
du Québec

# **COMMISSION PARLEMENTAIRE DES FINANCES PUBLIQUES SUR L'ÉTUDE DES CRÉDITS 2009-2010**

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

**4 mai 2009**

## **Caisse de dépôt et placement du Québec (CDP)**

13. 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.
14. Pour chaque classe d'emplois, indicateurs utilisés pour fixer le niveau de la rémunération variable.
15. Copie du plan d'investissement annuel complet 2007 et 2008.
16. Pourcentage et valeur nominale des actifs de la Caisse investis au Québec ventilés par portefeuille pour chacune des 10 dernières années en indiquant la méthode utilisée pour classer les placements.
17. Pourcentage et valeur nominale des actifs de la Caisse investis au Canada ventilés par portefeuille pour chacune des 10 dernières années en indiquant la méthode utilisée pour classer les placements.
18. 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 classer les placements.
19. Date de nomination et échéance du mandat pour chacun des administrateurs de la Caisse en 2007, 2008 et 2009.
20. Composition de chaque comité du CA.
21. Valeur marchande du placement de la Caisse dans BAA au 31 décembre 2008.
22. Pour chacune des dix dernières années (au 31 décembre), valeur totale des PCAA détenus par la Caisse.
23. Répartition d'actif au 31 décembre pour les dix dernières années.
24. 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 catégories de placement.
25. Liste des contrats octroyés par la Caisse en 2007 et en 2008 à des firmes de recrutement pour identifier des candidats potentiels au poste de PDG de la Caisse en mentionnant la date de l'octroi, le mandat, le nom de [a firme, le montant, la durée du mandat et le mode d'octroi.
26. Pour 2007, 2008 et 2009, 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.



Caisse de dépôt et placement  
du Québec

## **Question no 13**

**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**

**CAISSE DE DÉPÔT ET PLACEMENT DU QUÉBEC**  
Membres du conseil d'administration au 31 décembre 2008

**Monsieur Pierre Brunet**  
Président du conseil d'administration  
Caisse de dépôt et placement du Québec

**Monsieur Richard Guay**  
Président et chef de la direction  
Caisse de dépôt et placement du Québec

**Monsieur Yvan Allaire, Ph.D., MSRC**  
Président du conseil d'administration  
Institut sur la gouvernance d'organisations privées et publiques (HEC-Concordia)

**Madame Christiane Bergevin**  
Présidente  
SNC-Lavalin Capital inc.

**Madame Claudette Carbonneau**  
Présidente  
Confédération des syndicats nationaux

**Madame Louise Charette**  
Administratrice de sociétés

**Monsieur Steven M. Cummings**  
Président et chef de la direction  
Placements Maxwell Cummings & fils Ltée

**Monsieur Alban D'Amours**  
Ex-président et Chef de la Direction  
Mouvement des caisses Desjardins

**Madame Jocelyne Dagenais**  
Présidente-directrice générale  
Commission administrative des régimes de retraite et d'assurances

**Monsieur Claude Garcia**  
Administrateur de sociétés

**Monsieur A. Michel Lavigne**  
Administrateur de sociétés

**Monsieur Henri Massé**  
Fédération des travailleurs et travailleuses du Québec

**Madame Ouma Sananikone**  
Administratrice de sociétés

**Monsieur André Trudeau**  
Président - directeur général  
Régie des rentes du Québec

## RÉMUNÉRATION DES ADMINISTRATEURS INDÉPENDANTS

| Administrateurs                   | Rémunération<br>annuelle | Rémunération à<br>titre de président<br>d'un comité | Jetons<br>de présence | Rémunération<br>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 <sup>1</sup> | 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 <sup>1</sup>          | 16 564,50 \$             | —   | 19 777,50 \$          | 36 342,00 \$           |
| Ouma Sananikone                   | 16 564,50 \$             | —   | 16 297,50 \$          | 32 862,00 \$           |

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

**SOMMAIRE DE LA RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS**  
**CAISSE DE DÉPÔT ET PLACEMENT DU QUÉBEC (27 avril 2009)**

| Nom et poste principal  | Salaire    | Rémunération en vertu d'un plan incitatif autre qu'à base d'actions 2008 (\$) |                             | Valeur du plan de retraite 2008(\$) | Autre rémunération 2008(\$) <sup>(2)</sup> | Rémunération totale (\$) |
|---|------------|---|-----------------------------|-------------------------------------|--|--------------------------|
|   |            | Plan incitatif annuel   | Plan incitatif à long terme |                                     |  |                          |
| Michael J. Sabia<br>Président et chef de la direction <sup>(1)</sup>            | 500 000 \$ | 0 \$  | 0 \$                        | 0 \$                                | 40 000 \$                                  | 540 000 \$               |
| Fernand Perreault<br>Conseiller au président et chef de la direction            | 430 000 \$ | 0 \$  | 0 \$                        | 414 700 \$                          | 30 000 \$                                  | 874 700 \$               |
| Normand Provost<br>Premier vice-président, Placements privés                    | 325 000 \$ | 0 \$  | 0 \$                        | 108 200 \$                          | 25 000 \$                                  | 458 200 \$               |
| Ghislain Parent<br>Premier vice-président, Finances et opérations               | 310 000 \$ | 0 \$  | 0 \$                        | 81 400 \$                           | 25 000 \$                                  | 416 400 \$               |
| Suzanne Masson<br>Première vice-présidente, Affaires corporatives et Secrétaire | 270 000 \$ | 0 \$  | 0 \$                        | 47 700 \$                           | 25 000 \$                                  | 342 700 \$               |
| Susan Kudzman<br>Première vice-présidente, Déposants et risques                 | 270 000 \$ | 0 \$  | 0 \$                        | 70 500 \$                           | 25 000 \$                                  | 365 500 \$               |

(1) M. Michael J. Sabia a été embauché à titre de président et chef de la direction le 13 mars 2009. Le salaire et autre rémunération indiqués sont ceux en vigueur depuis son embauche.

(2) Comprend le montant des avantages particuliers.

**SOMMAIRE DE LA RETRAITE DES DIRIGEANTS**  
**CAISSE DE DÉPÔT ET PLACEMENT DU QUÉBEC (27 avril 2009)**

| Nom et poste principal  | Années décomptées au 31 décembre 2008 <sup>(1)</sup> | Prestations annuelles payables advenant un départ(\$) |            | Obligation au titre des prestations au début de l'exercice 2008 <sup>(2)</sup> (\$) | Variation attribuable à des éléments rémunérateurs en 2008 <sup>(2)</sup> (\$) | Variation attribuable à des éléments non rémunérateurs en 2008 <sup>(2)</sup> (\$) | Obligation au titre des prestations à la fin de l'exercice 2008 <sup>(2)</sup> (\$) |
|---|--|---|------------|---|--|--|---|
|   |  | À la fin de l'exercice 2008                           | À 65 ans   |   |  |  |   |
| Michael J. Sabia<br>Président et chef de la direction <sup>(3)</sup>            | 0.0  | 0 \$  | 0 \$       | 0 \$  | 0 \$   | 0 \$   | 0 \$  |
| Fernand Perreault<br>Conseiller au président et chef de la direction            | 21.2   | 196 500 \$  | 196 500 \$ | 1 587 300 \$  | 414 700 \$   | - 375 800 \$   | 1 626 200 \$  |
| Normand Provost<br>Premier vice-président, Placements privés                    | 28.6   | 151 900 \$  | 228 300 \$ | 893 800 \$  | 108 200 \$   | - 436 300 \$   | 565 700 \$  |
| Ghislain Parent<br>Premier vice-président, Finances et opérations               | 6.1  | 34 200 \$   | 159 500 \$ | 425 800 \$  | 81 400 \$  | - 216 800 \$   | 290 400 \$  |
| Suzanne Masson<br>Première vice-présidente, Affaires corporatives et Secrétaire | 28.3   | 141 200 \$  | 170 900 \$ | 455 100 \$  | 47 700 \$  | - 255 300 \$   | 247 500 \$  |
| Susan Kudzman<br>Première vice-présidente, Déposants et risques                 | 3.3  | 15 200 \$   | 116 500 \$ | 175 900 \$  | 70 500 \$  | - 120 500 \$   | 125 900 \$  |

(1) Nombre d'années décomptées au sein du régime de base. Le nombre d'années décomptées dans un régime supplémentaire est égal ou inférieur à celui dans le régime de base.

(2) Les obligations n'incluent pas celles du régime de base puisqu'une cotisation est versée à la CARRA qui en assume l'obligation. Cette cotisation était de l'ordre de 12 300 \$ en 2008.

(3) M. Michael J. Sabia a été embauché à titre de président et chef de la direction le 13 mars 2009. À moins qu'il n'y soit obligé par une loi, M Sabia ne participe à aucun régime de retraite de base ou supplémentaire de la Caisse.

**SOMMAIRE DES INDEMNITÉS ADVENANT LE DÉPART DES DIRIGEANTS  
CAISSE DE DÉPÔT ET PLACEMENT DU QUÉBEC**

| Nom et poste principal   | Évènement déclencheur au 31 décembre 2008 | Paiement en espèces | Autres avantages | Total      |
|--|---|---------------------|------------------|------------|
| Michael J. Sabia<br>Président et chef de la direction <sup>(1)</sup>                           | Fin d'emploi                              | 0 \$                | 0 \$             | 0 \$       |
| Fernand Perreault<br>Conseiller au président et chef de la direction <sup>2</sup>              | Départ non volontaire                     | 438 578 \$          | 1 000 \$         | 439 578 \$ |
| Normand Provost <sup>(2)</sup><br>Premier vice-président, Placements privés                    | Départ non volontaire                     | 386 314 \$          | 1 000 \$         | 387 314 \$ |
| Ghislain Parent <sup>(3)</sup><br>Premier vice-président, Finances et opérations               | Départ non volontaire                     | 614 000 \$          | 1 000 \$         | 615 000 \$ |
| Suzanne Masson <sup>(3)</sup><br>Première vice-présidente, Affaires corporatives et Secrétaire | Départ non volontaire                     | 538 000 \$          | 1 000 \$         | 539 000 \$ |
| Susan Kudzman <sup>(3)</sup><br>Première vice-présidente, Déposants et risques                 | Départ non volontaire                     | 538 000 \$          | 1 000 \$         | 539 000 \$ |

(1) M. Michael J. Sabia a été embauché à titre de président et chef de la direction le 13 mars 2009. M. Sabia a renoncé à recevoir quelque indemnité de départ ou autre dédommagement que ce soit.

(2) MM. Normand Provost et Fernand Perreault n'ayant pas de conditions particulières liées à leur fin d'emploi, leur indemnité de fin d'emploi a donc été calculée à partir du programme d'indemnité de fin d'emploi de la Caisse, lequel accorde un mois de salaire de base par année de service pour un maximum de 15 mois en tenant compte du service et de l'âge.

(3) Les contrats de travail de ces dirigeants prévoient une indemnité de fin d'emploi en cas de congédiement sans cause juste ou suffisante d'un montant égal à une fois leur rémunération annuelle.



**Comparaison du potentiel de la politique de rémunération globale en 2008 pour chaque poste de dirigeant par rapport au marché de référence pour des performances supérieures**

| Postes   | Rémunération globale 2008                         |   |           |
|--|---|---|-----------|
|  | Marché de référence<br>au 75 <sup>e</sup> centile | Politique de la Caisse pour<br>des performances supérieures | Ratio     |
|  | (A)   | (B)   | (B) / (A) |
| Président et chef de la direction <sup>1</sup>                             | 3,240,000 \$                                      | 1,995,000 \$  | 0.62      |
| Premier vice-président, Placements privés <sup>2</sup>                     | 1,753,000 \$                                      | 1,329,000 \$  | 0.76      |
| Premier vice-président, Finances et opérations <sup>2</sup>                | 1,078,000 \$                                      | 897,000 \$  | 0.83      |
| Première vice-présidente, Affaires corporatives et Secrétaire <sup>2</sup> | 1,042,000 \$                                      | 784,000 \$  | 0.75      |
| Première vice-présidente, Déposants et risques <sup>2</sup>                | 1,127,000 \$                                      | 784,000 \$  | 0.70      |

1 Towers Perrin, Étude de la rémunération du président et chef de la direction, Caisse de dépôt et placement du Québec, 2009.

2 Towers Perrin, Étude de la rémunération des membres du comité de direction, Caisse de dépôt et placement du Québec, 2009.

# **Caisse de dépôt et placement du Québec**

---

## **Étude de rémunération globale pour les postes Investissement et Non-Investissement**

Contexte, méthodologie et conclusion

Le 17 mars 2009

## **Contexte**

---

- Périodiquement, la Caisse de dépôt et placement du Québec (la Caisse) confie à Towers Perrin le mandat d'effectuer une étude de rémunération pour des postes sélectionnés des secteurs Investissement et Non-Investissement.
- Les objectifs de l'étude sont de
  - ... faire une comparaison entre la rémunération globale offerte à la Caisse et celle offerte à des postes comparables dans le marché, et
  - ... identifier les écarts, s'il y a lieu, entre la rémunération au marché et celle de la Caisse.
- Ultimement, le but de l'étude est d'aider la Caisse à se conformer à sa politique de rémunération telle qu'adoptée par son conseil d'administration.

## Politique de rémunération

- La politique de rémunération de la Caisse s'articule comme suit :

|  | Postes Investissement   | Postes Non-Investissement   |
|--|---|---|
| <b>Marché de référence en vertu du règlement de règle interne</b>              | <ul style="list-style-type: none"> <li>Marché de l'investissement institutionnel canadien</li> <li>Marché institutionnel nord-américain pour des emplois reliés à l'étranger ou à l'international</li> <li>Échantillonnage représentatif de compagnies d'assurance, sociétés de fiducie, caisses de retraite, firmes de conseillers en placement, firmes de courtage, gestionnaires de fonds</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Québec</li> <li>Comprend notamment les emplois du secteur public</li> </ul>  |
| <b>Marché de référence retenu par la Caisse</b>                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>Marché de l'investissement institutionnel canadien (62 sociétés)</li> <li>Échantillonnage représentatif de compagnies d'assurance, sociétés de fiducie, caisses de retraite, firmes de conseillers en placement, firmes de courtage, gestionnaires de fonds</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Marché des grandes entreprises québécoises, y compris les organisations du secteur public (66 sociétés)</li> </ul>   |
| <b>Positionnement prévu selon les paramètres du règlement de règle interne</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Niveau maximum de la rémunération globale doit se situer en deçà du décile supérieur (90<sup>e</sup> centile) du marché de référence</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Niveau maximum de la rémunération globale doit se situer en deçà du 3<sup>ième</sup> quartile ( 75<sup>e</sup> centile ) du marché de référence</li> </ul> |
| <b>Approche suivie par la Caisse</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Rémunération se situant près de la médiane du marché de référence pour une performance de la Caisse correspondant aux résultats attendus (cible 1)</li> <li>Rémunération de 75<sup>e</sup> centile du marché de référence pour une performance de la Caisse correspondant à des résultats supérieurs (cible 3)</li> </ul>  |   |
| <b>Rémunération globale</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Rémunération globale inclut l'ensemble des composantes : <ul style="list-style-type: none"> <li>Salaire de base</li> <li>Boni annuel</li> <li>Rémunération à long terme</li> <li>Programme d'avantages sociaux</li> <li>Régimes de retraite</li> <li>Avantages particuliers</li> </ul> </li> </ul>   |   |

## **Politique de rémunération (suite)**

- Les principaux programmes de rémunération de la Caisse comprennent
  - Salaire de base – varie selon les imputabilités de chaque poste et de la contribution particulière de chaque titulaire, à l'intérieur d'une structure salariale concurrentielle dans le marché
  - Rémunération variable annuelle axée principalement sur la valeur ajoutée de la Caisse et du portefeuille de l'employé et/ou du portefeuille spécialisé auquel il appartient (horizon de trois à cinq ans selon le groupe d'investissement ou le secteur);
  - Rémunération à long terme – pour certains employés admissibles, axée sur le rendement global de la Caisse (horizon de cinq ans);
  - Programme de retraite, d'avantages sociaux et d'avantages particuliers de valeur concurrentielle.

## **Étude de rémunération globale – portée et méthodologie**

- L'étude de rémunération effectuée par Towers Perrin porte généralement sur plus de 50 postes-clés faisant partie des deux secteurs d'activité de la Caisse :
  - secteur du placement
  - services généraux
- Appariement à des postes repères
  - Les rôles et responsabilités de chacun des postes de la Caisse sont revus et analysés.
  - Chaque poste est ensuite apparié à un poste repère dans le marché dont les rôles et responsabilités sont les plus comparables à ceux de la Caisse.
  - Même si les rôles et responsabilités sont, dans l'ensemble, comparables à ceux observés pour le poste repère dans le marché, certains postes de la Caisse peuvent comporter certaines particularités qu'on ne retrouve pas chez le poste repère du marché. Dans un tel cas, les données de marché feront l'objet d'un ajustement (à la hausse ou à la baisse selon le cas) pour refléter cette différence de façon à estimer, le plus précisément possible, la valeur au marché du poste de la Caisse.

## Étude de rémunération globale – portée et méthodologie (suite)

- Chaque composante de la rémunération est analysée une à une pour chacun des postes repères au marché selon la méthodologie suivante :

| Composante               | Méthodologie   |
|--------------------------|--|
| Salaire de base          | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Selon les salaires payés dans le marché</li> <li>■ Distributions statistiques des données, y compris analyse de régression selon la taille lorsque concluante</li> </ul>  |
| Boni annuel              | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ En fonction des primes cibles pour l'atteinte des objectifs à 100 %</li> <li>■ Et prime maximum pour les résultats supérieurs</li> <li>■ Distributions statistiques des observations de marché</li> </ul>   |
| Intéressement long terme | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Valeur de marché pour les programmes à base d'actions estimée selon un modèle standard dans l'industrie (modèle binomial)</li> <li>■ La valeur cible est utilisée pour les autres programmes qui ne sont pas reliés à la performance d'une action</li> <li>■ Distributions statistiques des observations de marché</li> </ul> |
| Régime de retraite       | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Correspond à la valeur actualisée des avantages retraite accumulés par l'employé pendant sa carrière, déduction faite des contributions requises de la part de l'employé</li> </ul>   |
| Avantages particuliers   | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Correspond au coût annuel pour l'employeur et du type d'avantages particuliers offerts</li> </ul>   |

## Étude de rémunération globale – Conclusion

En fonction des résultats de la dernière étude de marché effectuée pour la Caisse, les conclusions sur la comparaison des niveaux de rémunération offerts par la Caisse par rapport à son marché de référence sont comme suit :

|                             | Postes Investissement  | Postes Non-Investissement   |
|-----------------------------|--|---|
| <b>Salaire de base</b>      | ■ Pour la majorité des postes, les salaires offerts par la Caisse se situent à l'intérieur d'une fourchette compétitive ( $\pm 5\%$ autour de la médiane des marchés de référence).  |   |
| <b>Rémunération globale</b> | ■ <b>Pour des résultats attendus</b> , la rémunération globale offerte par la Caisse accuse un certain retard (de l'ordre de 2 à 12 % en dessous de la médiane malgré un régime de retraite plus généreux que le marché). Cet écart s'explique par une combinaison des éléments suivants : <ul style="list-style-type: none"> <li>• des bonis cibles légèrement sous la médiane du marché pour certains postes</li> <li>• des octrois cibles dans le cadre du programme d'intéressement à long terme sous la médiane du marché pour l'ensemble des postes</li> </ul> | ■ <b>Pour des résultats attendus</b> , la rémunération globale offerte par la Caisse est généralement compétitive avec son marché de référence (médiane). |
|                             | ■ <b>Pour des résultats supérieurs</b> , la rémunération globale maximum offerte par la Caisse se situe sous le 75 <sup>ème</sup> centile du marché principalement parce que les maximums de rémunération offerts par les programmes d'intéressement (court et long termes) sont insuffisants (de l'ordre de 30 % à 40 % inférieur au niveau requis)   |   |



## **Étude de rémunération globale – Précision sur la méthodologie**

- Bien que statistiquement valables, les résultats de nos études de rémunération ne sont pas basés sur une science exacte. Le lecteur doit garder en tête les observations suivantes:
  - Les résultats sont compilés à partir de sondages annuels qui reflètent des données en vigueur à une date fixe dans le temps. L'analyse des données à une date ultérieure peut ne pas refléter les changements de pratiques survenus après la date de production du sondage.
  - Les études de rémunération visent à fournir au lecteur des renseignements utiles, pertinents et pratiques à partir des données de marché, en tenant compte du jugement professionnel des conseillers



Caisse de dépôt et placement  
du Québec

## Question no 14

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



Caisse de dépôt et placement  
du Québec

**Annexe A**  
**au Règlement de régie interne**  
**de la Caisse de dépôt et placement du Québec**  
**approuvé par le décret numéro 1340-96**  
**et modifié par le décret numéro 458-2006**

## **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<sup>e</sup> 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.

## Décrets administratifs

Gouvernement du Québec

### Décret 458-2006, 30 mai 2006

CONCERNANT la détermination des paramètres devant servir à fixer la rémunération et les autres conditions d'emploi du président et chef de la direction de la Caisse de dépôt et placement du Québec

ATTENDU QU'en vertu de l'article 5 de la Loi sur la Caisse de dépôt et placement du Québec (L.R.Q., c. C-2), les affaires de la Caisse sont administrées par un conseil d'administration composé de membres dont le président et chef de la direction, lequel en est membre d'office;

ATTENDU QUE le premier alinéa de l'article 5.1 de cette loi prévoit que le gouvernement nomme le président du conseil d'administration de la Caisse;

ATTENDU QUE le second alinéa de l'article 5.2 de cette loi énonce que les fonctions de président du conseil d'administration et de président et chef de la direction ne peuvent être cumulées;

ATTENDU QUE le troisième alinéa de l'article 5.3 de cette loi prévoit que le conseil d'administration de la Caisse fixe la rémunération et les autres conditions d'emploi du président et chef de la direction selon les paramètres que le gouvernement détermine après consultation du conseil;

ATTENDU QU'il y a lieu d'établir des paramètres devant servir au conseil d'administration à fixer la rémunération et les autres conditions d'emploi du président et chef de la direction de la Caisse et que ces paramètres soient coordonnés au marché de référence;

ATTENDU QUE la consultation du conseil d'administration requise par la loi a été effectuée;

IL EST ORDONNÉ, en conséquence, sur la recommandation du ministre des Finances:

QUE la rémunération et les autres conditions d'emploi du président et chef de la direction de la Caisse de dépôt et placement du Québec, fixées par le conseil d'administration de la Caisse, respectent le Règlement de régie interne de la Caisse de dépôt et placement du Québec (R.R.Q., 1981, c. C-2, r.2), sous réserve de ce qui suit:

— l'article 2 de l'annexe A de ce règlement est modifié par l'addition, à la fin, de l'alinéa suivant:

« 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<sup>e</sup> centile) du marché de référence selon que la performance de la Caisse est moyenne ou supérieure. »;

— l'article 3 de l'annexe A de ce règlement est modifié par l'addition, à la fin, de l'alinéa suivant:

« 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. »;

QUE le conseil d'administration de la Caisse de dépôt et placement du Québec mette en place un mécanisme de suivi de l'application des présents paramètres, en fournissant au secrétaire général associé aux emplois supérieurs du ministère du Conseil exécutif, à sa demande, tout document de support ayant servi à fixer la rémunération et les autres conditions d'emploi du président et chef de la direction de la Caisse par le conseil d'administration.

*Le greffier du Conseil exécutif,*  
ANDRÉ DICAIRE

46377

Gouvernement du Québec



Caisse de dépôt et placement  
du Québec

# **POLITIQUES DE GESTION DES RESSOURCES HUMAINES**

**2009**

## **POLITIQUES DE GESTION DES RESSOURCES HUMAINES DE LA CAISSE DE DÉPÔT ET PLACEMENT DU QUÉBEC**

Chaque dirigeant est responsable de la gestion de ses ressources humaines, en partenariat avec le Service des ressources humaines et développement organisationnel (RHDO). Celui-ci exerce une fonction conseil destinée à faciliter le recrutement, l'embauche, la gestion, la rémunération, le développement des compétences, de même que l'exercice des responsabilités des divers dirigeants quant à leur personnel. En plus d'agir comme conseiller auprès des dirigeants et de la haute direction de la Caisse, le RHDO a comme mandat de s'assurer que la gestion des employés de la Caisse dans son ensemble se fait conformément aux politiques de la société et aux programmes et règles administratives applicables. Par ailleurs, dans les cas où une politique, un programme ou une règle administrative en vigueur pourrait se révéler inadéquat, il appartient tout autant aux dirigeants des unités d'affaires qu'au RHDO de proposer à la haute direction les changements jugés souhaitables ou opportuns; dans cette perspective, le RHDO se tient informé de l'évolution des politiques et de la pratique en ce domaine sur le marché du travail, communique ses avis à la haute direction et ses recommandations lorsqu'il estime important de proposer des changements ou de nouvelles politiques.

*Dans ce document, le terme « employé de la Caisse » désigne tout employé régulier de la Caisse de dépôt et placement du Québec et ses filiales à part entière.*



## TABLE DES MATIÈRES

|  | Page     |
|--|----------|
| <b>1. Raison d'être et rôle</b>  | <b>1</b> |
| <b>2. Portée</b>   | <b>2</b> |
| <b>3. Objectifs</b>  | <b>2</b> |
| <b>4. Acquisition et rétention de la main-d'œuvre</b>                          | <b>4</b> |
| A) Responsabilités du dirigeant  | 4        |
| B) Responsabilités du RHDO   | 6        |
| C) Responsabilités de l'employé  | 7        |
| D) Programmes particuliers d'acquisition de main-d'œuvre                       | 8        |
| - Programme de stages  | 8        |
| - Programme d'embauche d'étudiants   | 8        |
| - Contractuels   | 8        |
| <b>5. Rémunération globale et systèmes</b>                                     | <b>9</b> |
| A) Rôle et responsabilités des intervenants                                    | 9        |
| 1. RHDO  | 9        |
| 2. Responsable d'équipe  | 9        |
| 3. Employé   | 10       |
| B) Politique de rémunération globale   | 11       |
| 1. Portée  | 11       |
| 2. Généralités   | 11       |
| 3. Orientations de la politique de rémunération globale                        | 11       |
| 4. Composition de la rémunération globale                                      | 12       |
| 5. Marchés de références et paramètres de la politique de rémunération Globale | 13       |
| 5.1 Marché de référence des postes de nature investissement                    | 13       |
| 5.2 Marché de référence des postes de nature administrative                    | 13       |
| 5.3 Enquêtes de marché   | 13       |
| 6. Gestion des postes  | 13       |
| 6.1 Profil de rôles  | 14       |
| 6.2 Collaborateur direct à l'investissement                                    | 14       |
| 6.3 Évaluation des postes  | 15       |
| 6.4 Création et modification de postes   | 15       |
| 7. Modèle de structure salariale et ses composantes                            | 15       |
| 7.1 Échelles salariales 2009 des postes de nature administrative               | 16       |
| 7.2 Échelles salariales 2009 des postes de nature investissement               | 17       |
| 7.3 Échelles salariales 2009 des postes d'encadrement                          | 17       |

|  |        |
|--|--------|
| 8. Gestion des salaires  | 18     |
| 8.1 Généralités  | 18     |
| 8.2 Établissement du salaire à l'embauche  | 18     |
| 8.3 Mouvement de personnel   | 19     |
| a) Promotion   | 19     |
| b) Mutation  | 19     |
| c) Rétrogradation  | 20     |
| d) Affectation temporaire  | 20     |
| 9. Programme de gestion de la performance et de la rémunération directe                            | 20     |
| a) Gestion de la performance   | 21     |
| b) Rémunération directe  | 21     |
| 10. Programme de rémunération variable à long terme  | 24     |
| 11. Avantages particuliers   | 25     |
| 12. Programme d'avantages sociaux  | 25     |
| 13. Programmes de reconnaissance monétaire et non monétaire  | 26     |
| 13.1 Programme de reconnaissance des années de services et départs à la retraite                   | 26     |
| 13.2 Programme de reconnaissance pour projet spécial   | 27     |
| 13.3 Programme de reconnaissance pour référencement de candidatures                                | 28     |
| 13.4 Programme de reconnaissance pour la recherche de l'excellence et le rayonnement professionnel | 29     |
| C) Information additionnelle à la politique de rémunération globale                                | 29     |
| D) Système de gestion des ressources humaines  | 30     |
| <br>6. Avantages sociaux   | <br>32 |
| A) Régime de retraite  | 32     |
| B) Régime supplémentaire de retraite   | 32     |
| C) Régimes d'assurances  | 33     |
| <br>7. Autres conditions de travail  | <br>37 |
| A) Semaine de travail  | 37     |
| B) Horaire de travail  | 37     |
| C) Heures supplémentaires de travail   | 39     |
| D) Vacances  | 41     |
| E) Jours fériés  | 44     |
| F) Absence pour maladie  | 45     |
| G) Congés sociaux  | 46     |
| H) Congés pour affaires judiciaires ou pour charges publiques et services communautaires           | 48     |
| I) Congés sans solde   | 49     |
| J) Droits parentaux  | 50     |
| <br>8. Développement des compétences et de l'organisation  | <br>58 |
| A) Politiques en matière de développement des compétences  | 58     |
| B) Administration du développement des compétences   | 59     |
| C) Responsabilités du dirigeant concerné   | 60     |

|   |           |
|---|-----------|
| D) Responsabilités du RHDO  | 60        |
| E) Responsabilités de la direction Finances et opérations   | 61        |
| F) Responsabilités de l'employé   | 61        |
| <b>9. Santé et sécurité au travail</b>  | <b>62</b> |
| <b>10. Politique relative aux indemnités de départ</b>  | <b>63</b> |
| <b>11. Relations professionnelles</b>   | <b>66</b> |
| I) Politique en matière de harcèlement en milieu de travail   | 66        |
| II) Politique relative à l'affichage interne de communiqués d'intérêt général<br>lié à la gestion des ressources humaines | 71        |
| <b>Glossaire</b>  | <b>72</b> |
| <b>Approbations</b>   | <b>77</b> |

## **1. Raison d'être et rôle**

La raison d'être des politiques en matière de gestion des ressources humaines est d'assurer l'équité dans le traitement du personnel et de permettre à la Caisse de se doter de personnel compétent et de s'assurer de sa loyauté, de son intérêt, de sa motivation et de sa productivité, par le biais de politiques, de programmes et de règles administratives, à l'intérieur des trois axes de services composant la fonction ressources humaines, soit :

- l'acquisition et la rétention de la main-d'œuvre,
- la rémunération et les systèmes,
- le développement des compétences et de l'organisation.

La gestion des ressources humaines est donc une responsabilité partagée entre les directions des unités d'affaires et le RHDO.

Le RHDO assume plusieurs rôles :

### Rôle organisationnel

Compte tenu de sa raison d'être, le RHDO a comme responsabilité de s'assurer qu'en matière de gestion des ressources humaines, les politiques de la Caisse sont en harmonie avec sa mission, sa philosophie de gestion, ses valeurs et son marché de référence. De ce fait, le RHDO propose les grandes orientations, les politiques et les programmes en gestion des ressources humaines. Il recherche et évalue tout programme ou politique pouvant contribuer à assurer une saine gestion des ressources humaines à la Caisse et, le cas échéant, recommande leur implantation au président du Conseil d'administration et directeur général. A cette fin, le RHDO conseille la haute direction en matière de gestion des ressources humaines et de relations professionnelles, et en coordonne la gestion pour l'ensemble de la Caisse. A ce rôle s'ajoutent, pour fins de conseils et de recommandations, l'étude et l'analyse de divers dossiers concernant les ressources humaines des filiales de la Caisse.

### Rôle conseil et de soutien aux directions

Le RHDO assume un rôle conseil et de soutien auprès de l'ensemble des dirigeants des unités d'affaires. Il leur fournit les services de soutien administratif appropriés dans l'ensemble des secteurs composant la fonction ressources humaines, et veille à ce que l'application des politiques, procédures et programmes se fasse de manière cohérente. Il s'assure également du respect des politiques et de l'équité envers l'ensemble des employés, et favorise le maintien de relations professionnelles harmonieuses au sein de la Caisse.

## **2. Portée**

Tous les employés réguliers de la Caisse sont visés par ces politiques.

## **3. Objectifs**

L'objectif premier de ces politiques est de fournir au personnel de la Caisse les outils et les moyens nécessaires à la réalisation de ses objectifs, dans tous ses secteurs d'activités, et de lui permettre de le rémunérer de manière juste et équitable, tant en fonction des responsabilités qu'en comparaison avec ses marchés de référence. De plus, ces politiques visent plus spécifiquement les objectifs suivants :

a) **En matière d'acquisition et de rétention de la main-d'œuvre :**

- Déterminer les responsabilités et le rôle de chacune des directions en matière de dotation ou de mouvements de main-d'œuvre;
- Établir un cadre pour déterminer les besoins en effectif de la Caisse;
- S'assurer que les procédures d'embauche sont équitables, efficaces et conformes aux orientations de la Caisse et qu'elles favorisent le meilleur choix possible;
- Administrer le plan d'effectif et de relève pour les principaux secteurs d'activité.

b) **En matière de rémunération et d'avantages sociaux :**

- Maintenir une position concurrentielle en matière de rémunération globale sur les marchés comparables afin d'attirer et de conserver une main-d'œuvre qualifiée, capable de répondre adéquatement aux besoins de la Caisse;
- Établir et maintenir une structure salariale tenant compte de la valeur relative des emplois;
- Positionner, à l'embauche et en cours d'emploi, la rémunération de l'employé en fonction de son expérience professionnelle, de sa formation, de sa performance et du niveau de son poste;
- Assurer une saine gestion de la politique de rémunération et veiller à maintenir l'équité pour tous les employés;
- Déterminer des modalités de rémunération qui récompensent les efforts et les résultats.

c) **En matière de développement des compétences et de l'organisation:**

- Favoriser l'efficacité et développer le potentiel des employés dans l'exercice de leurs fonctions actuelles ou futures;
- Assister ou conseiller les employés dans leurs démarches de perfectionnement professionnel;
- Encourager les employés à se perfectionner dans leur spécialisation professionnelle ou dans tout domaine jugé pertinent par la Caisse;
- Aider financièrement l'employé à assumer le coût du programme de formation et de perfectionnement.

d) **En matière de relations professionnelles :**

- Favoriser le maintien de bonnes relations professionnelles entre les dirigeants et leurs employés;
- Favoriser une bonne gestion des relations professionnelles par l'application cohérente et uniforme des politiques et procédures administratives en vigueur;
- Prévenir les conflits et favoriser leur règlement, le cas échéant, d'une manière juste et équitable, et ce, à l'intérieur de délais raisonnables.

#### **4. Acquisition et rétention de la main-d'œuvre**

Les différentes responsabilités en matière d'acquisition et de rétention de la main-d'œuvre sont partagées entre les dirigeants et le RHDO.

##### **A) Responsabilités du dirigeant**

###### **a) Planification de la main-d'œuvre :**

- Faire connaître ses besoins en personnel à son conseiller en ressources humaines, particulièrement lors de l'exercice annuel de planification budgétaire, et lors d'un besoin spécifique en cours d'année;
- Gérer les ressources de son unité d'affaires tant pour les employés réguliers que pour les occasionnels, à l'intérieur du budget d'effectif annuel alloué à son unité.

###### **b) Acquisition de la main-d'œuvre :**

- Obtenir les approbations requises et le budget en terme de ressources financières et d'effectif;
- Définir les principales responsabilités du poste et le profil de candidature recherché;
- Transmettre ces renseignements à son conseiller en ressources humaines et compléter le formulaire de demande de personnel disponible sur le réseau informatique;
- S'entendre avec son conseiller en ressources humaines sur les principales conditions de travail et de rémunération inhérentes au poste;
- Procéder d'une façon active à la présélection et à l'évaluation des candidatures, en collaboration avec son conseiller en ressources humaines;
- Déterminer la pertinence de former un comité de sélection et en proposer les membres;
- Établir le calendrier des entrevues, en coordination avec son conseiller en ressources humaines au besoin;
- Procéder au choix final du candidat;
- Préciser les termes et conditions relatifs à l'offre d'emploi, avec son conseiller en ressources humaines;
- Présenter la lettre d'offre d'emploi au candidat retenu, accompagnée de la documentation préparatoire à son entrée en fonction;
- Faire part à son conseiller en ressources humaines des résultats de la présentation de l'offre et, le cas échéant, s'entendre sur les modifications devant être apportées à l'offre initiale;
- Retourner à son conseiller en ressources humaines toute la documentation pertinente à l'entrée en fonction du candidat retenu;

- Compléter et transmettre à son conseiller en ressources humaines toute l'information reliée à l'ensemble du dossier de recrutement;
- Accueillir l'employé au sein de l'unité d'affaires et effectuer une intégration planifiée et structurée dans son emploi et dans son environnement de travail;
- Guider et évaluer le nouvel employé tout au long de sa période d'essai et, dans le cas où celle-ci ne serait pas concluante, prévoir une rencontre de prolongation de la période d'essai ou de fin d'emploi, après consultation avec son conseiller en ressources humaines;
- Contribuer, de façon continue, à la constitution d'une banque de curriculum vitae, en suscitant et en recueillant des candidatures potentielles et en les acheminant à son conseiller en ressources humaines.

c) Gestion de la relève :

- Définir, avec le support du conseiller en ressources humaines, les exigences et le profil de compétences des postes-clés, identifier le personnel à haut potentiel et développer la relève au sein de son équipe;
- S'intéresser à la croissance professionnelle des membres de son unité d'affaires et les informer de toutes leurs possibilités d'avancement;
- Lors de mouvements de personnel au sein de son unité d'affaires, fournir les motifs justifiant de nouvelles affectations.

d) Relations professionnelles :

- Développer et maintenir des relations humaines et professionnelles afin de favoriser un climat harmonieux de travail;
- Favoriser les communications ouvertes, la discussion et la consultation;
- Se rendre disponible, pour recevoir et solutionner les problèmes de relations, au sein de son unité d'affaires avec, au besoin, son conseiller en ressources humaines;
- Référer toute situation pouvant avoir un impact légal, fiscal ou pouvant entraîner des mesures administratives à son conseiller en ressources humaines;
- S'assurer que l'ensemble des activités reliées à l'acquisition et la rétention de la main-d'œuvre se fassent dans le respect du code d'éthique et de déontologie de Caisse.



**B) Responsabilités du RHDO**

a) Planification de la main-d'œuvre :

- Conseiller le dirigeant lors de l'exercice annuel de planification budgétaire, et plus particulièrement pour l'approbation d'un nouveau poste en cours d'année;
- Élaborer annuellement les budgets relatifs à la gestion des ressources humaines et, lorsqu'ils sont approuvés par le Conseil d'administration, les communiquer aux directions concernées. Mettre à jour trimestriellement le plan d'effectif et le communiquer aux dirigeants concernés;
- Procéder à la mise à jour périodique des organigrammes et les transmettre aux directions concernées;
- Conseiller le dirigeant lors de transferts budgétaires reliés à la dotation des postes.

b) Acquisition de la main-d'oeuvre:

- Valider les approbations et le budget des postes;
- Rédiger la version finale de la description de tâches et procéder à l'évaluation du poste, s'il y a lieu;
- Confirmer les principales conditions de travail et de rémunération inhérentes au poste;
- Déterminer le mode de recrutement et les mécanismes de sélection et d'évaluation appropriés en collaboration avec les dirigeants concernés; procéder à l'affichage;
- Assister les dirigeants concernés dans l'organisation des entrevues et participer aux entrevues, au besoin, avec le comité de sélection. S'assurer qu'une évaluation sommaire écrite est remplie pour chaque candidat retenu;
- Procéder à la vérification des références du candidat retenu, en collaboration avec le dirigeant concerné;
- Recommander le salaire et les conditions de travail au dirigeant concerné, lorsque le choix du candidat est arrêté;
- Signer la lettre d'embauche s'il y a lieu, et transmettre au dirigeant concerné tous les documents nécessaires à la présentation de l'offre d'emploi au candidat retenu;
- Mettre à jour le dossier complet de recrutement, contrôler le résultat de la présentation de l'offre d'emploi au candidat et apporter les modifications nécessaires s'il y a lieu;
- Procéder à l'accueil de l'employé et s'assurer que les formulaires nécessaires sont remplis et transmis à qui de droit;
- Amorcer le suivi de l'intégration du nouvel employé à l'intérieur des trois (3) premiers mois suivant sa date d'entrée en fonction;
- Dans le cas où la période d'essai ne serait pas concluante, proposer la mesure à retenir au dirigeant concerné, et, le cas échéant, préparer la lettre de prolongation de la période d'essai ou de fin d'emploi.

c) Gestion de la relève :

- Aider le dirigeant concerné à définir les exigences et les profils de compétences des postes-clés, à procéder à l'identification du personnel à haut potentiel et à son évaluation, à analyser l'écart entre les exigences des postes et les qualifications de leur futur titulaire et à préparer des plans de développement des compétences de ces derniers pour leur permettre d'accéder à des postes supérieurs.

d) Gestion de la banque de curriculum vitae :

- Gérer activement et stratégiquement une banque de candidatures répondant, en tout temps, aux qualifications requises pour l'ensemble des postes;
- Recevoir, traiter et conserver tous les dossiers professionnels des postulants;
- Répondre aux demandes d'information générale des postulants;
- Évaluer rapidement avec les postulants la pertinence de leur candidature;
- Leur fournir l'information générale relativement aux exigences et atouts requis pour divers postes, et les renseignements spécifiques concernant les programmes visant les étudiants et les diplômés universitaires, ou la raison d'être de certains postes;
- Les rencontrer, au besoin, en entrevue exploratoire;
- Tenir à jour la banque de candidatures et assurer la gestion de chaque curriculum vitae pendant une période de deux ans.

**C) Responsabilités de l'employé**

- Faire une lecture attentive des documents remis à l'accueil et participer d'une façon active à toutes les étapes de son accueil et de son intégration;
- Tout au long de son service, se tenir au courant de l'information diffusée par le RHDO et collaborer, lorsque nécessaire, aux diverses activités, que ce soit à des fins de collecte d'information ou autres;
- Transmettre au conseiller en ressources humaines tous les documents nécessaires à l'administration de son dossier d'embauche;
- Informer le conseiller en ressources humaines de tout changement d'adresse ou numéro de téléphone, ainsi que des diplômes obtenus en cours d'emploi, ou procéder lui-même aux modifications dans son dossier d'employé, s'il y a accès;
- Signer le code d'éthique de la Caisse, la déclaration concernant la Sécurité en matière de systèmes d'information, ou tout autre document nécessaire;
- Gérer sa carrière de manière à répondre à ses attentes personnelles et professionnelles, et à participer activement au succès de son unité d'affaires et de l'organisation;
- Développer les contacts professionnels nécessaires à l'atteinte de ses objectifs, et participer à créer un esprit d'équipe et un climat de travail harmonieux avec l'ensemble de ses collègues, à l'intérieur et à l'extérieur de son unité d'affaires.

## **D) Programmes particuliers d'acquisition de main-d'œuvre**

### **Programme de stages**

Ce programme permet à des diplômés universitaires, de préférence de deuxième cycle et principalement en finance, d'acquérir une expérience de travail pertinente à leur choix d'études et de préparer une relève de qualité à la Caisse. Les stagiaires sont généralement embauchés pour une période de douze (12) mois, avec possibilité de renouvellement pour une année additionnelle. Les postes de stagiaires-analystes sont prévus au budget de l'effectif. Les processus usuels de sélection s'appliquent dans tous les cas.

### **Programme d'embauche d'étudiants**

Pour des besoins saisonniers, la Caisse embauche des étudiants, à temps plein ou à temps partiel, afin d'effectuer des tâches de nature générale ou spécialisée conformes à la fois aux besoins de la Caisse et généralement au programme d'études de l'étudiant. Il peut aussi permettre à un étudiant d'y effectuer un stage obligatoire en vue de l'obtention de son diplôme. Les enfants des employés sont invités à soumettre leur candidature; les processus usuels de sélection s'appliquent dans tous les cas.

### **Contractuels**

Pour des mandats spécifiques, des contrats de services professionnels peuvent être convenus avec des individus; il s'agit alors de consultants qui sont rémunérés sur la base d'honoraires professionnels. Le Service des ressources humaines et développement organisationnel doit être informé de tout contrat pour une durée cumulative supérieure à deux (2) mois et en recevoir une copie. Sur réception du contrat, le RHDO émettra l'autorisation de délivrer une carte d'accès au consultant.

## **5. RÉMUNÉRATION GLOBALE ET SYSTÈMES**

Dans le cadre de la gestion de la rémunération globale et du maintien des systèmes de ressources humaines, les responsabilités sont partagées entre la première vice-présidence, Ressources humaines et développement organisationnel, le responsable d'équipe et l'employé.

### **A) RÔLES ET RESPONSABILITÉS DES INTERVENANTS**

#### **RHDO**

1. Conseiller les responsables d'équipe en matière de rémunération globale.
2. Développer et réviser les politiques selon les besoins de l'organisation et les pratiques du marché :
  - révision annuelle des échelles salariales;
  - recommandations salariales lors d'évaluations de poste, de mouvements internes et lors de la révision annuelle des salaires au mérite;
  - administration des programmes de rémunération variable (bonification annuelle, rémunération à long terme, programmes de reconnaissance ou autres);
  - coordination de l'administration des avantages sociaux.
3. Faire en sorte de maintenir une position concurrentielle en matière de rémunération globale :
  - enquêtes salariales;
  - étude de programmes divers et implantation.
4. Établir et maintenir une hiérarchie des postes tenant compte de l'importance relative de chacun :
  - positionnement du poste par rapport au profil de rôle;
  - évaluation des postes.
5. Coordonner l'administration des conditions de travail et des avantages sociaux (assurances et retraite) :
  - information aux employés;
  - lien avec les assureurs et avec la CARRA.
6. Administrer le service de la paie et les systèmes d'information RH.

#### **Responsable d'équipe**

1. Gérer ses employés conformément aux politiques et procédures administratives en vigueur.
2. Favoriser l'échange avec ses employés.
3. Déterminer les objectifs annuels des employés admissibles au programme de gestion de la performance et de la rémunération directe.

**Responsable d'équipe (suite)**

4. Évaluer ses employés dans le cadre de l'exercice de gestion de la performance et de la rémunération directe et transmettre les évaluations de performance annuelles à son partenaire d'affaires en ressources humaines.
5. Échanger avec son partenaire d'affaires en ressources humaines à propos de la recommandation de positionnement salarial et de boni des employés.
6. À partir du besoin d'affaires, identifier le niveau du profil de rôle associé au poste à combler.
7. Participer à l'appariement des postes pour les enquêtes salariales, lorsque requis;
8. Gérer l'absentéisme de ses employés, assurer le suivi de l'assiduité et transmettre l'information à son partenaire d'affaires en ressources humaines à tous les quinze (15) jours.
9. Présenter ses besoins et ses suggestions de modifications à son partenaire d'affaires en ressources humaines.

**Employé**

1. Échanger avec son supérieur immédiat.
2. Faire une lecture attentive des documents remis à l'accueil et participer d'une façon active à toutes les étapes de son accueil et de son intégration.
3. En cours d'emploi, remplir et transmettre tous les renseignements nécessaires à la constitution ou aux modifications de son dossier en matière d'assurances et de retraite à la technicienne en rémunération et avantages sociaux.
4. Participer à la fixation de ses objectifs annuels.
5. Préparer ses auto-évaluations de mi-année et annuelle, prendre connaissance de son évaluation de performance, échanger avec son supérieur à propos de celle-ci et signer son évaluation.
6. Effectuer directement son changement d'adresse auprès des assureurs.
7. Aviser la Régie de l'assurance-maladie du Québec de tout changement d'adresse. Cette dernière coordonnera le changement avec la Commission administrative des régimes de retraite et d'assurances (CARRA).
8. Lors de perte d'une carte d'assurance, téléphoner directement à la compagnie d'assurances afin d'en obtenir une nouvelle (voir le numéro de téléphone dans la brochure d'assurances).

## **B) POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION GLOBALE**

### **1. Portée**

Cette politique s'adresse à l'ensemble des employés de la Caisse selon leur groupe d'emploi et leur secteur d'activité.

### **2. Généralités**

La politique de rémunération globale de la Caisse est établie à partir de paramètres qui tiennent compte des caractéristiques des activités de l'ensemble de l'organisation, des unités d'affaires et des filiales à part entière qui la composent, ainsi que des marchés de référence correspondant à ses activités professionnelles. À cette fin, la politique de rémunération globale de la Caisse doit être concurrentielle et favoriser la bonne marche des activités de la société.

Afin d'attirer, de retenir et de motiver une équipe chevronnée stable et de maintenir un climat harmonieux et une gestion équitable et cohérente des ressources humaines, la Caisse énonce les grandes orientations de sa politique en matière de rémunération globale.

### **3. Orientations de la politique de rémunération globale**

- Aligner la rémunération globale aux intérêts des déposants et à la performance de la Caisse.
- Offrir une rémunération globale qui s'inspire des meilleures pratiques du marché de référence.
- Favoriser une meilleure cohérence des différents programmes de rémunération variable entre les groupes d'investissement et les services généraux.
- Engendrer une meilleure attraction et rétention des employés.
- Offrir à nos employés une rémunération globale compétitive par rapport aux entreprises du secteur du placement, des services financiers et des grandes entreprises québécoises.
- Établir une rémunération globale se situant à la médiane des marchés de référence pour des résultats cible 1 (attendus) et au 75<sup>e</sup> centile pour des résultats cible 3 (supérieurs).

#### 4. Composition de la rémunération globale

- **Un salaire de base :** déterminé à partir de la classification du poste et qui varie à l'intérieur d'une structure salariale en fonction de la contribution particulière de chaque titulaire.
- **Un programme de rémunération variable annuelle (voir programme de gestion de la performance et de la rémunération directe) :**
  - Pour les postes de nature investissement : axé principalement sur le rendement du portefeuille spécifique ou du portefeuille spécialisé (horizon 3 à 5 ans), selon le cas, du groupe d'investissement et de la Caisse;
  - Pour les postes de nature administrative : axé principalement sur le niveau global de performance annuelle de chaque employé et sur la performance de la Caisse.
- **Un programme de rémunération à long terme :** qui s'adresse à certains employés admissibles et qui est axé sur le rendement global de la Caisse (horizon 5 ans).
- **Un programme d'avantages particuliers :** offert aux membres du comité de direction et aux postes de nature administrative des niveaux vice-président et supérieurs relevant directement d'un des membres du comité de direction et dont le montant varie en fonction du niveau d'emploi.
- **Un programme d'avantages sociaux :** de valeur concurrentielle et incluant notamment, des assurances collectives et régimes de retraite.
- **Des programmes de reconnaissance :**
  - Des années de service et des départs à la retraite : offert à l'employé dans le but de souligner son engagement, son dévouement et sa contribution à l'essor de la Caisse.
  - Pour projet spécial : offert à l'employé qui contribue de façon particulière à un projet spécial d'envergure au cours d'une période étendue.
  - De référencement de candidatures : offert à l'employé qui recommande une candidature menant à une embauche.
  - Pour l'excellence et le rayonnement : offert à l'employé qui recherche l'excellence par ses réalisations et son rayonnement dans son secteur d'activité.

## **5. Marchés de référence et paramètres de la politique de rémunération globale**

### **5.1 Marché de référence des postes de nature investissement**

Le marché de référence est celui de l'investissement institutionnel canadien. Celui-ci 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.

La rémunération et les autres conditions de travail doivent se situer en-deçà du 90<sup>e</sup> centile du marché de référence.

### **5.2 Marché de référence des 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 échantillonnage représentatif de grandes entreprises québécoises des secteurs public et privé ainsi que d'entreprises du secteur financier.

La rémunération et les autres conditions de travail doivent se situer en-deçà du 75<sup>e</sup> centile du marché de référence.

### **5.3 Enquêtes de marché**

Les données reflétant le portrait du marché de référence sont compilées 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.

## **6. Gestion des postes**

Dans un contexte où les emplois sont de plus en plus complexes et où les compétences sont les principaux déterminants de la carrière, la Caisse utilise un système efficace et compétitif de gestion des postes et des salaires.

Ce système est basé sur l'existence de deux familles de postes soit les postes de nature administrative et les postes de nature investissement. La classification des postes dans une famille ou une autre est déterminée par l'application rigoureuse de critères précis.



## **6.1 Profil de rôles (cheminement de carrière)**

Un profil de rôles est un document qui décrit les rôles et responsabilités (quoi) et les compétences attendues (comment) des titulaires d'un ensemble de postes ayant des caractéristiques communes.

Les profils de rôles permettent de :

- Clarifier les rôles, les responsabilités et les compétences et reconnaître l'impact de certains titulaires de poste qui agissent à titre de personnes-ressources pour l'organisation;
- Classifier les emplois en tenant compte du niveau associé aux rôles et responsabilités confiés aux employés;
- Mieux gérer les promotions, le cheminement de carrière des employés et les critères d'avancement à un niveau de poste supérieur;
- Favoriser l'attraction et la rétention des employés ainsi que le développement de leurs compétences;
- Se doter d'outils plus clairs et novateurs facilitant la gestion de plusieurs processus en ressources humaines, tels que la rémunération et la gestion de la performance;
- Faciliter les communications entre le responsable d'équipe et l'employé;
- Favoriser l'équité en rémunération entre les secteurs et entre les employés assumant des rôles et responsabilités similaires.

Le nombre de niveaux d'emploi par profil de rôles est déterminé à partir des besoins organisationnels en termes de postes et d'organisation du travail intersecteurs.

## **6.2 Collaborateur direct à l'investissement**

L'évolution du secteur de l'investissement, le mode de gestion privilégié et la complexité des produits d'investissement ont contribué à la mise en place du statut de collaborateur direct à l'investissement.

De façon exceptionnelle, un employé occupant un poste de nature administrative peut obtenir le statut de collaborateur direct à l'investissement. Cette désignation est attribuée lorsqu'il y a une contribution déterminante à la prise de décision spécifique en matière d'investissement.

L'attribution de ce statut particulier est contingentée et encadrée par un processus qui implique l'évaluation des candidatures soumises et l'approbation de celles-ci en début d'année, avant l'exercice de fixation des objectifs annuels (Pacte), par un comité désigné.

Le statut de collaborateur direct à l'investissement est normalement maintenu temps et aussi longtemps que l'employé assume les rôles et responsabilités associés à son poste.



Ce modèle est composé d'échelles salariales propres à chaque niveau de profil de rôles qui sont indépendantes les unes des autres. Cette façon de faire à l'avantage de permettre à la Caisse de faire face aux fluctuations salariales ciblées de certains postes dues à des pressions de marché isolées affectant les points d'ancrage (médianes) des échelles salariales à la hausse ou à la baisse.

Dans la majorité des cas, les postes sont classés au premier point d'ancrage. Toutefois, un deuxième point d'ancrage peut être associé à certains niveaux d'emploi lorsque le marché de référence le justifie.

Les critères qui permettent de positionner les postes au premier ou au deuxième point d'ancrage sont :

- les salaires versés sur les marchés de référence pour un même niveau d'emploi;
- un besoin d'affaires circonscrit qui est défini à travers un processus rigoureux.

## 7.1 Échelles salariales 2009 des postes de nature administrative

| Profil de rôles et de compétences | Niveau de cheminement professionnel | Minimum (80%) | Point d'ancrage 100% (médiane) | Maximum (125%) |
|-----------------------------------|-------------------------------------|---------------|--------------------------------|----------------|
| Soutien opérationnel              | 1                                   | 27 900        | <b>34 900</b>                  | 43 600         |
|                                   | 2                                   | 33 600        | <b>42 000</b>                  | 52 500         |

| Minimum (80%) | Point d'ancrage 100% (médiane) | Maximum (125%) |
|---------------|--------------------------------|----------------|
|---------------|--------------------------------|----------------|

|                       |   |        |               |        |
|-----------------------|---|--------|---------------|--------|
| Soutien administratif | 1 | 28 700 | <b>35 900</b> | 44 900 |
|                       | 2 | 35 300 | <b>44 100</b> | 55 100 |
|                       | 3 | 41 000 | <b>51 300</b> | 64 100 |
|                       | 4 | 49 200 | <b>61 500</b> | 76 900 |

|        |               |        |
|--------|---------------|--------|
| 46 700 | <b>58 400</b> | 73 000 |
| 55 800 | <b>69 700</b> | 87 100 |

|                     |   |        |               |        |
|---------------------|---|--------|---------------|--------|
| Services techniques | 1 | 35 300 | <b>44 100</b> | 55 100 |
|                     | 2 | 41 000 | <b>51 300</b> | 64 100 |

|        |               |        |
|--------|---------------|--------|
| 39 400 | <b>49 200</b> | 61 500 |
| 45 100 | <b>56 400</b> | 70 500 |

|                         |   |        |                |         |
|-------------------------|---|--------|----------------|---------|
| Services professionnels | 1 | 45 100 | <b>56 400</b>  | 70 500  |
|                         | 2 | 54 200 | <b>67 700</b>  | 84 600  |
|                         | 3 | 67 300 | <b>84 100</b>  | 105 100 |
|                         | 4 | 84 500 | <b>105 600</b> | 132 000 |

|        |                |         |
|--------|----------------|---------|
| 50 900 | <b>63 600</b>  | 79 500  |
| 61 500 | <b>76 900</b>  | 96 100  |
| 73 800 | <b>92 300</b>  | 115 400 |
| 92 600 | <b>115 800</b> | 144 800 |

|                   |   |         |                |         |
|-------------------|---|---------|----------------|---------|
| Gestion de projet | 1 | 83 700  | <b>104 600</b> | 130 800 |
|                   | 2 | 93 500  | <b>116 900</b> | 146 100 |
|                   | 3 | 102 500 | <b>128 100</b> | 160 100 |

## 7.2 Échelles salariales 2009 des postes de nature investissement

| Profil de rôles et de compétences | Niveau de cheminement professionnel | Minimum (80%) | Point d'ancrage 1 100% (médiane) | Maximum (125%) |
|-----------------------------------|-------------------------------------|---------------|----------------------------------|----------------|
| Analyste investissement           | 1                                   | 45 100        | 56 400                           | 70 500         |
|                                   | 2                                   | 63 100        | 78 900                           | 98 600         |
|                                   | 3                                   | 82 000        | 102 500                          | 128 100        |
|                                   | 4                                   | 135 300       | 169 100                          | 211 400        |

|             |   |        |         |         |
|-------------|---|--------|---------|---------|
| Négociateur | 1 | 45 100 | 56 400  | 70 500  |
|             | 2 | 65 600 | 82 000  | 102 500 |
|             | 3 | 90 200 | 112 800 | 141 000 |

|                              |   |         |         |         |
|------------------------------|---|---------|---------|---------|
| Gestionnaire de portefeuille | 1 | 82 000  | 102 500 | 128 100 |
|                              | 2 | 110 700 | 138 400 | 173 000 |
|                              | 3 | 139 400 | 174 300 | 217 900 |

|                          |   |         |         |         |
|--------------------------|---|---------|---------|---------|
| Directeur investissement | 1 | 86 100  | 107 600 | 134 500 |
|                          | 2 | 106 600 | 133 300 | 166 600 |
|                          | 3 | 143 500 | 179 400 | 224 300 |

| Minimum (80%) | Point d'ancrage 2 100% (médiane) | Maximum (125%) |
|---------------|----------------------------------|----------------|
|---------------|----------------------------------|----------------|

|         |         |         |
|---------|---------|---------|
| 91 850  | 114 800 | 143 500 |
| 121 350 | 151 700 | 189 650 |
| 155 850 | 194 800 | 243 500 |

## 7.3 Échelles salariales 2009 des postes d'encadrement (en cours d'élaboration)

Les échelles salariales des employés de la Caisse sont généralement revues sur une base annuelle en fonction des pratiques des marchés de référence et sont approuvées par le conseil d'administration. Elles prennent normalement effet au 1<sup>er</sup> janvier.

## 8. Gestion des salaires

### 8.1 Généralités

Normalement, le salaire varie entre le minimum et le point d'ancrage de l'échelle salariale rattachée au poste selon que l'employé est en développement ou répond aux attentes, en termes de rôles, de responsabilités et de compétences, reliées à son poste.

À l'occasion, le salaire peut varier entre le point d'ancrage et la borne supérieure de l'échelle salariale rattachée au poste lorsque les compétences, l'expérience et la performance de l'employé justifient un positionnement dans la zone de contribution exceptionnelle.

Aucun salaire ne peut être positionné au-delà du maximum de l'échelle salariale sans que le responsable d'équipe n'ait eu à justifier par écrit les raisons qui sous-tendent cette exception et sans avoir obtenu préalablement l'approbation du PVP RHDO.

La Première vice-présidence, Ressources humaines et développement organisationnel doit s'assurer que le comparatio global, pour l'ensemble des employés de la Caisse, n'est pas supérieur à 1.

Le versement du salaire s'effectue à tous les deux mercredis. Si un tel mercredi coïncide avec un jour férié, le versement est effectué le jour ouvrable précédent.

### 8.2 Établissement du salaire à l'embauche

Le salaire de l'employé est déterminé en fonction des rôles et responsabilités qui lui sont confiés, de la zone de progression qui traduit le mieux les compétences et l'expérience de travail pertinente qu'il a acquises et de son niveau de scolarité lorsque celui-ci excède ou est inférieur à celui qui est exigé par l'emploi, du positionnement du salaire par rapport aux salaires des pairs de façon à maintenir l'équité interne et individuelle, et ce, conformément au minimum et au maximum de l'échelle salariale à laquelle le poste est rattaché.

Pour faciliter le positionnement salarial individuel, les échelles salariales sont divisées en trois (3) zones de progression pouvant s'étendre de 80 % à 125 % du point d'ancrage pour tous les emplois.

#### Zones de progression

| Minimum                               | Point d'ancrage                            |  | Maximum |
|---------------------------------------|--|--|---------|
| 80 %                                  | 100 %                                      | 105 %  | 125 %   |
|                                       |  |  |         |
| 1 <sup>re</sup> zone<br>Développement | 2 <sup>e</sup> zone<br>Pleine contribution | 3 <sup>e</sup> zone<br>Contribution exceptionnelle |         |

## Description des zones de progression

| Zone | Étendue       | Titre de la zone                                 | Définition de la zone  |
|------|---------------|--|--|
| 1    | 80 % – 95 %   | Zone de développement                            | <p>Employé nouvellement embauché ou promu, en apprentissage et en développement dans son poste.</p> <p>Le titulaire satisfait aux exigences minimales du poste, mais ne maîtrise pas toutes les responsabilités qui y sont reliées ou n'a pas encore acquis toutes les compétences et l'expérience requises.</p> |
| 2    | 95 % – 105 %  | Zone de pleine contribution                      | <p>Employé pleinement qualifié (autonome et expérimenté) répondant aux attentes normales du poste.</p> <p>Le titulaire démontre qu'il maîtrise toutes les compétences reliées au poste. Il peut agir sans supervision active et démontre un niveau de performance qui répond aux exigences du poste.</p>         |
| 3    | 105 % – 125 % | Zone de contribution exceptionnelle <sup>1</sup> | <p>Employé démontrant de façon <u>constante</u> une contribution significativement supérieure aux attentes.</p> <p>Le titulaire démontre des compétences supérieures à celles exigées par le poste et a un dossier de réalisations étoffé. Il donne une dimension supérieure au poste occupé.</p>                |

Note : <sup>1</sup> Sous autorisation du PVP, RHDO.

## 8.3 Mouvements de personnel

### a) Promotion

Lorsqu'un employé est promu, c'est-à-dire que l'employé passe à un niveau d'emploi supérieur à celui du poste occupé antérieurement, l'augmentation salariale, de façon générale, est déterminée en fonction des rôles et responsabilités confiés à l'employé, de la zone de progression qui traduit le mieux les compétences et l'expérience de travail pertinente qu'il a acquises, du positionnement du nouveau salaire par rapport aux salaires des pairs de façon à maintenir l'équité interne et individuelle, et ce, conformément au minimum et au maximum de l'échelle salariale à laquelle le poste est rattaché. Habituellement, cette augmentation salariale ne doit pas être supérieure à 10 % du salaire de base.

### b) Mutation

Un employé peut se voir confier un autre poste dont les rôles, les responsabilités et les compétences sont comparables à ceux du poste qu'il occupe normalement. Généralement, le salaire et les conditions de travail rattachés au poste demeurent inchangés.

*c) Rétrogradation*

Sauf exception, lorsque l'employé se voit affecté à un poste dont les rôles, les responsabilités et les compétences sont évalués de niveau inférieur à ceux du poste qu'il occupe normalement, les conditions de travail rattachées au niveau d'emploi de son nouveau poste s'appliquent.

*d) Affectation temporaire*

Un employé peut être affecté temporairement à un autre poste. Deux conditions doivent être rencontrées avant d'accorder un supplément de salaire à l'employé.

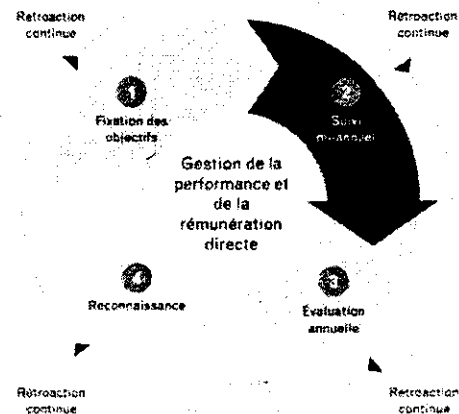
- L'affectation doit être d'une durée supérieure à 2 mois.
- ET
- Les rôles, les responsabilités et les compétences du poste auquel l'employé est affecté doivent être évalués de niveau supérieur à ceux du poste occupé par l'employé normalement.

**9. Programme de gestion de la performance et de la rémunération directe**

La performance de la Caisse reflète le talent et l'engagement de ses employés. La Caisse s'est ainsi dotée d'une approche de gestion de ses ressources humaines qui vise à mobiliser les employés de la Caisse vers l'atteinte des objectifs organisationnels, en valorisant la performance et en favorisant une communication transparente dans un environnement de collaboration.

*Portée*

Ce programme s'adresse aux responsables d'équipe et aux employés de la Caisse occupant un poste à temps plein ou partiel ainsi qu'à tous les employés occasionnels ayant un mandat de plus d'un an.



### *Objectifs du programme*

Les objectifs sont de :

- Valoriser et reconnaître sur une base annuelle la performance;
- Favoriser une communication transparente entre les différents niveaux hiérarchiques;
- Identifier les besoins de développement;
- Échanger sur les possibilités de cheminement professionnel;
- Mobiliser les employés vers l'atteinte des objectifs de la Caisse en favorisant la collaboration et l'excellence;
- Reconnaître la contribution des employés au succès de la Caisse à travers la révision salariale au mérite et le programme de rémunération variable annuelle.

#### **a. Gestion de la performance**

La première étape du programme de gestion de la performance et de la rémunération directe, *la fixation des objectifs*, est la pierre angulaire du programme puisqu'elle :

- détermine les paramètres et les éléments de mesure de chacun des objectifs qui seront fixés à l'employé;
- permet à l'employé et à son responsable d'équipe de s'entendre sur les résultats à atteindre et sur les moyens à prendre pour réaliser les objectifs;
- fait le lien entre les objectifs individuels, ceux du secteur et ceux de la Caisse.

La deuxième étape, *le suivi de mi-année*, consiste en une rencontre entre le responsable d'équipe et l'employé et vise à permettre à chacun de prendre un temps d'arrêt, de faire le bilan de la première partie de l'année et de revoir les objectifs au besoin.

La troisième étape, *l'évaluation annuelle*, donne à l'employé et à son responsable d'équipe l'occasion de faire une pause et de réfléchir à l'année qui se termine. Elle a pour but de déterminer le niveau global de performance annuelle de l'employé.

#### **b. Rémunération directe**

La quatrième étape du programme de gestion de la performance et de la rémunération directe, *la reconnaissance*, amène les responsables d'équipe à soumettre des recommandations en fonction du niveau global de performance annuelle de chacun de leurs employés concernant les points suivants :

- révision salariale au mérite (incluant les ajustements spéciaux et les promotions);
- rémunération variable annuelle (boni annuel).



### *Révision salariale au mérite*

De façon générale, la Caisse revoit à chaque année, en principe le 1<sup>er</sup> janvier, le salaire de base de ses employés dans le cadre du programme de gestion de la performance et de la rémunération directe, et ce, conformément aux directives en vigueur.

L'augmentation salariale de l'employé tient compte : du positionnement du salaire de celui-ci par rapport à l'échelle salariale à laquelle le poste est rattaché, du niveau global de performance annuelle de l'employé, du besoin de maintenir une équité individuelle et interne, de la concurrence et du contexte budgétaire.

### *Programme de rémunération variable annuelle*

La Caisse offre un programme de rémunération variable à court terme (boni de performance annuel) qui tient compte des caractéristiques propres à ses familles d'emploi (postes de nature administrative ou investissement) ainsi qu'aux postes qui détiennent un statut de collaborateur direct à l'investissement. Ce programme vise à récompenser la contribution de chaque employé au succès de la Caisse et à souligner de manière particulière les performances exceptionnelles.

L'octroi d'un boni de performance annuel est donc une démonstration directe de l'évaluation que fait le responsable d'équipe de la contribution de chacun de ses employés à l'atteinte des objectifs du secteur et de la Caisse.

#### *a) Portée*

Ce programme s'adresse à l'employé régulier, et ce, peu importe sa date d'embauche.

Pour avoir droit à la rémunération reliée à ce programme, l'employé doit être à l'emploi de la Caisse à la date du versement.

#### *b) Changement de poste*

Si l'employé admissible est assigné à un nouveau poste durant l'année, le boni sera déterminé sur une base discrétionnaire par le responsable d'équipe au 31 décembre en collaboration avec le responsable d'équipe précédent.

*c) En cas de congé, d'absence, de retraite ou de décès*

Le boni de performance annuel de chaque employé est déterminé, en tout ou en partie, de façon discrétionnaire suivant l'analyse du degré d'atteinte des objectifs fixés en début d'année. Cette règle s'applique également pour toute absence motivée, notamment :

- Absence pour cause d'invalidité;
- Congé de maternité, de paternité, d'adoption ou parental;
- Congé sans solde;
- Décès;
- Retraite.

*d) Règles d'application*

Pour l'employé qui occupe un poste de nature administrative : le boni est fonction du niveau global de performance annuelle de l'employé, du niveau d'emploi de celui-ci et de sa prestation de travail. Le boni est déterminé sur une base discrétionnaire par le responsable d'équipe et est ajusté en tenant compte de la performance de la Caisse.

Pour l'employé qui occupe un poste de nature investissement : le boni, en plus d'être fonction du niveau global de performance annuelle de l'employé, du niveau d'emploi de celui-ci et de sa prestation de travail, tient compte principalement de la valeur ajoutée moyenne du portefeuille spécifique ou du portefeuille spécialisé (horizon 3 à 5 ans), selon le cas, du groupe d'investissement et de la Caisse. Selon le secteur d'activité, le boni est déterminé en tout ou en partie sur une base discrétionnaire par le responsable d'équipe et est ajusté en tenant compte de la performance de la Caisse.

Pour l'employé occupant un poste de nature administrative et détenant un statut particulier de collaborateur direct à l'investissement : le boni comprend deux volets :

- Le premier volet repose sur les paramètres du programme s'adressant aux postes de nature administrative.
- Le deuxième volet repose sur la possibilité d'octroyer un boni additionnel sur recommandation favorable du décideur en investissement et sur approbation du responsable d'équipe.

Le conseil d'administration approuve l'ensemble des recommandations de révision salariale et de détermination des bonis faites dans le cadre du programme de gestion de la performance et de la rémunération directe.

## 10. Programme de rémunération variable à long terme

Dans un but de rétention des ses meilleurs employés ainsi que dans une optique de compétitivité sur les marchés de référence, la Caisse s'est dotée d'un programme de rémunération à long terme. Ce programme est fondé sur le paiement d'un boni relié à la performance à long terme de la Caisse (5 ans).

Ce programme s'adresse à l'employé qui occupe un poste de niveaux vice-président et supérieurs ainsi qu'à l'employé qui occupe principalement un poste de gestionnaire de portefeuille ou de directeur investissement de niveaux G2 / D2 et supérieurs. La Caisse se réserve toutefois le droit de recommander l'admission d'un employé qui occupe un poste non mentionné précédemment.

À tous les ans, normalement dans le cadre de l'exercice de gestion de la performance et de la rémunération directe, la direction de la Caisse recommande aux membres du conseil d'administration d'approuver les nouvelles admissions au programme de rémunération à long terme.

L'employé admis au programme de rémunération à long terme peut, à compter de la 5<sup>e</sup> année de son admission au programme, recevoir un montant de boni annuel déterminé à partir de son niveau d'emploi et du rendement de la Caisse au cours des 5 dernières années.

**Tableau des cibles de boni approximatives en fonction du niveau de poste**

| Niveau de poste  | Cible 1 |
|--|---------|
| Chef de la Direction du placement  | 60 %    |
| Premier vice-président   | 50 %    |
| Président de filiale   | 40 %    |
| Vice-président principal   | 40 %    |
| Vice-président   | 30 %    |
| Gestionnaire de portefeuille senior (G3) ou directeur investissement senior (D3) | 20 %    |
| Gestionnaire de portefeuille (G2) ou directeur investissement (D2)               | 10 %    |

L'employé admis est susceptible de recevoir une avance de boni correspondant à 33 1/3 % du boni normal dès la 3<sup>e</sup> année et de 66 2/3 % dès la 4<sup>e</sup> année selon la performance à long terme de la Caisse. Pour qu'une avance de boni soit versée, le rendement atteint ne peut être inférieur à la cible 1.

## 11. Avantages particuliers

Dans le but de maintenir une rémunération globale compétitive, la Caisse accorde aux membres du comité de direction et aux postes de nature administrative des niveaux vice-président et supérieurs relevant directement d'un des membres du comité de direction, des avantages particuliers qui sont versés sous forme :

- de paiement en espèces; ou
- d'une allocation automobile incluant le remboursement des frais de fonctionnement ainsi qu'un paiement en espèces, s'il y a lieu, pour les autres bénéfices.

**Tableau de la valeur des avantages particuliers en fonction du niveau de poste**

| Niveau de poste   | Valeur annuelle des avantages particuliers |
|---|--|
| Président du GIC et<br>Chef de la Direction du placement          | 30 000 \$                                  |
| Premier vice-président et<br>Président de filiale détenue à 100 % | 25 000 \$                                  |
| Vice-président principal et<br>Vice-président                     | 20 000 \$                                  |

## 12. Programme d'avantages sociaux

Ce programme concurrentiel se compose des éléments suivants :

- régime de retraite de base;
- régime supplémentaire de retraite pour les cadres désignés (RSRCD) qui a pour but de verser des prestations additionnelles à l'employé visé par le présent régime, en sus des prestations du régime de retraite de base, soit le « Régime de retraite du personnel d'encadrement » ou tout autre « Régime complémentaire de retraite enregistré pour les employés de la Caisse et ses compagnies affiliées » lorsque celles-ci sont limitées par la *Loi de l'impôt sur le revenu* et ses règlements;
- régime supplémentaire de retraite des employés (RSRE) permet à l'employé admis d'accumuler des crédits additionnels de rente. Les crédits de rente servent à compenser la différence entre le crédit de rente du régime de retraite de base et le maximum permis par la *Loi sur l'impôt sur le revenu*. L'accumulation des crédits additionnels pourrait être moindre advenant une sous performance de la Caisse;
- assurance-vie;
- assurance salaire;
- assurance invalidité prolongée;
- soins de santé (médicaux et dentaires);
- Régie des rentes du Québec, Commission de la santé et de la sécurité du travail, Financement des soins de santé et Assurance-emploi;

- Programme de médecine préventive offert à certains postes et dont la valeur varie en fonction du niveau de poste de l'employé. Les montants sont révisés annuellement pour s'ajuster aux pratiques du marché et aux frais des services offerts;

| Niveau de poste  | Valeur annuelle |
|--|-----------------|
| Vice-président associé et postes des niveaux supérieurs  | 1 000 \$        |
| Directeur, directeur principal, gestionnaire de portefeuille (G2 et G3), directeur investissement (D2 et D3) | 700 \$          |

- Sessions de préparation à la retraite.

### **13. Programmes de reconnaissance monétaire et non monétaire**

La Caisse a créé des programmes de reconnaissance dans le but de souligner l'engagement et les réalisations des employés qui contribuent à son succès et à son rayonnement.

#### **13.1 Programme de reconnaissance des années de service et départs à la retraite**

La Caisse reconnaît que ses employés représentent son actif le plus important. Elle tient à souligner sa reconnaissance et son appréciation à l'égard des employés qui ont participé à l'essor de la Caisse au fil des années. Dans ce contexte, l'équipe Ressources humaines et développement organisationnel a élaboré un programme de reconnaissance des années de service et des départs à la retraite. Ce programme est une des nombreuses initiatives mises en place qui vise la reconnaissance de l'engagement individuel des employés et leur dévouement au fil des années.

##### *Reconnaissance des années de service*

Ce programme s'adresse à l'employé régulier (temps plein ou partiel sans interruption de service) qui atteint 5, 10, 15, 20, 25, 30 ou 35 années de service ou plus au sein de la Caisse.

L'employé qui travaille sur une base occasionnelle n'est pas admissible à ce programme. Toutefois, si l'employé a travaillé sur une base continue et que le statut de celui-ci devient régulier temps plein ou partiel au moment de l'anniversaire, les années de service acquises sur une base occasionnelle seront reconnues. Le programme reconnaît également les années de service acquises au sein des filiales de la Caisse.

La valeur des récompenses offertes est établie selon le barème suivant : 20 \$ pour chaque année de service continu jusqu'à concurrence de 500 \$.

- **Anniversaires des 5, 10 et 15 années de service** : remise d'une récompense dont la valeur est fonction du nombre d'années de service dont :
  - 5 années de service : remise d'une récompense d'une valeur de 100 \$;
  - 10 années de service : remise d'une récompense d'une valeur de 200 \$;
  - 15 années de service : remise d'une récompense d'une valeur de 300 \$.
- **Anniversaires de 20 années de service** : remise d'une récompense d'une valeur de 400 \$ et d'une plaque de reconnaissance.
- **Anniversaires des 25, 30, 35 et 40 années de service** : remise d'une récompense d'une valeur de 500 \$, d'une plaque de reconnaissance et octroi d'une semaine de congé supplémentaire à prendre à compter du mois de mai suivant la date d'anniversaire.

#### *Reconnaissance des départs à la retraite*

Ce programme s'adresse à l'employé régulier qui atteint un minimum de 10 années de service au sein de la Caisse selon les mêmes conditions que celles énoncées pour la reconnaissance des années de service.

L'employé reçoit une récompense de 500 \$ et une plaque de reconnaissance. Si l'employé célèbre à la fois un anniversaire de service reconnu par le programme, la récompense normalement octroyée lui est également offerte en plus d'une plaque de reconnaissance, le cas échéant.

Note : Les récompenses offertes ne sont ni monnayables ni échangeables.

### **13.2 Programme de reconnaissance pour projet spécial**

La Caisse offre un programme visant à reconnaître de façon tangible l'effort déployé par l'employé à la réussite d'un projet spécial d'envergure et à maintenir son niveau de motivation tout au long du projet.

Ce programme s'adresse à l'employé régulier affecté à un projet spécial d'envergure exigeant son implication à temps plein pendant un minimum de quatre mois.

Ce programme peut comprendre un volet « rayonnement de l'employé auprès de ses pairs à la Caisse » qui implique de mettre en évidence le travail réalisé par l'employé dans le cadre du projet spécial.

Il peut également comprendre une « reconnaissance financière » qui est déterminée à partir de critères mesurables, et une pondération selon l'équipe, l'individu ou une combinaison des deux. Les critères servant à déterminer le montant versé à titre de boni spécial doivent aussi permettre d'évaluer le niveau d'atteinte des objectifs du projet.

Le premier vice-président initiateur du projet doit faire approuver le projet spécial, les objectifs d'évaluation du projet et leurs poids relatifs ainsi que les éléments de mesure des niveaux d'atteinte et l'enveloppe de bonis par le comité des ressources humaines de la Caisse avant le lancement du projet.

Les objectifs d'évaluation du projet peuvent être :

- le contrôle des coûts;
- le respect des échéances;
- la qualité des biens livrés;
- la satisfaction des usagers.

Le comité directeur du projet peut réviser ces objectifs afin de tenir compte d'éléments qui sont hors du contrôle de l'employé.

Le boni spécial est normalement versé au moment du paiement du boni annuel. Cependant, pour des raisons exceptionnelles, le boni spécial peut être versé à une autre date à raison d'un ou de plusieurs versements selon ce qui a été approuvé dans le cadre du projet.

La mise en place d'un environnement favorisant la satisfaction de l'employé est essentielle à la réussite du projet. C'est pourquoi la Caisse favorise le maintien d'une qualité de vie personnelle et professionnelle pendant l'affectation au projet, et que les éléments tels qu'une flexibilité des horaires, de même que l'assurance de pouvoir réintégrer son poste une fois le projet terminé, sont pris en considération.

### **13.3 Programme de reconnaissance pour référencement de candidatures**

#### *Visées du programme et admissibilité*

Tous les employés réguliers et occasionnels de la Caisse sont invités à collaborer activement à l'identification de candidatures pour tous les postes à combler, réguliers ou occasionnels d'un an et plus. Sont toutefois exclus du programme les employés de la première vice-présidence, Ressources humaines et développement organisationnel, les supérieurs immédiat et hiérarchique du poste à combler ainsi que les membres du comité de direction.

#### *Procédure*

1. L'employé fait parvenir au Service des ressources humaines et développement organisationnel le curriculum vitae du candidat accompagné d'une note précisant son nom et son unité d'affaires.

2. Toutes les candidatures recommandées par les employés sont conservées pendant deux années pourvu qu'elles soient pertinentes aux besoins de l'organisation. Conséquemment, l'employé, en fonction de chacune de ses recommandations, demeure admissible au programme pendant cette même période de deux ans.
3. Le candidat recommandé par un employé n'est rencontré en entrevue que si son profil correspond aux exigences d'un poste en recrutement.
4. Si plus d'un employé a recommandé une même personne embauchée, le montant est versé à la personne dont la recommandation a été reçue en premier au RHDO, le sceau dateur du RHDO en faisant foi.

#### *Reconnaissance financière*

1. Pour chaque recommandation de candidature menant à une embauche à la Caisse, un montant forfaitaire est payable à l'employé au cours du quatrième mois suivant l'entrée en fonction de la personne embauchée, à condition que les deux employés soient toujours à l'emploi de la Caisse à la date du paiement.
2. En fonction du niveau de complexité et de la rareté de l'expertise recherchée, les montants forfaitaires bruts sont établis à 500 \$, 1 000 \$ ou 1 500 \$ selon le cas.

#### **13.4 Programme de reconnaissance pour la recherche de l'excellence et le rayonnement professionnel**

Ce programme de reconnaissance vise à souligner la recherche de l'excellence et les réalisations des employés qui rayonnent dans leur secteur d'activité. C'est à travers une rencontre en présence des membres de la direction que sont reconnus ces employés.

La publication de travaux scientifiques dans des revues spécialisées et la réussite des examens des programmes de CFA (Certified Financial Analyst) et FRM (Financial Risk Management) en sont des exemples.

#### **C) INFORMATIONS ADDITIONNELLES À LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION GLOBALE**

Les divers programmes supportant la politique de rémunération globale sont révisés périodiquement pour tenir compte de la position de la Caisse par rapport à ses marchés de référence.

Les programmes de rémunération répondent aux exigences de la *Loi sur l'équité salariale*.



## **D) SYSTEMES DE GESTION DES RESSOURCES HUMAINES**

### **Le responsable d'équipe concerné a les responsabilités suivantes :**

- Transmettre au RHDO toute modification à apporter à l'organigramme de sa direction, ou aux renseignements contenus dans les systèmes des ressources humaines, afin de maintenir à jour les données concernant son unité d'affaires;
- Effectuer le suivi de la saisie de l'assiduité dans le système d'information de gestion des ressources humaines.

### **Le RHDO a les responsabilités suivantes :**

- Développer et entretenir les systèmes d'information de gestion pour l'ensemble des employés (VIP, organigrammes, paie, système informatisé de la budgétisation des effectifs, Intranet RH et autres);
- S'assurer que les systèmes développés répondent aux besoins des utilisateurs (RHDO et autres unités d'affaires);
- Maintenir à jour les données contenues dans les systèmes à l'aide des renseignements fournis par les responsables d'équipe, les employés et les membres du RHDO;
- En matière de responsabilisation des responsables d'équipe dans la saisie de l'assiduité de leurs employés, les informer de la démarche à suivre, par le biais de sessions d'information et de formation, et assurer un rôle de support continu.

### **Les responsabilités de l'employé sont :**

- Transmettre au RHDO toute modification au contenu de son dossier ou effectuer lui-même la mise à jour certaines informations dans le système, si l'accès lui en est donné.

## **II) SYSTEMES DE GESTION DES RESSOURCES HUMAINES**

### **A) Le dirigeant concerné a les responsabilités suivantes :**

- Transmettre au RHDO toute modification à apporter à l'organigramme de sa direction, ou aux renseignements contenus dans les systèmes des ressources humaines, afin de maintenir à jour les données concernant son unité d'affaires;
- Effectuer le suivi de la saisie de l'assiduité dans le système d'information de gestion des ressources humaines.

### **B) Le RHDO a les responsabilités suivantes :**

- Développer et entretenir les systèmes d'information de gestion pour l'ensemble des employés (Tandem, organigrammes, paie, système informatisé de la budgétisation des effectifs, Intranet RH et autres);
- S'assurer que les systèmes développés répondent aux besoins des utilisateurs (RHDO et autres unités d'affaires);
- Maintenir à jour les données contenues dans les systèmes à l'aide des renseignements fournis par les dirigeants, les employés et les membres du RHDO;
- En matière de responsabilisation des dirigeants dans la saisie de l'assiduité de leurs employés, les informer de la démarche à suivre, par le biais de sessions d'information et de formation, et assurer un rôle de support continu.

### **C) Les responsabilités de l'employé sont :**

- Prendre connaissance des renseignements contenus dans son dossier personnel provenant des systèmes de gestion des ressources humaines;
- Transmettre au RHDO toute modification au contenu de son dossier ou effectuer lui-même la mise à jour des systèmes, si l'accès lui en est donné.

## **6. AVANTAGES SOCIAUX**

### **A) Régime de retraite**

Tous les employés bénéficient, dès leur entrée en fonction, d'un régime de retraite contributif à prestations déterminées, auquel l'adhésion est obligatoire. Ce régime prévoit, outre un revenu partiellement indexé à la retraite, des mesures en cas de départ ou de décès. Il offre aussi un programme de retraite anticipée et un programme de retraite progressive.

De plus, la Caisse offre à ses employés des sessions de préparation à la retraite, s'ils sont à moins de deux ans de celle-ci. Ces sessions, d'une durée de trois jours, sont dispensées par la Commission administrative des régimes de retraite et d'assurances (CARRA). Les coûts sont défrayés en totalité par la Caisse, pour l'employé et son conjoint participant.

Les employés de la Caisse sont admissibles au régime de retraite des employés du gouvernement (RREGOP ou RRPE).

### **B) Régime supplémentaire de retraite**

Le régime supplémentaire de retraite a pour but de verser des prestations additionnelles aux cadres désignés de l'employeur visé par le présent régime, en sus des prestations du «Régime de base», soit le «Régime de retraite du personnel d'encadrement» ou tout autre «Régime complémentaire de retraite enregistré pour les employés de la Caisse et ses compagnies affiliées» lorsque celles-ci sont limitées par la *Loi de l'impôt sur le revenu et ses règlements*. En ce sens, le Régime supplémentaire de retraite n'est pas assujéti aux dispositions des régimes de pension agréés de la *Loi de l'impôt sur le revenu et ses règlements*, ni à la *Loi sur les régimes complémentaires de retraite du Québec*.

L'établissement du Régime supplémentaire de retraite n'entraîne aucune obligation pour l'employeur de créer un fonds ou une fiducie en vertu du Régime supplémentaire de retraite, ni de verser quelque cotisation que ce soit à tout autre fonds ou caisse en fiducie ou autrement pour provisionner celui-ci. Afin de rencontrer les obligations créées par le Régime supplémentaire de retraite et en conformité avec la résolution, la Caisse a convenu de payer directement les prestations prévues par celui-ci à même ses fonds généraux.

Le Régime supplémentaire de retraite est en vigueur pourvu que le Régime de base le demeure. Aucune cotisation n'est versée par un participant en contrepartie de sa participation au Régime supplémentaire de retraite.

Les prestations de retraite à la date de retraite normale sont égales à A) moins B) ci-dessous où :

- A) égale 2% du salaire final multiplié par le nombre d'années de participation, et
- B) égale les prestations de retraite pourvues par le Régime de base pour les mêmes années de participation incluant tout revenu d'appoint, s'il y a lieu, et ce, avant considération de toute option exercée par le participant ou ancien participant, ou de toute modification liée à l'application des règles relatives aux cessions de droit ou à la retraite progressive.

### **C) Régimes d'assurance**

Les employés de la Caisse embauchés à titre régulier et les employés en période d'essai, bénéficient des régimes d'assurances applicables à leur groupe fonctionnel conformément aux régimes d'assurance en vigueur à la Caisse

Admissibilité : les employés dont la semaine de travail est à temps complet ou à 75% ou plus, sont admissibles aux assurances après un mois de service. Cependant, l'assurance dentaire peut-être transférée d'un ancien employeur, auquel cas l'employé est admissible dès son embauche.

Les régimes d'assurances en vigueur sont les suivants pour tous les groupes fonctionnels; le contenu des régimes diffère cependant d'un groupe à l'autre selon les polices d'assurances :

- Assurance-vie
- Assurance-salaire
- Assurance-maladie
- Assurance-voyage
- Assurance-dentaire

Lorsque la Caisse exige un rapport d'invalidité, cette dernière rembourse les frais encourus par l'employé pour l'obtention de ce rapport auprès d'un médecin.

En matière d'**invalidité courte durée et d'assurance-salaire**, les régimes sont les suivants :

**GROUPE DIRECTION**

**PAYÉ PAR LA CAISSE**

- Prestation 1 : 1 semaine à 100% du salaire.  
Prestation 2 : 2 à 26 semaines 80% du salaire brut.  
Prestation 3 : 27 à 104 semaines 70% du salaire brut.  
Prestation 4 : Fin de la participation Caisse.

**PAYÉ PAR L'ASSUREUR <sup>1</sup>**

- Aucune prestation.  
Aucune prestation.  
Aucune prestation.  
La rente, versée mensuellement par l'assureur, est égale à 65% du traitement mensuel brut que l'adhérent devrait recevoir à la fin de la 104<sup>e</sup> semaine de son invalidité totale.

**EXONÉRATION DES COTISATIONS**

À compter du début de paie complète suivant le début de la prestation 2, l'employé est exonéré des cotisations aux régimes de retraite et d'assurance collective. Tout adhérent qui devient totalement invalide est exonéré du paiement de toute prime pour les garanties obligatoires et facultatives à compter de la deuxième semaine d'invalidité. Pendant que l'adhérent reçoit des prestations d'assurance de l'employeur, la prime complète à l'égard de cet adhérent (part de l'employé et part de l'employeur) pour les garanties obligatoires est à la charge de l'employeur. Par la suite, aucune prime n'est payable pour l'adhérent complètement invalide et il demeure assuré sans toutefois que son assurance se continue après l'âge de 65 ans. Si l'adhérent est atteint d'invalidité totale à compter de l'âge de 63 ans ou après, l'exonération de prime se termine à la fin des prestations d'assurance versées de l'employeur. Concernant le régime facultatif d'assurance-vie additionnelle, l'exonération des primes commence après la première semaine d'invalidité totale et cesse à l'âge de 65 ans.

**Pour plus d'information, voir votre dépliant d'assurances.**

<sup>1</sup> Prestations imposables

**GROUPE PROFESSIONNEL**

**PAYÉ PAR LA CAISSE**

- Prestation 1 : Délai de carence; cinq (5) jours d'absence consécutifs payés à 100%.
- Prestation 2 : À compter du 6<sup>e</sup> jour d'absence et ce pendant un (1) an :
- 75 % du salaire brut de la 2<sup>ième</sup> à la 26<sup>ième</sup> semaine et
- 66 2/3% du salaire brut par la suite.
- Si jours accumulés dans la banque de congés de maladie, épuisement de celle-ci à 100% et par la suite un an à 66 2/3% ou 75 % du salaire brut, selon la durée de la banque de maladie.
- Prestation 3 : Pendant une autre année, 50% du salaire brut.
- Prestation 4 : Fin de la participation Caisse.

**PAYÉ PAR L'ASSUREUR<sup>1</sup>**

- Aucune prestation.
- L'assureur paie la différence entre 66 2/3% du salaire brut et 90% du traitement net<sup>2</sup> à la dernière des deux dates suivantes :
- six (6) mois après la date de début de l'invalidité
- ou
- à l'épuisement de la banque de congés de maladie.
- L'assureur paie la différence entre 50% du salaire brut et 90% du traitement net<sup>2</sup>.
- L'assureur paie 90% du traitement net<sup>2</sup>.

**EXONÉRATION DES COTISATIONS**

À compter du début de la période de paie complète suivant le début de la prestation 2, l'employé est exonéré des cotisations aux régimes de retraite et d'assurances.

**Pour plus d'information voir votre dépliant d'assurances.**

(1) Prestations non imposables

(2) Traitement net : salaire de base brut moins impôt fédéral, impôt provincial, RRQ, assurance-emploi et fonds de pension.

**GROUPE TECHNIQUE ET SOUTIEN**

|                | <b>PAYÉ PAR LA CAISSE</b>  | <b>PAYÉ PAR L'ASSUREUR<sup>1</sup></b>  |
|----------------|--|---|
| Prestation 1 : | Délai de carence; cinq (5) jours d'absence consécutifs payés à 100%.   | Aucune prestation.  |
| Prestation 2 : | À compter du 6 <sup>e</sup> jour d'absence et ce pendant un (1) an : 75 % du salaire brut de la 2 <sup>ième</sup> à la 26 <sup>ième</sup> semaine et 66 2/3% du salaire brut par la suite. Si jours accumulés dans la banque de congés de maladie, épuisement de celle-ci à 100% et par la suite un an à 66 2/3% ou 75 % du salaire brut selon la durée de la banque de maladie. | Aucune prestation.  |
| Prestation 3 : | Pendant une autre année, 50% du salaire brut.  | L'assureur paie la différence entre 50% du salaire brut et 87,5% du traitement net <sup>2</sup> . |
| Prestation 4 : | Fin de la participation Caisse.  | L'assureur paie 87,5% du traitement net <sup>2</sup> .  |

**EXONÉRATION DES COTISATIONS**

À compter du début de la période de paie complète suivant le début de la prestation 2, l'employé est exonéré des cotisations aux régimes de retraite et d'assurances.

**Pour plus d'information voir votre dépliant d'assurances.**

- (1) Prestations non imposables
- (2) Traitement net : salaire de base brut moins impôt fédéral, impôt provincial, RRQ, assurance-emploi et fonds de pension.

## **7. AUTRES CONDITIONS DE TRAVAIL**

### **A) Semaine de travail**

Pour les employés des groupes fonctionnels technique et de soutien :

La semaine normale de travail comporte entre 35 et 40 heures. La durée de la semaine normale de travail est établie pour chaque poste en fonction des besoins opérationnels de la direction concernée.

Les heures constituant la journée normale de travail sont œuvrées consécutivement mais entrecoupées d'une période de repas d'une durée d'au moins trois quarts d'heure et d'au plus une heure et demie.

La répartition des heures de travail de chaque employé est établie en fonction des besoins de la Caisse et conformément à la politique en matière d'horaire de travail.

Pour les employés des groupes fonctionnels professionnel et direction :

La semaine normale de travail comporte le nombre d'heures nécessaires à l'accomplissement des tâches.

### **B) Horaire de travail**

#### **1) Généralités**

La Caisse désire établir son horaire de travail en fonction de paramètres clairs qui tiennent compte des caractéristiques des opérations de l'ensemble de l'organisation et des unités d'affaires qui la composent. À cette fin, l'horaire de travail doit favoriser la bonne conduite des activités de l'entreprise, le service à la clientèle, la productivité, la qualité du travail, ainsi que la qualité de vie des employés.

Il importe de préciser tout d'abord que la Caisse privilégie, pour chaque employé, l'atteinte de ses objectifs professionnels. De ce fait, l'horaire de travail énoncé dans la présente politique ne doit pas être perçu comme limitatif de la charge de travail à effectuer.

#### **2) Portée**

Cette politique s'adresse à l'ensemble des employés de la Caisse et elle en confie la responsabilité première de gestion à chacune des unités d'affaires.



### 3) Définitions

Poste de vigie : poste qui nécessite de la part du titulaire une présence soit à une heure matinale à cause des ouvertures de marchés, ou à cause des services requis avant l'arrivée des employés ou après leur départ, ou encore pour effectuer un service de nuit.

Période de repas : la durée de la période de repas du midi est fixée à 1h30, dont trente minutes sont rémunérées. Cette période de repas ne peut être diminuée dans le but de réduire l'horaire quotidien de travail. Pour les employés bénéficiant de pauses « café », la durée de la période de repas du midi est fixée à 1 heure.

### 4) Responsabilités

#### a) Responsabilités des dirigeants :

- Identifier les postes de « vigie » et déterminer l'horaire des titulaires de ces postes,
- Contrôler l'assiduité des employés,
- Informer le RHDO des postes identifiés comme étant de « vigie »,
- Autoriser les heures supplémentaires

#### b) Responsabilités du RHDO :

- S'assurer de l'interprétation et de l'application harmonieuse et cohérente de la présente politique,
- Agir à titre de conciliateur entre l'employé et la direction concernée, lors de mésentente entre ces derniers.

#### c) Responsabilités de l'employé :

- Respecter son horaire de travail.
- Vérifier avec son supérieur immédiat si l'opportunité de modifier son horaire de travail est envisageable.

## **C) Heures supplémentaires de travail**

### **1) Portée**

Cette politique s'adresse aux employés de la Caisse faisant partie des groupes d'employés de soutien et technique.

### **2) Définitions**

Les heures supplémentaires de travail sont celles qu'un employé exécute à la demande expresse de son supérieur ou à sa propre suggestion, avec l'accord de son supérieur. Elles peuvent être effectuées :

- Un jour férié ;
- Un samedi ou un dimanche ; ou
- Du lundi au vendredi inclus, avant le début ou à la fin de la journée normale de travail d'un employé, sauf s'il s'agit occasionnellement d'un travail exigeant la présence de l'employé pendant quinze minutes ou moins, et sous réserve des dispositions prévues ci-après.

### **3) Rémunération des heures supplémentaires**

Les heures supplémentaires de travail sont rémunérées de la façon suivante :

L'employé est rémunéré à raison d'une fois son taux horaire normal ou, à sa demande, compensé sous forme de congé d'une durée équivalente à une fois les heures supplémentaires de travail, lorsqu'il effectue des heures supplémentaires au-delà de sa semaine normale de travail jusqu'à 40 heures au cours de la même semaine.

Au-delà de ces 40 heures, la rémunération ou compensation des heures supplémentaires se fait à raison d'une fois et demie le taux horaire normal.

Le temps supplémentaire effectué un jour férié sera rémunéré à raison d'une fois et demie le taux horaire normal.

### **4) Modalités de paiement**

L'indemnité en argent pour des heures supplémentaires de travail sera versée au compte bancaire de l'employé, à sa demande, au moment qui coïncide avec la fin d'une période de paie.

Les heures supplémentaires ne peuvent pas être accumulées au-delà de l'équivalent de deux (2) semaines normales de travail de l'employé. Au-delà de cette accumulation, le dirigeant concerné doit s'assurer que l'excédent soit payé.

Toute indemnité sous forme de congé pour des heures supplémentaires de travail est accordée à un moment qui convient à l'employé et à son supérieur.

Les congés accumulés pour heures supplémentaires de travail au cours des douze mois antérieurs au 1<sup>er</sup> janvier d'une année, et qui n'ont pas été pris par l'employé, lui sont alors payés au cours du premier trimestre.

Aucun crédit de temps supplémentaire n'est accordé pour la pause du repas du midi.

5) Allocation de repas lors de l'exécution de travail en supplément à l'horaire normal

Si les heures supplémentaires sont effectuées pendant un jour ouvrable, elles doivent être d'au moins deux heures consécutives, précédant immédiatement ou suivant immédiatement la journée régulière de travail.

Si les heures supplémentaires sont effectuées pendant la fin de semaine ou un jour férié, elles doivent être d'au moins trois heures consécutives et chevaucher une période normale de repas.

L'allocation est de 10,00\$ et est réclamée par l'employé sur une formule de petite caisse qui doit être approuvée par le dirigeant concerné avant d'être acheminée aux finances pour paiement.

6) Autre dédommagement

Afin d'assurer un retour sécuritaire de l'employé à sa résidence, la Caisse rembourse à ce dernier, lorsqu'il est tenu de travailler en temps supplémentaire au-delà de la 23<sup>e</sup> heure, les frais pour l'utilisation d'un taxi, le cas échéant.

**D) VACANCES (en révision)****1) Période de vacances**

Le choix de la période de vacances ainsi que les modalités suivant lesquelles elles sont prises demeurent toujours assujettis à l'approbation du dirigeant concerné, compte tenu des besoins et de la bonne marche des activités de la Caisse.

Pour l'été, la période de ralentissement des activités de la Caisse se situe habituellement entre la Saint-Jean-Baptiste et la dernière journée du mois de juillet. À cet effet, la Première vice-présidence RHDO assume la coordination des services de vigie nécessaires pendant cette période, tout comme pour les fêtes de fin d'année, pour les niveaux de vice-présidents.

Les vacances doivent être prises avant le 31 mars de l'année SUIVANTE. Les vacances non prises ne peuvent être compensées en argent et ne sont pas accumulables, sauf lors de circonstances spéciales pour lesquelles un report de vacances peut être autorisé par le dirigeant concerné (voir paragraphe 6 ci-dessous).

**2) Accumulation des vacances**

Le droit aux vacances est acquis le 1<sup>er</sup> janvier de chaque année suivant la durée du temps de service continu au cours des douze (12) mois précédant cette date.

L'employé qui a MOINS d'un an de service au 1<sup>er</sup> janvier bénéficie d'un jour et deux tiers (1,66) de vacances par mois de service, octroyé seulement à cette même date. Le nombre de jours de vacances pour le premier mois de service est accordé en autant que l'employé ait reçu son salaire pour la moitié ou plus des jours ouvrables de ce mois.

**3) Crédits annuels de vacances**

|           | <u>-1 an</u>    | <u>1 à 9<br/>ans</u> | <u>10 et 11<br/>ans</u> | <u>12 et 13<br/>ans</u> | <u>14 et 15<br/>ans</u> | <u>16 et 17<br/>ans</u> | <u>18 ans +</u> |
|-----------|-----------------|----------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|-----------------|
| Direction | 1.66jr/<br>mois | 20 jrs               | 21 jrs                  | 22 jrs                  | 23 jrs                  | 24 jrs                  | 25 jrs          |

|                         | <u>-1 an</u>    | <u>1 à 16<br/>ans</u> | <u>17 et 18<br/>ans</u> | <u>19 et 20<br/>ans</u> | <u>21 et 22<br/>ans</u> | <u>23 et 24<br/>ans</u> | <u>25 ans +</u> |
|-------------------------|-----------------|-----------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|-----------------|
| Prof./Tech.<br>/Soutien | 1.66jr/<br>mois | 20 jrs                | 21 jrs                  | 22 jrs                  | 23 jrs                  | 24 jrs                  | 25 jrs          |

Les membres du Comité de direction ont droit à vingt-cinq (25) jours de vacances.

4) Réduction des jours de vacances.

Lorsqu'un employé n'a pas reçu de salaire pendant plus de dix jours dans l'année précédant le 1<sup>er</sup> janvier (par exemple lors de congés sans solde), le nombre de jours de vacances est diminué selon la table de déduction ci-après.

Aucune déduction de vacances ne sera effectuée pour les 130 premiers jours ouvrables d'absence pour maladie. La table de déductions illustre le nombre de jours de vacances à diminuer de la réserve octroyée le 1<sup>er</sup> janvier suivant l'année de l'absence, et ce pour le nombre de jours au-delà du 130<sup>e</sup> jour :

**TABLE DE DÉDUCTIONS DES JOURS DE VACANCES**

| Nombre de jours ouvrables durant lesquels l'employé n'a pas eu droit à son salaire | <b>Nombre de jours de vacances déduits des crédits annuels de vacances</b><br><br><b>Durée normale des vacances – MAXIMUM</b> |          |          |          |          |          |
|--|---|----------|----------|----------|----------|----------|
|  | 20 jours et moins   | 21 jours | 22 jours | 23 jours | 24 jours | 25 jours |
| 0,5 à 10   | 0   | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        |
| 10,5 à 22  | 1,5   | 1,5      | 1,5      | 1,5      | 1,5      | 1,5      |
| 22,5 à 32  | 2,5   | 2,5      | 2,5      | 2,5      | 2,5      | 3        |
| 32,5 à 44  | 3   | 3        | 3        | 3        | 3        | 3,5      |
| 44,5 à 54  | 4   | 4        | 4        | 4,5      | 4,5      | 5        |
| 54,5 à 66  | 5   | 5        | 5,5      | 5,5      | 5,5      | 6        |
| 66,5 à 76  | 6   | 6        | 6,5      | 6,5      | 7        | 7,5      |
| 76,5 à 88  | 6,5   | 6,5      | 7        | 7,5      | 7,5      | 8        |
| 88,5 à 98  | 7   | 7        | 7,5      | 8        | 8,5      | 9        |
| 98,5 à 110   | 8   | 8        | 8,5      | 9        | 9,5      | 10       |
| 110,5 à 120  | 9   | 9,5      | 10       | 10,5     | 11       | 11,5     |
| 120,5 à 132  | 10  | 10,5     | 11       | 11,5     | 12       | 12,5     |
| 132,5 à 142  | 11  | 11,5     | 12       | 12,5     | 13       | 14       |
| 142,5 à 154  | 11,5  | 12       | 12,5     | 12,5     | 13       | 14,5     |
| 154,5 à 164  | 12  | 12,5     | 13       | 14       | 14,5     | 15,5     |
| 164,5 à 176  | 13  | 13,5     | 14,5     | 15       | 16       | 16,5     |
| 176,5 à 186  | 14  | 14,5     | 15,5     | 16       | 17       | 18       |
| 186,5 à 198  | 15  | 15,5     | 16,5     | 17,5     | 18       | 19       |
| 198,5 à 208  | 16  | 16,5     | 17,5     | 18,5     | 19,5     | 20,5     |
| 208,5 à 220  | 16,5  | 17       | 18       | 19       | 20       | 21       |
| 220,5 à 230  | 17  | 18       | 19       | 20       | 21       | 22       |
| 230,5 à 242  | 18  | 19       | 20       | 21       | 22       | 23       |
| 242,5 à 252  | 19  | 20       | 21       | 22       | 23       | 24       |
| 252,5 à 264  | 20  | 21       | 22       | 23       | 24       | 25       |

5) En cas de cessation permanente d'emploi

- a) L'employé qui cesse de travailler a droit au paiement du solde de sa réserve. De plus, il a droit à une indemnité de vacances établie en fonction de son service continu entre le 1<sup>er</sup> janvier précédant son départ et la date de son départ.
- b) Le nombre de jours de vacances pour le dernier mois de service est accordé en autant que l'employé ait reçu son salaire pour la moitié ou plus des jours ouvrables de ce mois.

6) En cas d'absence prolongée

L'employé qui ne peut prendre ses vacances annuelles à cause d'une invalidité, d'un congé de maternité ou qui est absent à la suite d'un accident du travail peut faire une demande de report de vacances à la condition que l'invalidité ou l'absence commence avant le début de ses vacances.

Lorsque l'invalidité ou l'absence se poursuit jusqu'au 31 décembre, les vacances de l'employé sont reportées à l'année suivante.

**E) Jours fériés**

Les jours fériés reconnus comme congés chômés et payés sont les suivants :

- 1) le jour de l'An
- 2) le lendemain du jour de l'An
- 3) le Vendredi Saint
- 4) le lundi de Pâques
- 5) la fête des Patriotes
- 6) la Fête nationale
- 7) la Confédération
- 8) la fête du travail
- 9) la fête de l'Action de Grâce
- 10) la veille de Noël
- 11) la fête de Noël
- 12) le lendemain de Noël
- 13) la veille du jour de l'An

Tout jour férié qui survient un samedi ou un dimanche est reporté par la Première vice-présidence RHDO ou son représentant désigné à une autre date, à moins qu'une loi ne prévoit autrement. Le RHDO diffuse à chaque année une liste des jours fériés et chômés pour l'année en cours.

Lorsqu'un jour férié coïncide avec la période de vacances annuelles d'un employé, celui-ci se voit remettre une journée de vacances à un moment qui lui convient ainsi qu'à son supérieur.

L'employé qui est absent pour cause d'invalidité et qui reçoit son plein salaire a le droit de bénéficier d'un jour férié et chômé, sans réduction de sa réserve de congés de maladie s'il en a.

L'employé qui est absent pour cause d'invalidité et qui reçoit des prestations d'assurance-salaire continue de recevoir les mêmes prestations lors d'un jour férié et chômé.

L'employé travaillant à temps partiel reçoit sa rémunération quotidienne normale pour tous les jours fériés et chômés reconnus à condition que ces jours fassent partie de l'horaire normal de travail de l'employé.

#### **F) Absence pour maladie**

À compter du 31<sup>ième</sup> jour de sa date d'embauche, tout employé qui s'absente pour cause de maladie reçoit 100 % du traitement de base auquel il aurait eu droit selon son horaire normal de travail, jusqu'à concurrence de cinq jours consécutifs.

L'employé doit fournir à la technicienne en rémunération (RHDO) un billet médical justifiant la durée de l'absence à compter de la 4<sup>ième</sup> journée consécutive d'absence, sans quoi, l'absence pourra être considérée comme non justifiée et entraîner une coupure de salaire.

Dès la 6<sup>ième</sup> journée consécutive d'absence pour maladie, les règles d'invalidité de courte durée s'appliquent, suivant le groupe d'emploi auquel l'employé appartient (voir les régimes d'assurances à la section 6 B).

L'accumulation des jours de congé de maladie dans une banque se termine en date du 1<sup>er</sup> avril 2000.

#### **Règles de transition**

Les employés ayant antérieurement accumulé des jours de congé de maladie dans une banque peuvent les utiliser de l'une des façons suivantes :

##### **a) UTILISATION DES CRÉDITS DE CONGÉS DE MALADIE LORS D'UNE INVALIDITÉ COURT TERME**

Les jours de congé de maladie accumulés sont utilisés à partir du 6<sup>ième</sup> jour d'absence pour maladie afin d'obtenir 100 % du traitement de base.



b) CONGÉS DE PRÉRETRAITE

1. En temps : Tout employé a le droit, avant la date effective de sa retraite avec rente, à un congé de préretraite payé d'une durée égale au solde de ses congés de maladie.

Pendant la durée de son congé de préretraite, l'employé demeure admissible à l'ensemble de ses assurances collectives (voir les Régimes d'assurances à la section 6 B) sauf les prestations prévues par le régime d'assurance salaire. Il cesse en outre d'accumuler des vacances.

2. En argent : Au lieu dudit congé de préretraite, l'employé qui le désire peut recevoir une rémunération en espèces correspondant à la moitié du solde de ses crédits de congés de maladie en fonction de son salaire au 1<sup>er</sup> avril 2000. Cette rémunération ne peut en aucun cas excéder soixante-six jours de salaire brut au 1<sup>er</sup> avril 2000.

c) REMBOURSEMENT DE CRÉDITS DE CONGÉS DE MALADIE LORS DE DÉPART

La Caisse paie à l'employé (ou à ses ayants droit, le cas échéant) qui compte au moins une année de service au moment de son départ par démission, fin d'emploi, décès ou retraite avec rente différée, une rémunération en espèces correspondant à la moitié du solde de ses crédits de congés de maladie accumulés, payée en fonction de son salaire de base au 1<sup>er</sup> avril 2000. Cependant, en aucun cas la rémunération en espèces ne peut excéder soixante-six jours de salaire brut en date du 1<sup>er</sup> avril 2000.

**G) Congés sociaux**

L'employé a le droit, sous réserve d'en avoir informé son dirigeant, de s'absenter avec rémunération pour les fins et périodes suivantes :

- a) son mariage : deux jours (2) ouvrables
- b) le mariage de ses père ou mère, fils, fille, enfant à charge, fils ou fille de son conjoint, frère ou sœur : le jour du mariage, à la condition qu'il y participe ;
- c) lorsqu'il change le lieu de son domicile : la journée du déménagement ; cependant, un employé n'a pas le droit à plus d'une journée de congé par année civile.
- d) le décès de son conjoint, de ses fils ou filles, ou d'un enfant à charge : cinq jours ouvrables, dont le jour des funérailles ou de la crémation;
- e) le décès de ses père, mère, frère ou sœur : trois jours ouvrables entre le décès et le jour des funérailles et/ou de la crémation
- f) le décès de ses beau-père, belle-mère, beau-frère, belle-sœur, gendre, bru, grands-parents : le jour des funérailles ou de la crémation. Lorsque le défunt demeurait au

domicile de l'employé : trois jours ouvrables entre le décès et les funérailles ou la crémation.

Si l'un des jours accordés coïncide avec une journée de l'horaire normal de travail de l'employé concerné, celui-ci n'est assujéti à aucune réduction de salaire.

En cas d'éloignement, l'employé a le droit de s'absenter une journée supplémentaire sans perte de salaire dans les cas visés aux alinéas b), d), e) et f) s'il participe à l'événement et si celui-ci se produit à plus de 240 kilomètres du domicile de l'employé.

Préavis : si un employé ne peut en donner avis au préalable, il doit faire part des motifs de son absence dès qu'il est en mesure de le faire. Lors du retour au travail, l'employé doit présenter sa demande à son supérieur. Lorsqu'il juge la demande pertinente, le supérieur l'achemine à la Première vice-présidence du RHDO. Cette dernière vérifie la demande et l'autorise, le cas échéant.

Vacances ou maladie : si un événement décrit ci-dessus se produit pendant une période de vacances ou de maladie d'un employé, ce dernier ne peut pas se prévaloir des congés sociaux prévus, et sa période d'absence ne se prolonge pas au-delà de la période prévue initialement.

**H) Congés pour affaires judiciaires ou pour charges publiques et services communautaires**

L'employé convoqué sous l'autorité d'un tribunal à agir comme juré ou à comparaître comme témoin devant un tribunal ou un organisme quasi-judiciaire, n'est assujéti à aucune diminution de son salaire normal pour la période pendant laquelle sa présence est nécessaire.

Précision :

Les dispositions ci-dessus ne s'appliquent pas lorsque la convocation est attribuable à un événement qui implique l'employé à titre personnel.

**Service de juré ou témoin**

La personne appelée à servir de juré ou de témoin devant les tribunaux civils ou criminels ne subit aucune perte de salaire et conserve les honoraires reçus de la Couronne. L'employé est cependant tenu de fournir au RHDO une copie du document de convocation.

**Fonction publique élective**

Sous réserve des dispositions du paragraphe ci-après, l'employé qui est candidat à la fonction de maire, conseiller municipal commissaire d'école, membre du Conseil d'administration d'un centre de services communautaires, d'un centre hospitalier, d'un centre de services sociaux, d'un centre d'accueil ou qui occupe l'une de ces fonctions, a le droit, après en avoir informé la Première vice-présidence du RHDO ou son représentant désigné, dans un délai raisonnable, de s'absenter de son travail sans rémunération si son absence est nécessaire pour les fins de sa candidature ou pour accomplir les devoirs de sa fonction.

L'employé qui se porte candidat à une fonction de maire, conseiller municipal commissaire d'école, membre du Conseil d'administration d'un centre de services communautaires, d'un centre hospitalier, d'un centre de services sociaux, d'un centre d'accueil, a le droit, après en avoir informé la Première vice-présidence du RHDO ou son représentant désigné, dans un délai raisonnable, de s'absenter de son travail sans rémunération pour la durée de la campagne qui prendra fin le lendemain de l'élection. S'il est élu, il doit donner sa démission sans délai, laquelle prend effet le lendemain de l'élection.

Malgré les dispositions du paragraphe ci-dessus, un employé ne peut occuper une fonction prévue audit article si l'exercice de cette fonction l'empêche de remplir adéquatement les fonctions de son poste.

### **1) Congés sans solde**

Un employé peut, pour un motif jugé valable et compte tenu des besoins de la Caisse, obtenir la permission de s'absenter sans solde durant une période n'excédant pas douze (12) mois ; ce permis d'absence doit être requis un minimum de 30 jours à l'avance et peut être renouvelé.

Le permis d'absence ou son renouvellement doit être approuvé ou rejeté par écrit et signé par le dirigeant concerné dans les 30 jours suivant la demande. Une copie doit être acheminée au RHDO.

La Caisse peut accorder un permis d'absence sans solde pour permettre à un employé de se ressourcer, de retourner aux études, de donner des cours, des conférences ou de participer à des travaux de recherche qui ont trait à sa profession.

Le présent article s'applique également à l'employé qui doit effectuer un stage chez un autre employeur en vertu des règlements de la profession à laquelle il aspire.

La Caisse peut aussi accorder un permis d'absence sans solde à des employés, pour des motifs d'ordre familiaux (par exemple pour s'occuper d'enfants en bas âge ou de personnes âgées à la charge de l'employé).

Au moins quinze jours avant la date fixée de son retour, l'employé en congé sans solde devra communiquer avec le dirigeant concerné et avec le RHDO afin de leur confirmer la date de son retour.

À son retour au travail, l'employé qui a obtenu un congé sans solde pourra, s'il le désire, retourner au sein de la même unité d'affaires, pourvu que les circonstances le permettent. Sinon, il se verra attribuer, suivant les postes vacants, des tâches correspondant à celles de la classification à laquelle il appartenait avant son départ en congé.

L'employé qui, sans l'accord du dirigeant concerné, ne s'est pas présenté au travail dans les dix jours ouvrables qui suivent la date fixée pour son retour, sera considéré avoir démissionné.

Toute demande d'un employé visant à obtenir un congé sans solde dans le but d'exercer sa profession ou toute autre occupation en qualité de salarié ou à son propre compte pourra être refusée.

Si un employé obtient un congé sans solde sous de fausses représentations, l'autorisation qui lui a été accordée sera annulée d'office au moment où la Caisse découvrira ce fait ; l'employé devra alors revenir immédiatement au travail et pourra encourir des mesures disciplinaires pouvant aller jusqu'au congédiement. Si l'employé ne revient pas à la date fixée par la Caisse, il sera présumé avoir démissionné.

## **J) Droits parentaux**

### **Congés de maternité (en révision)**

#### **a) Principes**

- a) L'employée enceinte a le droit à un congé de maternité d'une durée de vingt (20) semaines qui, sous réserve du paragraphe d), **doivent être consécutives**. L'employée enceinte peut bénéficier de ce droit à compter du début de la seizième (16<sup>e</sup>) semaine précédant la date prévue pour l'accouchement.
- b) L'employée qui accouche d'un enfant qui décède après le début de la vingtième semaine précédant la date prévue de l'accouchement a également droit à un congé de maternité.
- c) La répartition du congé de maternité, avant et après l'accouchement, appartient à l'employée et comprend le jour de l'accouchement.
- d) L'employée qui accouche prématurément et dont l'enfant est hospitalisé, a le droit à un congé de maternité discontinu. Elle peut revenir au travail avant la fin de son congé de maternité et le compléter lorsque l'état de l'enfant n'exigera plus de soins hospitaliers.
- e) Le congé de maternité peut être d'une durée moindre que vingt semaines. Si l'employée revient au travail dans les deux semaines suivant la naissance, elle doit produire, à la demande de la Caisse, un certificat médical attestant de son rétablissement suffisant pour reprendre le travail.
- f) Si la naissance a lieu après la date prévue, l'employée a droit à une prolongation de son congé de maternité égale à la période de retard, sauf si elle bénéficie déjà d'une période d'au moins deux semaines de congé de maternité après la naissance.
- g) L'employée peut bénéficier d'une prolongation du congé de maternité de six semaines si l'état de santé de son enfant l'exige. Durant ces prolongations, l'employée ne reçoit ni indemnité, ni salaire.
- h) L'employée qui ne peut, à cause de son état de santé, reprendre son emploi à l'échéance de la période prévue aux articles a) ou f), n'est plus considérée être en congé de maternité mais absente pour cause de maladie et, de ce fait, est assujettie aux dispositions des congés de maladie.

#### **b) Avis de départ**

Au moins un mois avant la date prévue de son départ, l'employée doit en aviser son supérieur et rencontrer un membre du RHDO pour déterminer la date prévue de son départ et la répartition de son congé (congé de maternité, congé sans solde, vacances, date prévue de retour au travail). Un avis est alors remis à l'employée mentionnant les divers renseignements ci-dessus, pour sa signature. L'employée doit également fournir, le plus rapidement possible, un certificat médical attestant de la grossesse et de la date prévue de la naissance.

Si l'employée doit quitter son emploi plus tôt que prévu, le RHDO communique avec elle afin de déterminer la répartition de son congé et lui fait parvenir l'avis à son domicile. Dans ce cas, l'employée est également tenue de faire parvenir, dans les meilleurs délais, un certificat médical attestant qu'elle doit quitter son emploi sans délai.

c) Indemnités et avantages

1) Indemnités prévues pour les employées admissibles à l'assurance-emploi

L'employée qui, à la suite de la présentation d'une demande de prestations d'assurance-emploi, est déclarée admissible à de telles prestations, a le droit de recevoir, durant son congé de maternité :

- a) pour chacune des semaines du délai de paiement prévu au régime d'assurance-emploi, une indemnité égale à 93% de son traitement de base;
- b) pour chacune des semaines au cours desquelles elle reçoit ou pourrait recevoir des prestations d'assurance-emploi, une indemnité complémentaire égale à la différence entre 93% de son traitement de base et les prestations d'assurance-emploi qu'elle reçoit ou pourrait recevoir;
- c) pour chacune des semaines qui suivent la période prévue au paragraphe b), une indemnité égale à 93% de son traitement de base, et ce, jusqu'à la fin de la vingtième semaine du congé de maternité.

Aux fins du présent article, l'indemnité complémentaire se calcule à partir des prestations d'assurance-emploi qu'une employée a le droit de recevoir. La Caisse ne tient pas compte des montants qui pourraient lui être déduits de ces prestations en raison de remboursements de prestations, d'intérêts, d'amendes ou autres montants recouvrables en vertu du régime d'assurance-emploi.

2) Indemnités prévues pour les employées non admissibles à l'assurance-emploi

L'employée exclue du bénéfice des prestations d'assurance-emploi ou déclarée inadmissible est également exclue du bénéfice de toute indemnité.

Toutefois, l'employée à temps complet qui a accumulé vingt semaines de service a également le droit de recevoir pour chaque semaine durant dix (10) semaines une indemnité égale à 93% de son traitement de base hebdomadaire si elle ne reçoit pas de prestations d'assurance-emploi pour le motif qu'elle n'a pas occupé un emploi assurable pendant au moins vingt semaines au cours de la période de référence prévue par le régime d'assurance-emploi.

L'employée à temps partiel qui a accumulé vingt semaines de service a droit pour chaque semaine à une indemnité égale à 93% de son traitement de base hebdomadaire et ce, durant dix semaines (sans toutefois qu'il excède la période durant laquelle elle aurait effectivement travaillé) si elle ne reçoit pas de prestation d'assurance-emploi pour l'un ou l'autre des deux motifs suivants :

- Soit qu'elle n'ait pas contribué au régime d'assurance-emploi.
- Soit qu'elle ait contribué mais n'ait pas occupé un emploi assurable pendant au moins vingt semaines au cours de sa période de référence.

Si l'employée à temps partiel est exonérée des cotisations aux régimes de retraite et d'assurance-emploi, le pourcentage d'indemnité est fixé à 93%.

### 3) Avantages

Durant le congé de maternité et durant les prolongations prévues à la page 60, au a), paragraphes f) et g), l'employée continue à bénéficier, en autant qu'elle y ait normalement droit, des avantages suivants, du fait que son absence n'interrompt pas son temps de service continu :

- Assurance-vie ;
- Assurance maladie à condition qu'elle verse sa quote-part ;
- Accumulation de crédit de vacances ;
- Accumulation de l'expérience ;

L'employée qui ne peut prendre ses vacances annuelles parce qu'elles sont prévues durant son congé de maternité, peut reporter ses vacances.

La date du report doit se situer à la suite du congé de maternité ou être soumise, dès le retour au travail de l'employé, à l'approbation du dirigeant de l'unité d'affaires qui tiendra compte des besoins de son unité.

### 4) Dispositions particulières

La Caisse ne rembourse pas à l'employée les sommes que Développement des ressources humaines du Canada pourraient exiger, en vertu de la *Loi sur l'assurance-emploi*, lorsque le revenu de l'employée excède une fois et demie le maximum assurable.

d) Retour au travail

L'employée est présumée retourner au travail à la date prévue sur l'avis qu'elle a signé à son départ en congé de maternité. Si l'employée désire écourter son congé, elle doit faire parvenir au RHDO, au moins un mois avant la date prévue, un avis écrit indiquant la nouvelle date de retour au travail.

L'employée qui ne se présente pas à l'échéance de son congé de maternité est réputée être en congé sans solde durant une période n'excédant pas quatre semaines. À l'échéance de cette période, l'employée qui ne s'est pas présentée au travail est présumée avoir démissionné.

Au retour du congé de maternité avant toute prolongation, l'employée reprend son poste, avec les avantages dont elle aurait bénéficié si elle était demeurée au travail. Si son poste habituel n'existe plus au retour, l'employée a les droits et privilèges dont elle aurait bénéficié si elle avait été au travail. Ces dispositions ne doivent cependant pas donner à l'employée un avantage dont elle n'aurait pas bénéficié si elle avait été au travail.

e) Dispositions particulières à l'occasion de la grossesse. Affectation à titre provisoire ou temporaire

Lorsque l'environnement de travail d'une employée enceinte peut entraîner des risques de maladie ou des dangers physiques pour elle ou pour l'enfant à naître, la Caisse doit, à la demande de l'employée, l'affecter provisoirement à un autre poste vacant ou temporairement non comblé, faisant partie de sa classification ou, si elle y consent, d'une autre classification.

L'employée doit présenter un certificat médical à cet effet, dans les meilleurs délais.

Lorsque la Caisse considère que l'environnement de travail d'une employée enceinte comporte des risques de maladie ou des dangers physiques pour elle ou l'enfant à naître, elle doit l'affecter provisoirement à un autre poste selon les dispositions prévues aux paragraphes ci-dessus. L'employée peut refuser cette mesure administrative en présentant un certificat médical attestant que ses conditions de travail ne comportent pas les risques ou dangers allégués.

L'employée affectée provisoirement à un autre poste, selon les paragraphes ci-dessus, conserve les droits et privilèges rattachés à son poste habituel.



f) Congés spéciaux

L'employée a droit à un congé spécial dans les cas suivants :

- 1) si la Caisse ne procède pas à l'affectation provisoire prévue au paragraphe « Dispositions particulières », l'employée a le droit à un congé spécial qui débute immédiatement ; à moins qu'une affectation provisoire ne survienne ultérieurement et y mette fin, ce congé se termine à la date effective de l'accouchement, moment auquel le congé de maternité entre en vigueur.

L'employée a alors droit à une indemnité équivalente à celle qui est prévue à la Loi sur la santé et la sécurité du travail, et la Loi sur les accidents du travail et les maladies professionnelles. L'indemnité ainsi versée est réduite de toute prestation payée au même effet par un organisme public. Cependant, le total des indemnités ou prestation versées ne peut excéder la totalité du revenu net de l'employée auquel l'employée aurait eu droit selon sa semaine normale de travail.

- 2) lorsqu'une complication de grossesse ou un danger d'interruption de grossesse exige un arrêt de travail durant une période dont la durée est prescrite par un certificat médical ; ce congé spécial ne peut toutefois se prolonger au-delà de la date effective de l'accouchement, moment auquel le congé de maternité entre en vigueur.

L'employée peut alors se prévaloir de ses réserves de jours de maladie ou des prestations salariales payées par l'employeur auxquelles elle a droit.

- 3) sur présentation d'un certificat médical qui en prescrit la durée, lorsque survient une interruption de grossesse naturelle ou provoquée légalement avant le début de la vingtième semaine précédant la date prévue de l'accouchement. L'employée peut alors se prévaloir de ses réserves de jours de maladie ou des prestations salariales payées par l'employeur auxquelles elle a droit.
- 4) pour les visites reliées à la grossesse, effectuées chez un professionnel de la santé, l'employée peut bénéficier d'un congé spécial avec traitement de base d'une durée maximale de quatre jours ouvrables. Ce congé peut être discontinu et peut être utilisé en jour ou en unités de journée ou de demi-journée.

Durant les congés spéciaux ci-dessus, l'employée bénéficie des avantages prévus précédemment, pour autant qu'elle y ait normalement droit. À son retour du congé spécial, l'employée reprend son poste, avec les avantages dont elle aurait bénéficié si elle était demeurée au travail. Si son poste habituel n'existe plus au retour, l'employée a les droits et privilèges dont elle aurait bénéficié si elle avait été au travail. Ces dispositions ne doivent cependant pas donner à l'employée un avantage dont elle n'aurait pas bénéficié si elle avait été au travail.

### **Autres congés parentaux**

#### **1) Congé de paternité**

L'employé dont la conjointe accouche a le droit à un congé de paternité payé d'une durée maximale de cinq (5) jours ouvrables. Ce congé peut être discontinu et doit avoir lieu entre le début du processus d'accouchement et le soixantième (60) jour suivant le retour de la mère et (ou) de l'enfant à la maison. L'employé devra faire une demande écrite à son supérieur hiérarchique, au moins deux (2) semaines avant la date de début du congé.

Toutefois, dans le cas où les suites de l'accouchement seraient néfastes pour la mère (mortalité ou invalidité totale permanente), et lorsque les deux conjoints sont des employés de la Caisse, l'employé recevra le montant résiduel des vingt semaines du congé de maternité.

#### **2) Congés pour adoption**

- a) Lorsqu'il s'agit d'une adoption légale pour un enfant d'âge non scolaire, autre que l'enfant de son conjoint, l'employé a le droit à un congé de 5 jours ouvrables, avec maintien du traitement. Ce congé peut être pris dans les quinze jours de la prise en charge.

S'il s'agit d'un enfant de son conjoint, l'employé(e) n'a droit qu'à un congé sans traitement d'une durée maximale de deux (2) jours ouvrables.

Toutefois, lorsque l'employé démontre que c'est lui et non sa conjointe qui s'occupe de l'enfant, les dispositions ci-dessous s'appliquent.

- b) L'employé(e) qui adopte légalement un enfant autre qu'un enfant de son conjoint(e) et qui peut démontrer que c'est lui (elle) et non son conjoint(e) qui s'occupe de l'enfant, a droit à un *congé rémunéré à 93% de son salaire de base*, pour une durée maximale de dix (10) semaines consécutives.
- c) Dans le cas où les conjoints travaillent tous les deux à la Caisse, le congé d'adoption ne s'applique qu'à l'un ou l'autre des conjoints et non aux deux à la fois.
- d) Lorsque l'employé (père ou mère) désire prolonger son congé d'adoption par un congé sans solde, les dispositions du paragraphe «autres congés sans solde» s'appliquent.

- e) L'employé (père ou mère) devra faire une demande écrite à son supérieur hiérarchique, au moins un (1) mois avant la date de début du congé.

Au moins trois semaines avant la date prévue de son départ, l'employé(e) doit rencontrer un membre du RHDO pour déterminer la répartition de son congé (congé pour adoption, congé sans solde, vacances, date prévue de retour au travail). Un avis est alors remis à l'employé(e) mentionnant les divers renseignements ci-dessus, pour sa signature.

L'employé(e) qui ne se présente pas au travail à l'échéance du congé pour adoption est réputé(e) être en congé sans solde durant une période n'excédant pas quatre semaines. À l'échéance de cette période, l'employé(e) qui ne s'est pas présenté(e) au travail est présumé(e) avoir démissionné.

- f) Au retour du congé d'adoption avant toute prolongation, l'employé(e) reprend son poste, avec les avantages dont il ou elle aurait bénéficié s'il ou elle était demeuré(e) au travail. Si son poste habituel n'existe plus au retour, l'employé(e) a les droits et privilèges dont il ou elle aurait bénéficié s'il ou elle avait été au travail. Ces dispositions ne doivent cependant pas donner à l'employé(e) un avantage dont il ou elle n'aurait pas bénéficié s'il ou elle avait été(e) au travail.

3) Autres congés sans solde

Un congé sans solde d'une durée maximale de deux ans est accordé à l'employé(e) pour la prolongation du congé de maternité ou d'un congé pour adoption sans accumulation de vacances.

Toutefois, s'il s'agit du père du nouveau-né, le congé sans solde devra se terminer au plus tard deux ans après la naissance de l'enfant ou deux ans après que l'enfant lui ait été confié, dans le cas d'une adoption. Dans ce cas, si le congé n'excède pas 12 semaines, l'employé, à son retour, reprend son poste, avec les avantages dont il aurait bénéficié s'il était demeuré au travail. Si son poste habituel n'existe plus au retour, l'employé a les droits et privilèges dont il aurait bénéficié s'il avait été au travail. Ces dispositions ne doivent cependant pas donner à l'employé un avantage dont il n'aurait pas bénéficié s'il avait été au travail.

Au cours du congé sans solde, l'employé(e) conserve son expérience et son temps de service continu n'est pas interrompu. Il ou elle peut maintenir ses protections d'assurance s'il ou elle en fait la demande au début du congé et verse la totalité des primes, y compris la part de l'employeur.

L'employé(e) qui se prévaut d'un congé sans solde de prolongation de son congé de maternité ou d'adoption, doit donner un avis de son retour au moins deux semaines avant l'échéance de ce congé, à défaut de quoi, il ou elle est considéré(e) avoir démissionné.

L'employé(e) qui veut mettre fin à son congé sans solde avant la date prévue doit signifier son intention par un avis écrit au moins un mois avant son retour.

À son retour au travail, l'employé(e) ayant obtenu ce congé sans solde peut, pourvu que les circonstances le permettent, retourner au sein de la même unité administrative. Sinon il ou elle se voit attribuer, suivant les postes vacants à ce moment, des tâches correspondant à celles de sa classification avant son départ en congé.

L'employé(e) peut obtenir un congé partiel sans solde d'une durée maximale de un an s'il ou elle a sous sa responsabilité un enfant mineur ayant des difficultés de développement socio-affectif, handicapé ou malade et nécessitant la présence de l'employé(e). Durant un tel congé, l'employé(e) continue à accumuler son temps de service continu.

## **8) Développement des compétences et de l'organisation**

### **A) Politique en matière de développement des compétences**

#### **1) Généralités**

Dans un climat de confiance et de saine gestion des ressources humaines, la Caisse encourage l'attitude créatrice et innovatrice au travail, et reconnaît les effets bénéfiques qui en découlent. Ainsi, par sa philosophie de gestion et ses valeurs, elle veut contribuer à maintenir chez ses employés leur sentiment d'appartenance, leur fierté, la passion de l'excellence, le réflexe du défi et du dépassement, l'esprit d'innovation et d'entreprise, ainsi que le goût d'être et de demeurer les meilleurs.

Sa force découle de l'expertise de ses employés et elle s'engage à favoriser et à contribuer à leur perfectionnement.

La Caisse entend poursuivre le rôle d'initiateur et de soutien qu'elle joue déjà auprès de ses employés, afin que le perfectionnement devienne un réflexe professionnel et une valeur personnelle dans l'esprit de chacun de ses employés. De plus, par la mise en place d'un programme de formation sur mesure correspondant aux orientations et aux attentes de la haute direction et de son Conseil d'administration, la Caisse entend encadrer le perfectionnement de ses employés et confirmer le développement des compétences comme l'un des facteurs clés de succès au sein de l'institution.

#### **2) Budget**

La Caisse consacre annuellement environ 3% de sa masse salariale au développement de ses employés (ce budget inclut les dépenses relatives au déplacement, les frais de séjour, les frais d'inscription, le coût des livres et des textes d'accompagnement).

#### **3) Admissibilité des employés**

Tous les employés réguliers sont admissibles.

4) Cours admissibles

Seuls les cours ou programmes dont le contenu est relié à la nature du poste de l'employé ou à l'orientation de sa carrière sont admissibles, tels :

- Les cours de niveau collégial ou universitaire menant à un diplôme,
- Les cours de langue seconde offerts par un établissement reconnu,
- D'autres cours pertinents offerts par un établissement reconnu,
- Les cours en valeurs mobilières et immobilières offerts par des institutions ou des sociétés reconnues,
- Les cours en vue d'obtenir la reconnaissance de membre d'une corporation professionnelle (CGA, CMA, CA, EA et autres),

Les cours prévus ci-dessus doivent normalement être suivis en dehors de l'horaire normal de travail de l'employé.

Frais de cours :

- Pour les cours où l'employé s'inscrit lui-même, la Caisse rembourse à l'employé la totalité des frais d'inscription et de scolarité, ainsi que les coûts des livres et des textes obligatoires, en un seul versement, sur réception des documents attestant l'inscription et le paiement des cours.
- Pour tous les autres cours, la Caisse assume directement la totalité du paiement à l'inscription.
- Tout abandon non justifié nécessite un remboursement de la part de l'employé.

5) Programme du C.F.A. (Chartered Financial Analyst)

- L'employé doit démontrer la pertinence du cours dans l'exercice de ses fonctions, et répondre aux conditions d'admissibilité du programme.
- La Caisse paie, suivant les modalités prévues, la totalité des frais d'inscription, de scolarité, d'achat de livres nécessaires au programme, ainsi que les frais reliés à la participation aux séminaires d'étude ou de préparation à l'examen. Toutes les conditions précédentes s'appliquent de la même façon s'il y a reprise à la suite d'un échec ou d'un abandon.

**B) Administration du développement des compétences**

- Tout colloque, séminaire, conférence ou cours de formation ci-après appelé «événement» suggéré par le dirigeant concerné, ou autorisé par ce dernier à la demande de l'employé, n'implique aucune forme de rémunération additionnelle lorsque l'événement se produit en dehors de son horaire normal de travail, y compris les fins de semaine.
- Les frais de déplacement et de séjour sont remboursés conformément à la politique, le cas échéant (disponible sur le Navigateur : Finances, trésorerie et initiatives stratégiques / Politiques et instructions / Politique / Voyages et frais de déplacement).
- Lorsqu'un événement a lieu dans les locaux de la Caisse au cours de la semaine normale de travail, aucune allocation de repas n'est accordée.

- Lorsque l'événement a lieu en dehors du lieu de travail, une allocation de repas et de stationnement peut être accordée si les circonstances l'exigent. L'allocation de repas est remboursée sur présentation d'une pièce justificative jusqu'à concurrence du montant alloué dans la politique de per diem de la Caisse (voir Manuel de Politiques et directives).
- Pour la formation dispensée dans le cadre du perfectionnement individuel prévu à la politique de développement des compétences, l'aide financière est prévue après approbation du dirigeant de l'unité d'affaires de l'employé. Aucuns frais de repas et de stationnement n'est défrayé.

**C) Responsabilités du dirigeant concerné**

- Analyser les besoins de formation de ses employés, et établir les programmes individuels, à la suite des rencontres d'évaluation de rendement, en collaboration avec son conseiller en ressources humaines.
- Participer au développement des compétences de ses employés, en favorisant les inscriptions à divers cours, séminaires, conférences.
- Autoriser les inscriptions et les remboursements de colloques, séminaires, conférences.
- Autoriser les inscriptions aux diverses activités de formation.
- Autoriser les demandes d'inscription au programme CFA.
- Autoriser les inscriptions et les remboursements des frais de scolarité.
- Transmettre les demandes de remboursement des frais de scolarité à son conseiller en ressources humaines, pour transmission à la Direction Finances, Contrôle et Administration, Systèmes d'information.

**D) Responsabilités du RHDO**

- Analyser les besoins de développement des compétences pour l'ensemble des employés, et plus particulièrement ceux relatifs au plan de relève, en collaboration avec le dirigeant concerné.
- Conseiller le dirigeant concerné en matière de développement des compétences.
- Gérer et coordonner les programmes de développement définis selon les besoins des unités d'affaires.
- Conserver l'information concernant les cours suivis, et les inscrire au dossier des employés.
- Conserver l'information concernant les colloques, séminaires, conférences relatifs à la gestion des ressources humaines,
- Assurer le suivi du dossier de l'employé, conformément au plan de développement prévu lors de l'évaluation de rendement.
- Produire sur demande tout rapport concernant les activités de développement des compétences, et notamment par rapport à la loi sur la formation de la main-d'œuvre.
- Informer les employés sur les activités de perfectionnement disponibles concernant le domaine de la gestion des ressources humaines, l'apprentissage de langues étrangères et autres.
- Procéder à l'inscription des employés au programme du C.F.A., et gérer ce programme.

**E) Responsabilités de la direction Finances et opérations**

- Procéder au paiement des frais de scolarité ainsi que des autres demandes d'inscriptions conformément à la présente politique, après approbation du dirigeant concerné.

**F) Responsabilités de l'employé**

- Évaluer ses intérêts, forces, faiblesses, talents, de manière à faire des choix réalistes au niveau de la gestion de sa carrière.
- Développer ses compétences, maîtriser l'ensemble des connaissances et habiletés requises pour chacune de ses affectations.
- Participer d'une façon active à la sélection des moyens de formation lui permettant un développement de ses compétences continu.
- Remplir, selon le cas, le formulaire « demande d'inscription » ou « demande de remboursement » et l'acheminer pour approbation à son supérieur immédiat et joindre les pièces justificatives appropriées.
- Fournir les reçus d'inscription à la Direction Finances, Contrôle et Administration des systèmes d'information, et les attestations de réussite du programme au conseiller en ressources humaines.
- Pour le programme de C.F.A.,
  - Pour s'inscrire, l'employé remplit le formulaire « demande d'inscription », l'acheminer pour approbation à son supérieur immédiat et, par la suite, à la Direction Ressources humaines et développement organisationnel.
  - Tout employé inscrit doit fournir à la Direction Ressources humaines et développement organisationnel, dès sa réception, une preuve attestant la réussite ou l'échec à chacune des étapes du programme. La date de réception de ladite attestation confirmant la réussite du niveau III désigne la fin du programme.
  - Tout employé inscrit désirant abandonner le programme doit aviser par écrit son supérieur immédiat et la Direction Ressources humaines et développement organisationnel de son intention et de la date d'abandon. La date de réception dudit avis confirmera l'abandon officiel du programme.
  - L'employé s'engage à rembourser à la Caisse les frais non remboursables engagés (pour l'inscription, la scolarité et les séminaires), s'il décide de ne pas se présenter audit examen et/ou au séminaire, sans raison valable, pendant la poursuite de son programme.



## **9) Santé et sécurité au travail**

Les dirigeants des unités d'affaires ont pour responsabilité de s'assurer du respect des normes en matière de santé et de sécurité au travail. Ils ont donc la responsabilité de signaler au RHDO tout problème pouvant mettre en danger la santé et la sécurité des employés de la Caisse.

L'employé incapable de remplir ses fonctions à la suite d'un accident du travail subi alors qu'il était au service de l'employeur, reçoit pendant la durée de son invalidité totale, permanente ou temporaire l'indemnité prévue par la Loi sur les accidents du travail et les maladies professionnelles.

## **10) Politique relative aux indemnités de départ**

### **1. Généralités**

Le présent cadre de référence vise à établir des paramètres clairs et équitables en cas de terminaison sans cause juste et suffisante d'un employé régulier de la Caisse. Ce cadre de référence ne vise toutefois pas à se substituer à toute autre forme de mesures disciplinaires qu'un gestionnaire pourrait prendre pour corriger un problème de rendement ou de comportement avant de mettre fin à l'emploi d'un employé.

De plus, les indemnités de départ prévues dans le présent cadre de référence doivent être calculées au cas par cas et ne doivent pas être considérées comme faisant partie du contrat de travail d'un employé. Ces indemnités de départ sont conditionnelles à la signature par l'employé d'une quittance à cet effet et ne diminuent en rien l'obligation de l'employé de minimiser ses dommages.

### **2. Cadre de référence**

La Caisse peut être appelée à mettre fin à l'emploi d'un employé en raison d'une réorganisation ou en période économique difficile. Avant de prendre une telle décision, le gestionnaire doit en discuter avec son premier vice-président ainsi que le Service des ressources humaines et développement organisationnel car la Caisse tient à s'assurer que ces décisions sont justifiées et approuvées, que les arrangements financiers et autres modalités sont pris de façon juste et équitable et que la réputation de l'entreprise et les exigences légales sont prises en considération.

Lorsque la Caisse met fin à l'emploi d'un employé sans cause juste et suffisante, elle offre à l'employé une indemnité de départ et des services de réaffectation pour aider l'employé à se retrouver un nouvel emploi. En cas de congédiement pour cause, aucune indemnité ne sera versée.

### **3. Indemnité de départ**

L'indemnité de départ pour tous les employés réguliers est calculée à partir des paramètres de la grille de référence présentée ci-après. Pour l'établissement de l'indemnité, la période de service équivaut à la période de service continu depuis la date de la dernière embauche.

### 3.1 Grille d'indemnité de départ

| Années de service reconnues<br>à la date de départ |                                      | Âge au moment<br>de la date de départ |  |
|--|--------------------------------------|---------------------------------------|--|
| Années de service*                                 | Nombre de mois<br>de salaire de base | Âge au départ*                        | Nombre de mois de<br>salaire de base<br>additionnels |
| Moins de 2 ans                                     | 1 mois                               | 45 à 49 ans                           | 1 mois   |
| 2 ans  | 2 mois                               | 50 à 54 ans                           | 2 mois   |
| 3 ans  | 3 mois                               | 55 à 59 ans                           | 3 mois   |
| 4 ans  | 4 mois                               |                                       |  |
| 5 ans  | 5 mois                               |                                       |  |
| 6 ans  | 6 mois                               |                                       |  |
| 7 ans  | 7 mois                               |                                       |  |
| 8 ans  | 8 mois                               |                                       |  |
| 9 ans  | 9 mois                               |                                       |  |
| 10 ans   | 10 mois                              |                                       |  |
| 11 ans   | 11 mois                              |                                       |  |
| 12 ans et plus                                     | 12 mois                              |                                       |  |

Note : \* Les fractions d'années ne sont pas reconnues aux fins du calcul; seules les années entières le sont.

En cas de fin d'emploi, un employé régulier pourrait recevoir une indemnité de départ calculée à partir du nombre d'années de service reconnues et de l'âge de l'employé à la date du départ, tel que l'indique la grille d'indemnité de départ ci-dessus et en tenant compte des minimum ou maximum suivant :

- Un minimum de 6 mois de salaire de base annuel pour les postes des niveaux vice-président et supérieurs;
- Un minimum de 4 mois de salaire de base annuel pour les postes d'encadrement;
- Un minimum de 2 mois de salaire de base annuel pour les postes professionnels;
- Un maximum de 12 mois de salaire de base annuel pour les postes de soutien et technique.

Tous montants versés à titre d'avance (ex. vacances, salaire de base, etc.) sont déduits du montant total d'indemnité.

### 3.2. Bonis

Les employés ayant été à l'emploi de la Caisse et non en disponibilité durant les 8 premiers mois de l'année de référence servant au calcul des montants prévus aux programmes de rémunération variable à court et à long terme et dont il est mis fin à l'emploi sans cause juste et suffisante entre le 1<sup>er</sup> septembre et le 31 décembre de l'année de référence demeurent admissibles aux programmes de rémunération variable. Les montants sont calculés au prorata du nombre de mois travaillé et déterminés en fonction des paramètres des programmes en vigueur au moment du paiement. Ces montants seront payables, s'il y a lieu, au même moment que le versement des bonis, s'il y a lieu, pour l'ensemble des employés de la Caisse.

### **3.3. Vacances**

L'employé a droit au paiement des jours de vacances non pris de l'année courante et ceux accumulés pendant l'année civile jusqu'au dernier jour de travail ou, pour les employés mis en disponibilité (en congé avec solde), jusqu'à la date de fin d'emploi telle que convenue par lettre d'entente.

### **3.4. Assurances collectives**

L'employé qui se fait offrir de demeurer en disponibilité (congé avec solde) et qui accepte, maintient ses protections d'assurance collective jusqu'à la date de fin d'emploi telle que convenue par lettre d'entente, à l'exception des protections d'assurances salaire de courte et de longue durée qui cessent dès le dernier jour de travail. Le partage des primes demeure inchangé.

L'employé qui ne bénéficie pas d'une mise en disponibilité peut au moment de la fin de son emploi, adhérer à un programme d'assurance individuel offert par l'assureur de la Caisse. Dans ce cas, La Caisse paiera à l'employé un montant équivalent aux primes qu'elle aurait payées pour la durée de l'indemnité de départ, pour les mêmes protections, durant l'emploi de l'employé.

### **3.5. Autres bénéfices**

La participation au régime de retraite prend fin le dernier jour d'emploi.

L'admissibilité au programme de médecine préventive est maintenue pour la durée de l'indemnité de départ ou, pour les employés mis en disponibilité (en congé avec solde), pour la durée convenue par lettre d'entente.

## **4. Versement de l'indemnité de départ**

L'indemnité de départ est versée sous forme d'un montant forfaitaire conditionnellement à la signature d'une quittance par l'employé. En acceptant l'indemnité de départ et en signant la quittance, l'employé renonce à toute forme de poursuite relativement à sa fin d'emploi.

## **5. Terminaison d'emploi pour motif sérieux ou pour cause juste et suffisante**

Aucune indemnité de départ ne sera due et payable par la Caisse en cas de terminaison d'emploi pour un motif sérieux ou pour une cause juste et suffisante incluant la violation par l'employé d'une disposition du code d'éthique et de déontologie à l'intention des dirigeants et des employés de la Caisse ou, pour les employés mis en disponibilité (en congé avec solde), d'une obligation prévue dans une lettre d'entente.

## **11) Relations professionnelles**

Le maintien de bonnes relations professionnelles avec les employés est la responsabilité de tout supérieur immédiat. Ainsi, le personnel de direction doit favoriser une bonne gestion des relations professionnelles par l'application cohérente et uniforme des règles en vigueur contenues dans les politiques administratives de la Caisse, ainsi que dans toutes dispositions pertinentes en matière de gestion des ressources humaines.

Toute décision pouvant entraîner la Caisse dans un conflit de relations professionnelles potentiel avec un ou plusieurs de ses employés doit impliquer la Première vice-présidence du RHDO.

Tout employé qui se croit lésé ou victime de discrimination ou encore de harcèlement doit s'adresser à la Première vice-présidence du RHDO pour lui en faire part.

### **I) Politique en matière de harcèlement en milieu de travail (en révision)**

#### **a) Généralités**

La Caisse désire maintenir un milieu de travail exempt de harcèlement, de façon à protéger l'intégrité physique et psychologique des personnes et à sauvegarder leur dignité.

Cette politique définit les orientations de la Caisse et les actions à prendre dans le milieu de travail pour prévenir ou, le cas échéant, corriger les situations de harcèlement énumérées à l'article 10 de la Charte québécoise des droits et libertés de la personne soit, la race, la couleur, le handicap, la grossesse, l'orientation sexuelle, l'état civil, l'âge, la religion, les convictions politiques, la langue, l'origine ethnique ou nationale, la condition sociale.

En plus de définir les orientations et les actions à prendre, cette politique vise également à :

- Sensibiliser et informer les employés afin de prévenir les conduites de harcèlement.
- Fournir le support nécessaire aux personnes qui croient subir du harcèlement, par le biais de mécanismes d'aide et d'une procédure interne de traitement des plaintes.

b) Définitions

**Harcèlement sexuel**

Une conduite se manifestant par des paroles, des actes ou des gestes à connotation sexuelle, généralement répétés et non désirés, et qui est de nature à porter atteinte à la dignité ou à l'intégrité physique ou psychologique de la personne ou de nature à compromettre un droit, à entraîner pour elle des conditions de travail défavorables ou une mise à pied ou un congédiement.

Un seul acte jugé grave qui engendre un effet nocif peut aussi être considéré comme du harcèlement.

**Harcèlement selon les autres motifs**

Une conduite se manifestant, entre autres, par des paroles ou des gestes généralement répétés et non désirés, à caractère vexatoire ou méprisant, à l'égard d'une personne ou d'un groupe de personnes en raison de l'un des autres motifs énumérés à l'article 10 de la Charte québécoise des droits et libertés de la personne soit la race, la couleur, le handicap, la grossesse, l'orientation sexuelle, l'état civil, l'âge, la religion, les convictions politiques, la langue, l'origine ethnique ou nationale, la condition sociale.

Un seul acte jugé grave qui engendre un effet nocif peut aussi être considéré comme du harcèlement.

**Comité de traitement des plaintes**

Ce comité est composé de la Première vice-présidence du RHDO, de la Secrétaire Générale - Directrice du Secrétariat Général, et d'une autre personne choisie par ces dernières au sein de l'unité d'affaires concernée. L'une ou l'autre des directrices mentionnées peut être remplacée par une autre personne désignée par le président du Conseil d'administration et directeur général.

c) Fondement de la politique

Toute personne a droit au respect et à la dignité.

Aucune conduite de harcèlement n'est tolérée, que ce soit entre les collègues, entre les *dirigeants* et les employés ou entre les employés et le public. Ce principe s'applique autant en regard des conduites ou des paroles se produisant dans le milieu de travail que celles pouvant survenir en d'autres circonstances et lieux, si elles portent préjudices à la personne dans le cadre de son emploi.

La personne qui croit subir du harcèlement peut formuler une plainte ou prendre un recours sans qu'il ne lui soit porté aucun préjudice ou qu'elle ne fasse l'objet de représailles.

Tous les renseignements relatifs à une plainte ou à un recours ainsi que l'identité des personnes impliquées sont traités confidentiellement par toutes les parties concernées, à moins que ces renseignements ne soient nécessaires au traitement de la plainte ou à l'imposition de mesures administratives ou disciplinaires. Aucune information n'est consignée au dossier personnel de la personne qui croit subir du harcèlement. Dans le cas de la personne supposée responsable de harcèlement, ces informations ne sont consignées à son dossier personnel que lorsqu'une décision administrative ou disciplinaire est prise.

La procédure interne de traitement des plaintes prévue à la présente politique ne prive en aucune façon une personne du droit de porter plainte auprès de la Commission des droits de la personne ou de s'adresser directement aux tribunaux.

Toute conduite de harcèlement est passible d'une sanction disciplinaire pouvant aller jusqu'au congédiement.

La personne qui croit subir du harcèlement ainsi que la personne supposée responsable de harcèlement sont traitées avec impartialité.

d) Responsabilités

Responsabilités des dirigeants et de la haute direction

Le président du Conseil d'administration et directeur général, les premiers vice-présidents, les vice-présidents, les directeurs et les chefs de service doivent s'assurer de l'application, dans leur unité d'affaires ou secteur, de cette politique par le biais d'interventions qui visent aussi bien à prévenir qu'à éliminer toutes conduites de harcèlement et doivent, pour ce faire, prendre les mesures suivantes :

- Informer le personnel dont ils ont la responsabilité et, le cas échéant, leur clientèle de la présente politique et de ses modalités d'application.
- Appliquer, à l'égard de la personne qui croit subir du harcèlement, la politique et la procédure interne de traitement des plaintes et aviser la Première vice-présidence du RHDO de la situation.

Responsabilités de la personne qui croit subir du harcèlement

- Informer la personne qui lui cause du harcèlement de son désaccord avec un tel comportement.
- Informer, si la situation le justifie, la personne en autorité dans son unité d'affaires et la Première vice- présidence du RHDO ou la Secrétaire générale - Directrice du Secrétariat général de la situation.
- Porter, si la situation le justifie, officiellement plainte auprès de la personne en autorité dans son unité d'affaires et auprès de la Première vice- présidence du RHDO ou de la Secrétaire générale – Directrice du Secrétariat général.

Responsabilités de la Première vice-présidence du RHDO

La Première vice- présidence du RHDO est responsable de fournir tout le support nécessaire aux dirigeants afin que l'application de cette politique se fasse dans le respect des principes énoncés et concoure à l'atteinte des objectifs visés.

- Fournir, à partir des besoins manifestés par les unités d'affaires, les services requis en matière d'assistance-conseil, d'élaboration de contenus d'information ou de sensibilisation.
- Établir une première approche avec la personne qui croit subir du harcèlement afin de régler la situation dans les plus brefs délais.
- S'assurer qu'un suivi soit effectué auprès des personnes qui ont subi du harcèlement et qui seraient susceptibles de subir des représailles provenant de la personne qui était responsable de harcèlement afin de prévenir toute forme de représailles ou d'abus.

Responsabilités du comité de traitement des plaintes

- Recevoir la plainte, évaluer sa pertinence et la traiter, le cas échéant, dans les plus brefs délais.
- Recommander au dirigeant concerné la mise en application de mesures provisoires lors du traitement de la plainte, si la situation l'exige.
- Identifier les préjudices causés à la personne qui subit du harcèlement.
- Soumettre un rapport au dirigeant concerné, s'il y a lieu, des recommandations sur les mesures administratives et disciplinaires qui pourront être appliquées.



e) Procédure interne de traitement des plaintes

Les plaintes de harcèlement doivent être traitées de la façon suivante:

**Première étape**

1. Une fois la plainte déposée, établissement des premiers contacts, par la Première vice-présidence du RHDO ou par la Secrétaire générale – Directrice du Secrétariat général, avec la personne qui croit subir du harcèlement ou avec les personnes qui sont témoins de conduites de harcèlement.
2. Échange d'information.
3. Intervention, avec le consentement de la personne qui croit subir du harcèlement, auprès de la personne supposée responsable de harcèlement dans une perspective de conciliation. Lorsque la situation l'exige, le comité de traitement des plaintes est immédiatement saisi du dossier.
4. Information concernant les recours disponibles, dont notamment :
  - la procédure interne (1<sup>re</sup> et 2<sup>e</sup> étape);
  - la plainte auprès de la Commission des droits de la personne;
  - le recours aux tribunaux;
5. Évaluation de la situation et proposition des correctifs, le cas échéant.

**Deuxième étape**

Lorsque la situation l'exige à la suite de cette première étape, le comité de traitement des plaintes de harcèlement sera convoqué par la Première vice-présidence du RHDO ou par la Secrétaire générale – Directrice du Secrétariat général, avec le consentement de la personne qui croit subir du harcèlement, afin de :

1. Analyser l'état des faits et la situation présentés par la Première vice-présidence du RHDO ou la Secrétaire générale – Directrice du Secrétariat général.
2. Rencontrer, lorsque la situation l'exige, la personne qui subit du harcèlement, la personne responsable du harcèlement et la personne en autorité dans l'unité d'affaires concernée.
3. Recommander des mesures provisoires lorsque la situation l'exige.

4. Étudier la plainte et, le cas échéant, identifier les préjudices causés à la personne qui subit du harcèlement.
5. Recommander les mesures administratives et disciplinaires nécessaires au règlement du dossier.
6. Soumettre un rapport au dirigeant concerné et au président du Conseil d'administration et directeur général lorsque justifié.

**II) Politique relative à l'affichage interne et à la diffusion de communiqués d'intérêt général relié à la gestion des ressources humaines**

a) Objectif

L'objectif premier de cette politique est d'assurer une bonne gestion de l'information et ainsi permettre aux employés de la Caisse d'obtenir toute l'information relative aux mouvements de main-d'œuvre, ainsi que toute autre information en matière d'activités professionnelles, d'information générale et d'activités du fonds social de la Caisse.

b) Portée

Sont visées par cette politique :

- Toute publication d'intérêt professionnel, d'information générale ou relative aux activités du fonds social s'adressant à l'ensemble des employés et devant être affichée à l'intérieur de la Caisse.
- Toute information de diffusion générale devant être acheminée à l'ensemble des employés au moyen de communiqués de diffusion générale.

c) Règles de diffusion

- Tout communiqué pour diffusion générale ou affichage doit avoir obtenu l'autorisation du dirigeant concerné ou son représentant, avant d'être transmis;
- Toute information relative aux activités du Fonds Social, que ce soit un communiqué pour diffusion générale ou pour affichage, devra recevoir au préalable l'approbation écrite (initiales) du Président du Fonds Social ou de son représentant.

## **GLOSSAIRE**

### **1) DÉFINITIONS GÉNÉRALES**

#### **Conjoint et enfant à charge**

Se référer, selon le cas, aux définitions apparaissant aux documents officiels de l'assureur ou du régime de retraite concerné.

#### **Conseiller en ressources humaines**

Représentant du Service des ressources humaines et développement organisationnel (RHDO) dédié à une ou plusieurs unités d'affaires.

#### **Représentant désigné**

Personne nommée par un membre de la direction pour agir en son nom.

#### **Dirigeant concerné**

Tout supérieur immédiat ou hiérarchique dans la direction concernée.

#### **Retraite**

La fin de l'emploi du participant au moment où ce dernier devient admissible à recevoir une prestation de rente immédiate en vertu du régime de retraite de la Caisse.

#### **Invalidité totale et permanente**

Voir police d'assurances.

#### **Service continu**

Le service continu est la durée ininterrompue pendant laquelle l'employé est lié à son employeur par un contrat de travail, même si l'exécution du travail a été interrompue sans qu'il y ait résiliation du contrat, et la période pendant laquelle se succèdent des contrats à durée déterminée sans une interruption qui, dans les circonstances, permette de conclure à un non-renouvellement de contrat.

Le service continu se calcule à partir du 1<sup>er</sup> janvier de chaque année et s'exprime en années et en journées, sous réserve du paragraphe suivant.

L'absence sans solde et la suspension disciplinaire sans solde n'interrompent pas le temps de service continu; celui-ci s'accumule comme si l'employé recevait son salaire, pourvu que la durée de l'absence ou de la suspension soit inférieure à six mois consécutifs, ou inférieurs

à un total de six mois non consécutifs. Si, au cours des douze mois précédant le 1<sup>er</sup> janvier de chaque année, la durée des absences sans solde ou des suspensions est de six mois ou plus, le service est alors réduit en conséquence.

Le service continu d'un employé se termine à la cessation permanente de son emploi. En cas de préretraite, le service continu cesse à la date du départ en préretraite.

## **2) ACQUISITION ET RÉTENTION DE LA MAIN D'OEUVRE**

### **Période d'essai**

Période qui permet à l'employeur et à l'employé d'évaluer leur satisfaction mutuelle en ce qui a trait à l'intégration, la prestation de travail de l'employé et les responsabilités qui lui sont confiées. La période d'essai est de six (6) mois et elle peut être exceptionnellement prolongée par le dirigeant concerné, après consultation avec son conseiller en ressources humaines.

### **Plan d'effectif**

Document établissant, par unité d'affaires et par groupe fonctionnel le nombre de postes réguliers et occasionnels qui composent annuellement l'effectif autorisé.

## **3) MOUVEMENTS DE PERSONNEL**

### **Avancement de niveau**

Progression d'un employé dans un même poste compte tenu du degré de diversité, de complexité et de spécialisation des activités, de même que de la compétence démontrée dans l'exercice de ses fonctions.

### **Promotion**

Passage d'un employé à un poste dont le niveau et l'échelle salariale sont supérieurs à ceux du poste occupé antérieurement.

### **Mutation**

Passage d'un employé à un poste dont le niveau et l'échelle salariale n'appellent pas de modification aux principales conditions de travail par rapport au poste occupé antérieurement.

### **Cumul de responsabilités**

Un employé cumule des responsabilités s'il se trouve à assumer temporairement certaines responsabilités en plus de celles qu'il exerce normalement dans son poste.

### **Affectation temporaire**

Une affectation temporaire est un mouvement par lequel un employé exerce de façon temporaire les responsabilités d'un autre poste que le sien.

### **Réorientation professionnelle**

Mesure administrative effectuée à la demande de l'employé ou de l'employeur, après accord mutuel, afin d'affecter l'employé à un poste de classement équivalent ou inférieur où il pourra poursuivre sa carrière d'une façon satisfaisante pour lui et pour la Caisse.

Cette réorientation professionnelle peut être justifiée par :

- un désir de changement de carrière,
- une invalidité partielle prolongée ou permanente,
- une réorganisation administrative.

### **Rétrogradation**

Affectation d'un employé à un poste dont le niveau et l'échelle salariale sont inférieures à celles du poste occupé antérieurement.

### **Réévaluation de poste**

Analyse par laquelle les responsabilités d'un poste sont réévaluées lorsqu'il est constaté que des changements substantiels ont été apportés à son contenu.

## **4) RÉMUNERATION**

### **Heures additionnelles**

Les heures additionnelles sont celles qu'un employé engagé à temps partiel exécute à la demande de son supérieur ou avec son accord, et en supplément de son horaire normal de travail, sans excéder la semaine normale de travail à la Caisse.

### **Heures supplémentaires**

Les heures supplémentaires sont celles qu'un employé exécute à la demande de son supérieur ou avec son accord, et en supplément de son horaire normal de travail.

### **Montant forfaitaire**

Somme d'argent accordée à un employé en un ou plusieurs versements en sus de son salaire annuel de base.

### **Traitement de base**

On entend par traitement de base, le salaire normal de l'employée, incluant les avantages particuliers ou les suppléments de salaire pour une semaine régulièrement majorée, à l'exclusion de toute autre rémunération additionnelle, y compris les heures supplémentaires.

## **5) DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES**

### **Programme de développement des compétences**

Cours généraux ou spécialisés visant à la formation générale, professionnelle, technique ou administrative et conduisant à l'obtention d'un diplôme, d'une attestation ou d'un titre professionnel. Ces activités sont offertes par une institution ou association reconnue.

- Sessions ou activités de formation offertes par des ressources internes ou externes visant à l'amélioration des connaissances et des habiletés.
- Colloques, conférences, cours spéciaux, séminaires.
- Réunions, rencontres ou activités afin de discuter, d'échanger ou de délibérer sur des questions et sujets de nature financière, économique, scientifique, technique ou autres.

### **Gestion du rendement**

Processus par lequel le supérieur immédiat et l'employé déterminent, ensemble, les objectifs à atteindre au cours de l'année et procèdent à la révision de ces objectifs le cas échéant en cours d'année. Le résultat des discussions qui ont eu lieu tout au long de l'année constitue l'évaluation officielle du rendement de l'employé qui est basée sur l'atteinte des objectifs et les habiletés démontrées dans l'exécution de ses fonctions. Cette évaluation est consignée sur le formulaire d'évaluation de rendement de l'employé.

### **CFA**

Titre de « Certified Financial Analyst » ou « Analyste Financier Certifié ».

### **EEE**

Titre de « Expert en Évaluation d'Entreprise ».

## **6) GESTION DES POSTES**

### **Poste régulier**

Un poste régulier est un poste dont la durée est indéterminée. L'employé régulier bénéficie de toutes les conditions de travail et des avantages sociaux se rattachant à son groupe fonctionnel. Les groupes fonctionnels sont les suivants :

- |                 |             |
|-----------------|-------------|
| - Soutien       | - Technique |
| - Professionnel | - Direction |

### **Poste occasionnel**

Le poste occasionnel est prévu au plan d'effectif de la Caisse. Il vise à assurer le soutien nécessaire pendant une période déterminée, afin de combler des besoins découlant d'un surcroît de travail, d'un dossier spécifique ou d'une absence prolongée, dans divers domaines d'activités.

- Le poste de stagiaire-analyste est un poste prévu au plan d'effectif. Il permet d'embaucher un diplômé, principalement du 2<sup>ème</sup> cycle universitaire et plus particulièrement en finance, pour effectuer un stage d'une durée maximale de deux ans.
- Le poste d'étudiant permet l'embauche d'étudiants, pour des besoins saisonniers, à temps plein ou à temps partiel, afin d'effectuer des tâches de nature générale ou spécialisée conformes aux besoins de la Caisse et généralement au programme d'études de l'étudiant. Il peut aussi permettre à un étudiant d'y effectuer un stage obligatoire en vue de l'obtention d'un diplôme.

## **Approbations**

### **Conseil d'administration**

L'embauche des premiers vice-présidents, de la Première vice-présidence à la vérification interne et de la Directrice et Secrétaire Générale de la Société, doit être approuvée par résolution du Conseil d'administration.

### **Président du Conseil d'administration et directeur général**

L'embauche de membres du personnel de direction (présidents de filiale, vice-présidents ou directeurs) doit être approuvée par le président du Conseil d'administration et directeur général.

### **Premier vice-président**

L'embauche de membres du personnel de direction non cités au point précédent doit être approuvée par le premier vice-président concerné.

### **Vice-président**

L'embauche de tout employé des groupes fonctionnels professionnel, technique et de soutien, doit être approuvée par le vice-président de l'unité d'affaires concernée et/ou le premier vice-président concerné.





Caisse de dépôt et placement  
du Québec

# Programme de rémunération variable à court terme 2007-2008

*Caisse de dépôt et placement du Québec*

*Janvier 2007*

# Table des matières

|      |  |    |
|------|--|----|
| 1    | INTRODUCTION.....  | 1  |
| 1.1  | Raison d'être du programme.....  | 1  |
| 1.2  | Buts du programme.....   | 1  |
| 1.3  | Administration du programme.....   | 2  |
| 1.4  | Modification ou abrogation du programme.....   | 2  |
| 1.5  | Lois applicables.....  | 2  |
| 1.6  | Divers.....  | 2  |
| 2    | CADRE DE GESTION.....  | 3  |
| 3    | CADRE DE FINANCEMENT.....  | 5  |
| 3.1  | Sources de financement et formules de calcul des bonis pour les postes de nature administrative et investissement..... | 5  |
| 3.2  | Calcul de la valeur ajoutée globale de la Caisse.....  | 6  |
| 3.3  | Calcul du ratio de performance relative de la Caisse.....  | 7  |
| 3.4  | Calcul de la valeur ajoutée de la politique de placement de la Caisse.....   | 7  |
| 3.5  | Calcul de la performance des groupes d'investissement de la Caisse (portefeuilles spécialisés).....                    | 7  |
| 3.6  | Calcul de la valeur ajoutée liée à la performance des portefeuilles spécifiques de la Caisse.....                      | 8  |
| 3.7  | Frais directs et indirects spécifiques (Éric doit me revenir avec la définition des frais).....                        | 8  |
| 3.8  | Processus d'approbation des enveloppes de financement.....   | 8  |
| 3.9  | Enveloppe servant au paiement des bonis.....   | 9  |
| 3.10 | Bureaux de la Caisse à l'étranger.....   | 9  |
| 4    | CADRE DE DISTRIBUTION.....   | 10 |
| 4.1  | Règles d'admissibilité et d'application générales.....   | 10 |
| 4.2  | Règles d'admissibilité au boni non discrétionnaire (1 %).....  | 11 |
| 4.3  | Boni discrétionnaire.....  | 12 |
| 4.4  | Balises additionnelles pour les postes de nature investissement.....   | 15 |
| 4.5  | Calcul du boni non discrétionnaire et partage entre les collaborateurs.....  | 18 |
| 4.6  | Enveloppe discrétionnaire du responsable d'équipe.....   | 19 |
| 4.7  | Distribution du boni pour les postes de nature administrative.....   | 20 |

## ANNEXE

### Annexé 1 : Transition

# **1 Introduction**

La Caisse offre un programme de rémunération variable à court terme (« programme » ci-après dans le texte) qui tient compte de la nature des postes et des niveaux d'emploi. Ce programme vise à récompenser la contribution de chaque employé au succès de la Caisse et à souligner de manière particulière les performances exceptionnelles.

L'octroi d'un boni de performance est donc une démonstration directe de l'évaluation que fait le responsable d'équipe de la contribution de chacun de ses employés à l'atteinte des objectifs de la PVP et de la Caisse.

Le programme se divise en deux étapes, à savoir :

- Le financement des enveloppes de bonis :
  - Postes de nature administrative;
  - Postes de nature investissement.
- La distribution des bonis :
  - Discrétionnaire pour la grande majorité des employés;
  - Conditionnelle au financement disponible pour chacun des deux groupes d'employés.
- Un cadre de gestion a été mis en place pour guider les responsables d'équipe dans leur prise de décision relative à la bonification.

## **1.1 Raison d'être du programme**

- Appuyer la mission de l'organisation qui est de « recevoir des sommes en dépôt conformément à la loi et de les gérer en recherchant le rendement optimal du capital des déposants dans le respect de leur politique de placement, tout en contribuant au développement économique du Québec »;
- Reconnaître la participation des employés et de leur équipe au succès de l'entreprise qui se traduit par l'atteinte des objectifs de performance fixés par nos déposants.

## **1.2 Objectifs du programme**

Les objectifs du programme sont :

- d'offrir une enveloppe de rémunération globale qui soit alignée sur les principes directeurs de rémunération globale de la Caisse, permettant ainsi d'attirer, retenir et motiver les talents nécessaires au succès de la Caisse;

- d'inciter à atteindre et surpasser, de façon régulière et soutenue, les objectifs de performance, supportant le plan stratégique de la Caisse;
- d'inciter à avoir une vue à moyen terme visant la création de valeur ajoutée soutenue pour les déposants;
- et représente un moyen de récompenser l'excellence et la performance des employés et de leur équipe, tout en les rendant imputables de leurs résultats sur une période à court et à moyen terme.

### **1.3 Administration du programme**

Le comité des ressources humaines administre le Programme établi en vertu des présentes. Le comité des ressources humaines, en plus des pouvoirs particuliers qui lui sont conférés par les présentes, a l'entière et complète autorité pour interpréter le Programme et, sous réserve des dispositions du présent Programme, établir toute règle et tout règlement et prendre toute autre décision qu'il juge nécessaire ou souhaitable pour administrer et atteindre les objectifs du Programme.

Le conseil d'administration approuve annuellement les deux enveloppes de distribution.

### **1.4 Modification ou abrogation du programme**

Le conseil d'administration, sur recommandation du comité des ressources humaines, peut en tout temps et à l'occasion modifier, suspendre ou abroger le Programme en tout ou en partie.

### **1.5 Lois applicables**

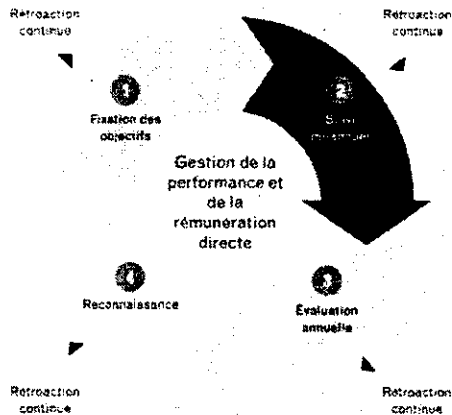
Les dispositions du Programme doivent être interprétées conformément aux lois de la province de Québec alors en vigueur, à l'exclusion des règles de conflits de lois.

### **1.6 Divers**

**Aucune garantie d'emploi :** La participation au Programme ne constitue pas une condition d'emploi ni un engagement de la part de la Caisse de garantir l'emploi permanent de l'employé.

**Incessibilité :** Aucun droit de l'employé à l'égard de sa participation au Programme ne peut être transféré ou cédé par l'employé, sauf par testament, ou selon les dispositions légales régissant les successions.

## 2 Cadre de gestion



La performance à long terme de la Caisse reflète le talent et l'engagement de ses employés. La Caisse s'est ainsi dotée d'une approche de gestion de ses ressources humaines, qui vise à mobiliser ses employés vers l'atteinte des objectifs organisationnels, en valorisant la performance et en favorisant une communication transparente dans un environnement de collaboration.

À cet effet, le programme se situe à la 4<sup>e</sup> et dernière étape du programme de gestion de la performance et de la rémunération directe tel qu'illustré par le schéma ci-dessous.

Le programme vise à mieux reconnaître les performances et à encourager les employés à atteindre les objectifs fixés, voire à les surpasser. Il vise également à répondre aux demandes formulées par plusieurs responsables d'équipe qui souhaitent une plus grande latitude pour la détermination des bonis de leurs employés afin de mieux distinguer les performances individuelles.

Un processus d'approbation à trois niveaux a été intégré à cette approche pour toutes les décisions importantes liées aux employés, que ce soit : la fixation des objectifs annuels, la révision salariale, la détermination des bonis de performance ainsi que les propositions de promotion.

### *Principes directeurs du programme*

Le programme découle de l'adoption par le comité de direction d'une nouvelle approche de gestion de la performance fondée sur trois principes : méritocratie, transparence et collaboration.

#### **Méritocratie :**

- Mieux récompenser les performances exceptionnelles;
- Soutenir une culture où l'évaluation de la performance est fortement liée aux dollars de valeur ajoutée de la Caisse, de l'équipe et du gestionnaire;
- Donner aux responsables d'équipe une plus grande flexibilité et discrétion pour reconnaître le talent et la contribution des employés sous leur responsabilité;

- Dans la détermination des bonis de tous les employés, reconnaître tant la performance globale de la Caisse que celle liée à la politique de placement de l'organisation.

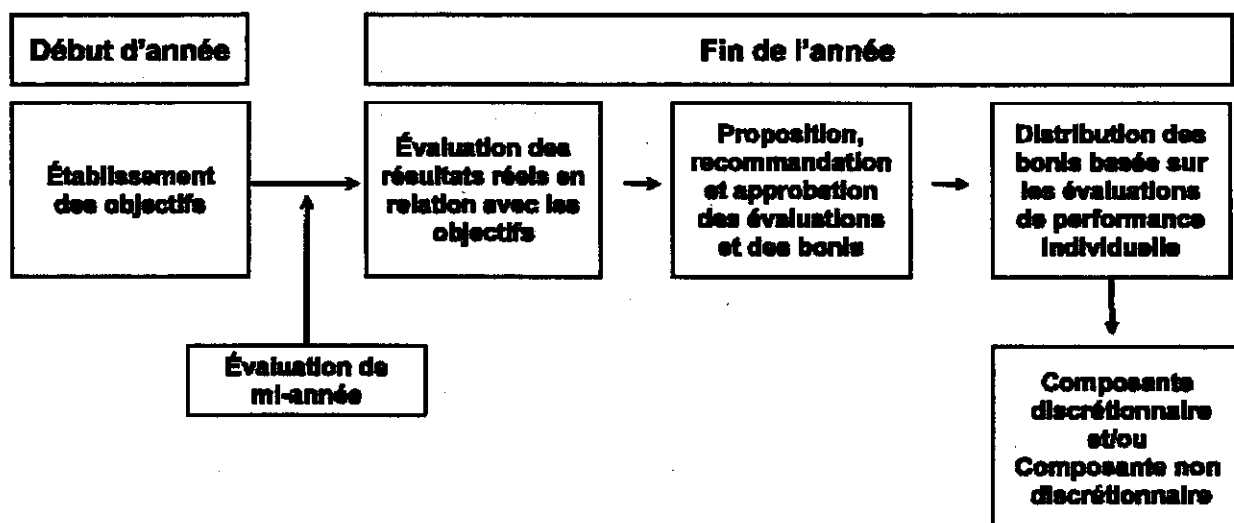
#### **Transparence :**

- Établir un mode de rémunération reposant sur un processus transparent, efficient et équitable (objectifs, évaluation de la performance, détermination du boni);
- Faire la distinction entre le financement et la distribution des bonis.

#### **Collaboration :**

- Établir un lien de confiance solide entre les responsables d'équipe et leurs employés;
- Trouver un juste équilibre pour souligner l'excellence individuelle et le travail d'équipe relativement à la performance globale de la Caisse;
- S'assurer que les principes et les pratiques associés au nouveau programme soient fortement appuyés par les membres de la direction se traduisant par un engagement solidaire et un partage exemplaire de ces mêmes principes et pratiques.

#### *Processus de gestion de la performance*



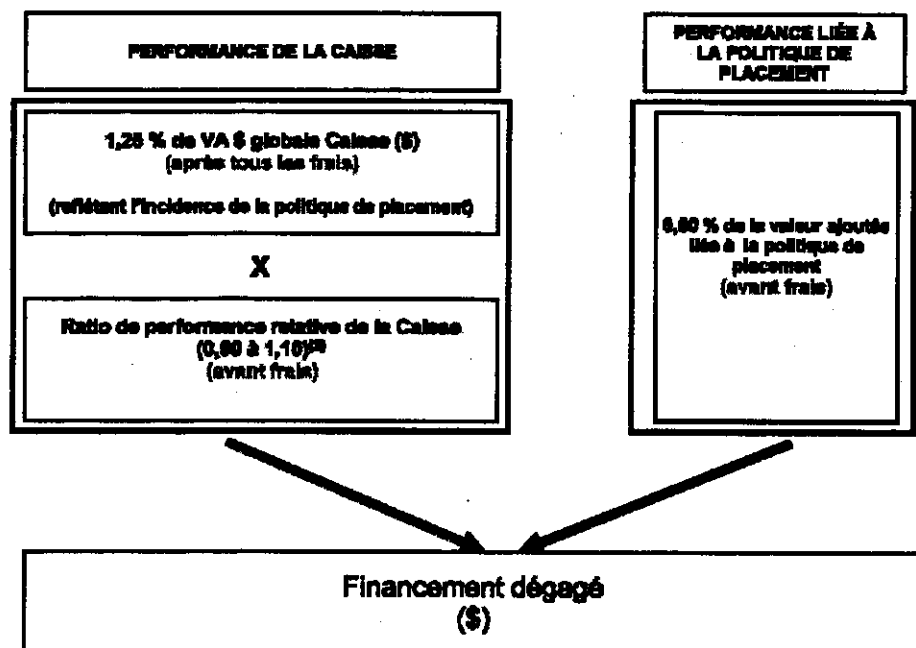
### 3 Cadre de financement

#### 3.1 Sources de financement et formules de calcul des bonis pour les postes de nature administrative et investissement

Pour les postes de nature administrative de la Caisse, les éléments suivants s'appliquent pour constituer l'enveloppe de financement :

- la valeur ajoutée globale de la Caisse (après tous les frais);
- le ratio de performance relative de la Caisse (avant frais);
- la valeur ajoutée de la politique de placement (avant frais).

Pour les postes de nature administrative, la formule de calcul est la suivante :



(2) 0,80 pour Q3 et moins; 1,00 pour médiane; 1,10 pour Q1 (avec interpolation)

Pour les postes de nature investissement, en plus des éléments applicables aux postes de nature administrative s'ajoutent les deux éléments suivants :

- la valeur ajoutée liée à la performance des groupes d'investissement (après frais directs et indirects spécifiques);
- la valeur ajoutée liée à la performance des portefeuilles spécifiques (avant frais).

Pour les postes de nature investissement, la formule de calcul est la suivante :

- <sup>(1)</sup> Gestion active interne seulement  
<sup>(2)</sup> 0,90 pour Q3 et moins; 1,00 pour médiane; 1,10 pour Q1 (avec interpolation)  
<sup>(3)</sup> VA \$ positive  
<sup>(4)</sup> Gestion externe : nette de tous les frais de gestion externe

La définition des différents éléments est détaillée aux sections présentées ci-après.

### **3.2 Calcul de la valeur ajoutée globale de la Caisse**

La valeur ajoutée globale de la Caisse est la somme des valeurs ajoutées générées en dollars, positives ou négatives, par les portefeuilles spécialisés par rapport à leur seuil respectif.

La valeur ajoutée globale Caisse est mesurée sur une période mobile de 3 ans qui tient compte de la pondération accordée à chacune des années (50 %, 30 %, 20 %). Le programme vise à reconnaître la valeur ajoutée générée après frais par la Caisse, laquelle revient aux déposants.



### **3.3 Calcul du ratio de performance relative de la Caisse**

Le ratio de performance relative de la Caisse est défini par un rang quartile obtenu en comparant la performance globale de la Caisse mesurée sur une période mobile de 3 ans par rapport à ses pairs. En fonction du rang quartile obtenu, le ratio de performance, qui peut être extrapolé, est le suivant :

- Performances Q3 : 0,90
- Performance médiane : 1,00
- Performance Q1 : 1,10

Toutefois, comme la performance relative aux pairs implique une comparaison avec les données de marché, lesquelles sont présentées avant frais, nous devons utiliser les mêmes balises afin de nous assurer d'une comparaison valable.

### **3.4 Calcul de la valeur ajoutée de la politique de placement de la Caisse**

La valeur ajoutée associée à la politique de placement de la Caisse est calculée à partir de la performance globale de la Caisse à laquelle est soustraite la performance hypothétique de la Caisse selon une politique de placement typique du marché. Cette valeur est mesurée sur une période mobile de 5 ans.

En ce qui a trait à la performance de la Caisse et de celle de la politique de placement, les deux sources de financement s'additionnent et se soustraient en fonction des performances obtenues.

Toutefois, comme la performance reliée à la politique de placement implique une comparaison avec les données de marché, lesquelles sont présentées avant frais, nous devons utiliser les mêmes balises afin de nous assurer d'une comparaison valable.

### **3.5 Calcul de la performance des groupes d'investissement de la Caisse (portefeuille spécialisé)**

La performance des groupes d'investissement de la Caisse est la valeur ajoutée générée par rapport aux seuils prédéterminés mesurée sur une moyenne mobile de 3 ans pour le secteur des Marchés liquides et de 5 ans pour les secteurs Placements privés et Immobilier.

Aux fins du financement, les groupes d'investissement sont définis comme les premières vice-présidences qui gèrent l'actif des déposants dans le but de générer de la valeur ajoutée par rapport aux seuils prédéterminés.

### **3.6 Calcul de la valeur ajoutée liée à la performance des portefeuilles spécifiques de la Caisse**

La performance des portefeuilles spécifiques est la valeur ajoutée générée par rapport aux seuils mesurée sur une moyenne mobile de 3 ans pour le secteur des Marchés liquides et de 5 ans pour les secteurs Placements privés et Cadim.

La définition de ce qu'est un portefeuille spécifique peut être un portefeuille spécialisé à la discrétion du responsable d'équipe.

### **3.7 Frais directs et indirects spécifiques**

Les frais directs et indirects spécifiques sont ceux qui ont été identifiés dans les charges d'exploitation au 31 décembre de l'année de référence. Une liste non exhaustive de ces frais est présentée ci-après à titre d'exemple :

- Les frais directs spécifiques : les frais de gestion externe, les frais de garde, les frais des locaux et du matériel, l'amortissement, les services informatiques, les services professionnels, les traitements et avantages sociaux des groupes d'investissements, etc.
- Les frais indirects spécifiques : le loyer, les services internes, l'informatique, l'amortissement, les ressources humaines et la haute direction, les affaires juridiques et le secrétariat, l'administration des investissements, les frais de garde, etc.

### **3.8 Processus d'approbation des enveloppes de financement**

### **3.9 Enveloppe servant au paiement des bonis**

Tous les employés, qui occupent des postes de nature administrative ou investissement, qui travaillent dans un secteur investissement sont payés à partir de l'enveloppe investissement.

Tous les employés qui occupent des postes de nature administrative et qui travaillent dans un secteur administratif sont payés à partir de l'enveloppe administrative.

Les employés qui occupent des postes de nature administrative au sein de Cadim, division de la Caisse, et de sa filiale Presima, sont admissibles à un boni discrétionnaire financé par l'enveloppe globale de la Caisse dégagée pour les postes de nature administrative.

Le montant de l'enveloppe découlant des différentes sources de financement peut être supérieur au montant total des bonis de performance approuvés. Dans ce cas, le solde n'est pas transféré d'une enveloppe à l'autre ni reporté à une année ultérieure.

### **3.10 Bureaux de la Caisse à l'étranger**

Le boni des employés des bureaux de Paris et de Shanghai est établi selon les grands paramètres du programme. Il est donc déterminé de façon discrétionnaire en fonction du degré d'atteinte des objectifs fixés en début d'année. Cette façon de faire respecte ce qui s'applique pour les autres employés du secteur Immobilier auquel ils sont rattachés. À noter que certains paramètres du programme peuvent parfois être modulés pour plusieurs raisons : les conditions du marché (p. ex. : proportion moindre de la rémunération variable par rapport à la rémunération globale), des contraintes juridiques, etc.

Le bureau de New York fait toutefois exception pour les postes de nature investissement. Un programme de rémunération variable distinct a en effet été mis en place lors de l'ouverture de ce bureau pour s'adapter au modèle d'affaires et aux conditions de ce marché, ainsi que pour faciliter l'attraction et la rétention des meilleurs talents.

## **4 Cadre de distribution**

### **4.1 Règles générales d'admissibilité et d'application**

#### *Statut du poste*

Seul un employé régulier est admissible à un boni de performance, et ce, peu importe sa date d'embauche. Sauf exception, un employé occasionnel, un stagiaire-analyste, un stagiaire ou un étudiant n'a droit à aucun boni en vertu du programme de rémunération variable.

Pour avoir droit à un boni de performance, un employé doit être à l'emploi de la Caisse à la date du versement. Il est à noter qu'il n'est plus nécessaire d'avoir accumulé quatre mois de service au 31 décembre de l'année de référence pour avoir droit à un boni.

#### *Changement de niveau de poste au cours de l'année visée*

Le boni tient compte des paramètres liés au poste occupé par l'employé au 31 décembre d'une année.

#### *Changement de secteur en cours d'année*

L'historique de rendement de l'employé qui occupe un poste de nature investissement transféré dans un autre secteur investissement sera considéré, mais le degré d'influence de celui-ci sur la détermination du boni restera à la discrétion des nouveaux patrons.

#### *En cas de congé, absence, retraite ou décès*

Le programme prévoit qu'un boni discrétionnaire est distribué en fonction du degré d'atteinte des objectifs fixés en début d'année. Même si le facteur temps est généralement un ingrédient important menant à l'atteinte des objectifs annuels, ce n'est pas un automatisme de le considérer lors de la proposition de boni.

Le boni global de chaque employé est déterminé de façon discrétionnaire suivant l'analyse du degré d'atteinte des objectifs fixés en début d'année. Cette règle s'applique également pour toute absence motivée, notamment :

- absence pour cause d'invalidité;
- congé de maternité, de paternité, d'adoption ou parental;
- congé sans solde;
- décès;
- retraite.

Pour les gestionnaires de portefeuille admissibles à un boni non discrétionnaire, celui-ci sera déterminé selon la formule de partage entre les collaborateurs établie en début d'année.

La décision concernant le montant du boni discrétionnaire à offrir aux employés concernés revient donc aux responsables d'équipe après analyse du degré d'atteinte des objectifs fixés pour l'année de référence. Par exemple, si une employée part en congé de maternité le 30 septembre et que son responsable d'équipe juge qu'elle a atteint en 9 mois tous ses objectifs annuels, et que sa performance se compare avantageusement à celle d'autres employés ayant atteint leurs objectifs en 12 mois, il pourra proposer un boni en conséquence.

## 4.2 Règles d'admissibilité au boni non discrétionnaire (1 %)

Seuls les gestionnaires de portefeuille œuvrant en gestion active interne sont admissibles à un boni non discrétionnaire. Toutefois, les conditions établies pour le portefeuille spécifique par la Direction du placement doivent être respectées, notamment :

- un objectif de valeur ajoutée minimum doit être déterminé en fonction du nombre de collaborateurs et de leur niveau d'emploi respectif. L'objectif global est établi (au minimum) selon la somme des objectifs par l'ensemble des collaborateurs (voir tableau ci-après). De plus, l'objectif global de valeur ajoutée d'un portefeuille spécifique doit être au moins égal à l'objectif applicable à un G3 ou supérieur (seuil).

**Tableau des objectifs de valeur ajoutée à générer en fonction du niveau d'emploi**

| Niveaux d'emploi   | Objectifs 2007 | Objectifs 2008 |
|--|----------------|----------------|
| Gestionnaire de portefeuille principal (G3)                      | 14 M\$         | 16 M\$         |
| Gestionnaire de portefeuille (G2) / Analyste investissement (A4) | 7 M\$          | 8 M\$          |
| Gestionnaire de portefeuille (G1) / Analyste investissement (A3) | 3,5 M\$        | 4 M\$          |
| Analyste investissement (A2)                                     | 2 M\$          | 2 M\$          |
| Analyste investissement (A1) / Stagiaire investissement          | 0 M\$          | 0 M\$          |

- la valeur ajoutée moyenne réalisée à la fin de l'année précédente doit être égale ou supérieure au seuil exigé;
- le modèle d'affaires doit avoir été entériné par les trois niveaux d'approbation;
- la formule de répartition du 1 % entre les gestionnaires de portefeuille et le responsable d'équipe doit être documentée en début d'année et signée par les gestionnaires de portefeuille.

### 4.3 Paramètres de distribution du boni discrétionnaire

#### *Paramètres généraux pour tous les employés*

Le boni de performance de chaque employé :

- est fonction du niveau de performance déterminé lors de l'évaluation annuelle de l'employé (PACTE);
- est intimement lié au niveau de performance, c'est-à-dire plus (moins) l'employé est performant et plus (moins) le boni proposé devrait être élevé;
- est déterminé sur une base discrétionnaire par le responsable d'équipe sauf pour la portion du boni non discrétionnaire payable au gestionnaire de portefeuille admissible;
- tient compte du niveau d'emploi occupé au 31 décembre de l'année de référence;
- est déterminé en relation avec les bonis proposés aux autres employés du secteur;
- doit être soumis aux niveaux supérieurs pour approbation;
- est tributaire du financement disponible.

#### *Paramètres particuliers pour les postes de nature administrative*

Les bonis cible et maximum sont maintenus pour les personnes qui occupent des emplois de nature administrative. Le boni cible sert de point de référence. Il permet de définir une zone de bonification pour une performance satisfaisante. Le boni maximum permet à un employé dont le rendement est jugé exceptionnel d'atteindre un boni maximum déterminé selon le niveau d'emploi occupé. Les bonis cible et maximum sont fixés en fonction du niveau d'emploi occupé au 31 décembre de l'année de référence.

**Tableau des cibles et maximums de boni en fonction du niveau d'emploi des postes de nature administrative**

| Niveau d'emploi   | Boni cible | Boni maximum |
|---|------------|--------------|
| Soutien administratif 1 à 4   | 5 %        | 10 %         |
| Services techniques 1 et 2  | 5 %        | 10 %         |
| Services professionnels 1 et 2  | 10 %       | 20 %         |
| Services professionnels 3 / Gestionnaire de projet 1 / Chef de service                    | 15 %       | 30 %         |
| Services professionnels 4 / Directeur encadrement 1 et 2 / Gestionnaires de projet 1 et 2 | 20 %       | 40 %         |
| Vice-président associé / Vice-président   | 25 %       | 50 %         |
| Vice-président principal  | 30 %       | 60 %         |
| Premier vice-président  | 40 %       | 80 %         |

Pour les employés qui occupent un poste de nature administrative, le responsable d'équipe doit tenir compte également des balises de détermination du boni lorsqu'il propose un boni de performance.

**Tableau des balises de détermination du boni pour les postes de nature administrative**

| Niveau de performance (cote) | Définition  | Évaluation annuelle (%) | Ratio de bonification individuel | Ratio de bonification moyen |
|------------------------------|---|-------------------------|----------------------------------|-----------------------------|
| Exceptionnel                 | Dépasse de façon significative les attentes. Performance remarquable. | 116 – 130 %             | 1,76 à 2,0                       | s.o.                        |
| Supérieur                    | Au-delà des attentes.   | 101 – 115 %             | 1,26 à 1,75                      | 1,50                        |
| Satisfaisant                 | Répond aux attentes.  | 86 – 100 %              | 0,76 à 1,25                      | 1,00                        |
| Améliorations nécessaires    | Répond partiellement aux attentes. Ajustements souhaités.             | 71 – 85 %               | 0,25 à 0,75                      | 0,5                         |
| Insatisfaisant               | Améliorations importantes requises dans l'immédiat.                   | ≤ 70 %                  | 0                                | 0                           |

À titre d'exemple :

- le boni cible (ratio de bonification égal à 1) est un point de référence qui définit une zone de bonification (0,76 à 1,25 du boni cible selon la balise) correspondant à une performance jugée satisfaisante (atteinte des objectifs fixés);
- le boni maximum (ratio de bonification égal à 2) constitue le montant maximal de boni<sup>1</sup> pouvant être versé à un employé dont le niveau de performance est jugé exceptionnel (dépassement significatif des objectifs fixés);
- La balise du ratio de bonification individuel s'applique à chaque employé alors que la balise du ratio de bonification moyen est applicable à l'ensemble d'une PVP selon les différents niveaux de performance. Ainsi, pour l'ensemble des employés d'une PVP dont le niveau de performance est jugé supérieur, la moyenne des ratios de bonification doit être égale à 1,5 fois le boni cible.

Si un écart subsiste par rapport aux balises de ratio de bonification moyen au sein d'une PVP, un ajustement proportionnel doit être appliqué aux bonis recommandés pour l'ensemble des employés concernés.

<sup>1</sup> Dans un cas très exceptionnel, un employé peut recevoir un boni de performance dont le pourcentage se situe au-delà du boni de performance maximum rattaché à son niveau d'emploi. Ces demandes sont analysées cas par cas et doivent être justifiées par écrit.

### *Collaborateur direct à l'investissement*

Le collaborateur direct à l'investissement est admissible à un boni additionnel déplafonné. Ce boni additionnel est relié à l'atteinte des objectifs fixés en fonction de son statut et est déterminé de façon conjointe par le responsable d'équipe et le décideur en investissement concerné par le travail de l'employé (PVP).

Le boni additionnel lié à la réalisation des objectifs de nature investissement provient du financement ou de l'enveloppe investissement.

### *Paramètres particuliers pour les postes de nature investissement*

Pour l'employé qui occupe un poste de nature investissement, le responsable d'équipe doit tenir compte également des paramètres suivants lorsqu'il propose un boni de performance :

- la valeur ajoutée moyenne du portefeuille spécifique ou du portefeuille spécialisé, selon le cas, du groupe d'investissement et de la Caisse;
- aux fins de la bonification, la performance moyenne réalisée par un employé doit être déterminée, sauf exception<sup>2</sup>, sur trois ans à la Direction du placement (règle du 50 %, 30 %, 20 %) et sur cinq ans dans les secteurs Immobilier et Placements privés;
- la limite de risque et de perte par le portefeuille spécifique pour lequel l'employé est un collaborateur, s'il y a lieu;
- le boni non discrétionnaire payable à un gestionnaire de portefeuille admissible;
- le degré d'atteinte des objectifs autres que les objectifs de rendement, s'il y a lieu, même si ces derniers n'ont pas été atteints de façon satisfaisante;
- un analyste investissement de niveau 1 (A1) est admissible au même potentiel de boni qu'un professionnel de niveau 1 (boni cible de 10 % et boni maximum de 20 %).

---

<sup>2</sup> Par exemple, les employés de Presima sont évalués selon la règle du 50 %, 30 %, 20 % alors que le portefeuille spécialisé auquel ils sont rattachés est mesuré sur une période de cinq ans. De plus, pour tout employé récemment embauché ou transféré dans un secteur, le responsable d'équipe propose un boni de performance selon l'historique de rendement qui lui semble le plus approprié pour juger de la performance de l'employé.



## 1.4 Balises additionnelles pour les postes de nature investissement

### *Communication des balises de distribution sectorielle*

La communication des balises de distribution sectorielle par un responsable d'équipe est tout à fait compatible avec la nature discrétionnaire du programme de rémunération variable. Puisque le responsable d'équipe est à un niveau supérieur d'approbation, la communication vise à optimiser le processus pour tous en divulguant l'information dès le départ.

La communication des balises

- est laissé à la discrétion du responsable d'équipe (niveau supérieur d'approbation);
- a lieu lorsque les résultats annuels sont connus;
- se réalise dans le cadre d'une rencontre individuelle avec chaque secteur.

Les balises communiquées restent un guide et elles peuvent faire l'objet de discussions subséquentes.

### *Balises - secteurs mesurés sur une période de trois ans (sauf Dettes immobilières)*

La liste (non exhaustive) des critères suivants est utilisée pour déterminer le niveau de distribution sectorielle et individuelle des bonis à la Direction du placement. Les critères sont classés en ordre d'importance comme suit :

- Critères essentiels :
  - Rendement réalisé du portefeuille (VA \$) sur trois ans (50 %, 30 %, 20 %);
  - Respect des limites de risque et de perte.
- Critères importants :
  - Type de gestion (interne vs externe);
  - Taille de l'objectif;
  - Rendement du secteur (PVP) – VA \$ après frais directs et indirects spécifiques;
  - Rendement de la Caisse (VA \$) sur trois ans (50 %, 30 %, 20 %) selon les seuils.
- Autres critères :
  - Résultats de l'employé depuis son entrée en fonction;
  - Stabilité du rendement et autres facteurs de risque;
  - Imputabilité reliée à la prise de décision (p. ex. : seul vs comité).

### *Balises - secteurs mesurés sur une période de cinq ans (incluant Dettes immobilières)*

La liste (non exhaustive) des critères suivants est utilisée pour déterminer le niveau de distribution sectorielle et individuelle des bonis aux secteurs des Placements privés et de l'Immobilier. Les critères sont classés en ordre d'importance comme suit :

- Critères essentiels :
  - Rendement réalisé du portefeuille (VA \$) sur cinq ans selon les seuils;
  - Respect des limites de risque (tout en ajustant pour tenir compte de la faible liquidité des portefeuilles).
- Critères importants :
  - Réalisation du plan d'affaires (en lien avec l'investissement);
  - Rendement de l'année courante;
  - Provenance du rendement et imputabilité de l'équipe actuelle;
  - Rendement généré en direct ou en indirect;
  - Rendement de la Caisse (VA \$) sur trois ans (50 %, 30 %, 20 %) selon les seuils.
- Autres critères :
  - Apport de l'employé au rendement (idéalement mesurable);
  - Imputabilité liée à la prise de décision (p. ex. : seul vs comité);
  - Date d'embauche de l'employé.

### *Données de marché*

- Pour les postes de nature investissement, les données de marché de la Caisse proviennent du marché de l'investissement institutionnel canadien.
- Ces données de marché demeurent un point de repère utile pour valider la rémunération offerte à un poste de nature investissement à la Caisse par rapport à celle offerte à un poste comparable sur le marché pour une performance donnée.
- Ces données de marché sont utilisées pour valider le respect de la politique de rémunération de la Caisse qui prévoit une rémunération globale entre le premier quartile et le premier décile du marché de référence dans le cas d'une performance supérieure (premier quartile).
- L'octroi d'un boni dont le pourcentage se situe au-delà de ce qui est offert sur le marché pour un poste comparable :
  - doit se limiter aux employés jugés très performants au sein d'une PVP;
  - doit être en lien avec le niveau de performance (la contribution individuelle au rendement du portefeuille) compilé dans le formulaire PACTE, particulièrement pour les analystes.

### *Postes de nature investissement qui œuvrent en gestion externe*

Pour tous les employés qui œuvrent en gestion externe (tant au sein des marchés liquides que des marchés non liquides), la proposition de boni de performance est purement discrétionnaire et repose sur la réalisation des objectifs fixés en début d'année.

### *Postes de nature investissement qui œuvrent en négociation*

Les négociateurs ne sont pas rattachés à des portefeuilles spécifiques. Leur boni de performance est donc entièrement discrétionnaire et repose sur la réalisation des objectifs fixés en début d'année. Leurs bonis de performance sont versés à partir de l'enveloppe investissement.

### *Postes de nature investissement des secteurs Répartition de l'actif et Recherche et conseil en politique de placement*

Les paramètres du nouveau programme de rémunération variable de la Caisse s'appliquent également à ces équipes. Une enveloppe discrétionnaire, mise à la disposition du responsable d'équipe désigné, sera donc financée par l'équivalent de 1 % de la valeur ajoutée moyenne reliée au portefeuille spécifique. Cette enveloppe sera distribuée sur une base discrétionnaire aux différents collaborateurs. Ces derniers seront également admissibles à un boni discrétionnaire, tout comme les autres employés de l'équipe.

### *Postes de nature investissement de Presima, filiale de Cadim*

Les paramètres du programme s'appliquent également aux employés de Presima. Une enveloppe discrétionnaire, mise à la disposition du président, sera donc financée par l'équivalent de 1 % de la valeur ajoutée moyenne du portefeuille global de Presima. Cette enveloppe sera distribuée sur une base discrétionnaire aux différents collaborateurs. Ces derniers seront également admissibles à un boni discrétionnaire financé par l'enveloppe globale de la Caisse dégagée pour les postes de nature investissement.

### *Postes de nature investissement de Cadim, Division de la Caisse*

Les paramètres du programme de la Caisse s'appliquent également aux employés de Cadim. Une enveloppe discrétionnaire, mise à la disposition du président, est financée selon la formule suivante (1 moins 2) :

- 1) 1 % de la valeur ajoutée moyenne de chaque portefeuille spécifique (Dettes immobilières et Équité) de Cadim;
- 2) enveloppe discrétionnaire dégagée pour la filiale Presima, jusqu'à concurrence de 1 % de la valeur ajoutée moyenne du portefeuille Équité de Cadim. Cette enveloppe sera distribuée sur une base discrétionnaire aux différents collaborateurs. Ces derniers seront également admissibles à un boni discrétionnaire financé par l'enveloppe globale Caisse dégagée pour les postes de nature investissement.

## 4.5 Calcul du boni non discrétionnaire et partage entre les collaborateurs

### *Calcul du boni non discrétionnaire*

- Le boni non discrétionnaire à partager entre les collaborateurs est égal à 1 % de la valeur ajoutée moyenne du portefeuille spécifique.
- La valeur ajoutée moyenne du portefeuille spécifique est calculée en appliquant une pondération de 50 % aux résultats de l'année courante, de 30 % aux résultats de l'an dernier et de 20 % aux résultats d'il y a deux ans.
- Pour un gestionnaire de portefeuille admissible à un boni discrétionnaire depuis moins de trois ans, la valeur ajoutée pour les années manquantes est de zéro aux fins du calcul du boni non discrétionnaire.
- Le boni non discrétionnaire maximum payable à un gestionnaire de portefeuille est fixé à 1 M\$.

### *Partage entre les collaborateurs*

- Le boni non discrétionnaire (1 %) peut être distribué de trois façons :
  - uniquement au(x) gestionnaire(s) de portefeuille ayant contribué aux résultats du portefeuille spécifique; ou
  - uniquement au responsable d'équipe sous forme d'enveloppe discrétionnaire et celui-ci voit à la redistribuer à l'ensemble des collaborateurs; ou
  - une combinaison des deux.
- Le PVP ou le responsable d'équipe (à qui le PVP délègue cette responsabilité) doit d'abord décider en début d'année de la portion du 1 % à verser dans l'enveloppe discrétionnaire à sa disposition.
- De plus, lorsque plusieurs gestionnaires de portefeuille collaborent au(x) même(s) portefeuille(s), le PVP ou le responsable d'équipe peut également fixer une formule de répartition entre les gestionnaires de portefeuille pour la portion du 1 % qui leur revient. Le responsable peut aussi attendre en fin d'année pour fixer le boni non discrétionnaire des gestionnaires de portefeuille à la lumière des résultats obtenus.
- Dans tous les cas, le responsable d'équipe communique en début d'année la formule de partage du 1 % par écrit aux gestionnaires de portefeuille, c'est-à-dire le pourcentage assigné, s'il y a lieu, à chacun d'entre eux et le pourcentage qui revient au responsable d'équipe à des fins de distribution. Les gestionnaires de portefeuille doivent signer le document décrivant la répartition du 1 % pour montrer qu'ils en ont pris connaissance.
- Si un gestionnaire de portefeuille s'ajoute ou quitte l'équipe en cours d'année, le responsable d'équipe en tient compte à la fin de l'année lors de la distribution.

## 4.6 Enveloppe discrétionnaire du responsable d'équipe

- L'enveloppe discrétionnaire destinée au PVP ou au responsable d'équipe (à qui le PVP délègue cette responsabilité) est financée par les trois sources suivantes :
  - la portion du 1 %, fixée pour chaque portefeuille spécifique, à verser dans l'enveloppe discrétionnaire;
  - les bonis non discrétionnaires des gestionnaires de portefeuille qui ont quitté la Caisse en cours d'année;
  - l'écart positif, s'il y a lieu, pour un responsable d'équipe imputable d'un portefeuille spécialisé, entre 1 % de la valeur ajoutée moyenne du portefeuille spécialisé moins les bonis non discrétionnaires versés aux gestionnaires de portefeuille (incluant ceux qui ont quitté la Caisse).
- L'enveloppe destinée au responsable d'équipe est distribuée par ce dernier de façon discrétionnaire (sujet au processus d'approbation à trois niveaux) aux employés qui occupent un poste de nature investissement et qui ont contribué aux résultats (tant les analystes que les gestionnaires de portefeuille).

### *Particularités*

- Pour le groupe Placements privés, l'enveloppe discrétionnaire est financée par 1 % de la valeur ajoutée moyenne de chaque portefeuille spécialisé.
- Pour Presima, l'enveloppe discrétionnaire mise à la disposition du président est financée par 1 % de la valeur ajoutée moyenne des résultats globaux à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2007.
- Pour Cadim, l'enveloppe discrétionnaire mise à la disposition du président est financée par 1 % de la valeur ajoutée moyenne de chaque portefeuille spécifique (Dettes et Équité) moins l'enveloppe discrétionnaire de Presima. Celle-ci est soustraite uniquement du financement de l'enveloppe provenant du portefeuille Équité. En effet, les activités de Presima sont entièrement dans le portefeuille Équité de Cadim.

#### **4.7 Distribution du boni pour les postes de nature administrative**

- Les responsables d'équipe doivent recommander un boni en se basant sur le niveau de performance de l'employé et non sur le financement disponible.
- Par la suite, les conséquences du rendement de la Caisse sont gérées de la façon suivante :
  - un ajustement proportionnel (facteur multiplicatif) des bonis recommandés est fixé par le conseil d'administration;
  - l'ajustement est soit neutre (facteur multiplicatif de 1), soit à la hausse (supérieur à 1) ou à la baisse (inférieur à 1);
  - l'ajustement fixé par le conseil d'administration est identique pour l'ensemble des employés de la Caisse;
  - la somme des bonis pour les postes de nature administrative est ainsi fixée par le conseil d'administration pour chaque PVP;
  - dans le cas d'un ajustement à la baisse, la possibilité de moduler manuellement l'ajustement par employé est laissée à la discrétion de chaque PVP pourvu que la somme des bonis soit identique à celle fixée par le conseil d'administration.

## **Annexe 1**

### **Transition<sup>3</sup>**

Les règles de transition qui s'appliquent aux paramètres du programme de rémunération variable sont décrites dans la présente section.

#### ***Admissibilité au boni non discrétionnaire (1 %)***

Pour l'année 2009, le critère de valeur ajoutée (VA) réalisée de 16 M\$ sera établi selon la formule la plus avantageuse pour les collaborateurs, soit : 50 % de la VA 2007 plus 50 % de la VA 2008 OU la moyenne des valeurs ajoutées entre 2006 et 2008 en utilisant la pondération 50 %, 30 %, 20 %.

#### ***Calcul du boni non discrétionnaire***

Pour les gestionnaires de portefeuille admissibles à un boni non discrétionnaire, le boni individuel durant la période transitoire est calculé de la façon suivante :

- 2008 (somme de 1 et de 2) :
  - 1) boni déterminé selon la grille (utilisée dans le cadre du programme précédent) en utilisant 20 % de la cible 2006;
  - 2) 1 % de 30 % de la valeur ajoutée (\$) en 2007 plus 1 % de 50 % de la valeur ajoutée (\$) en 2008 en vertu des règles prévues au nouveau programme.
- Si une partie du boni non discrétionnaire (1 %) est versée dans l'enveloppe discrétionnaire du responsable d'équipe, le montant est soustrait avant de calculer le boni individuel.

#### ***Enveloppe discrétionnaire du responsable d'équipe***

Les règles de transition applicables aux sources de financement de l'enveloppe discrétionnaire sont décrites dans la présente section.

#### ***Boni non discrétionnaire (1 %)***

À des fins de calcul pour la portion du 1 %, fixée pour chaque portefeuille spécifique et versée dans l'enveloppe discrétionnaire, la valeur ajoutée moyenne est calculée de la façon suivante durant la période transitoire pour l'année 2008 : 30 % de la valeur ajoutée (\$) en 2007 plus 50 % de la valeur ajoutée (\$) en 2008.

---

<sup>3</sup> Rappel : Les règles de transition ne s'appliquent qu'aux gestionnaires de portefeuille admissibles à un boni non discrétionnaire. Cette section est donc d'intérêt pour ces derniers et leurs responsables d'équipe. Nul besoin de s'y référer pour les autres employés et leurs responsables d'équipe.

### *Direction du placement - portefeuille spécialisé*

La valeur ajoutée moyenne du portefeuille spécialisé aux fins du calcul du 1 % est calculée de la façon suivante durant la période transitoire pour 2008 : 30 % de la valeur ajoutée (\$) en 2007 plus 50 % de la valeur ajoutée (\$) en 2008.

### *Placements privés*

- Pour le groupe Placements privés, l'enveloppe discrétionnaire est financée durant la période transitoire de la façon suivante (somme de 1 multiplié par 2 et 3 multiplié par 4) :
  - 1) pourcentage de la masse salariale des postes de nature investissement déterminé en vertu des règles du programme précédent (le pourcentage varie selon la cible de rendement moyen sur cinq ans atteint);
  - 2) en 2008 : 60 %; en 2009 : 40 %; en 2010 : 20 %;
  - 3) 1 % de la valeur ajoutée moyenne en vertu des règles du nouveau programme;
  - 4) En 2008 : 40 %; en 2009 : 60 %; en 2010 : 80 %.

### *Cadim*

- Pour Cadim, l'enveloppe discrétionnaire est financée durant la période transitoire de la même façon que pour le groupe Placements privés mais en plus, l'enveloppe discrétionnaire de Presima doit être soustraite de l'enveloppe discrétionnaire de Cadim. L'enveloppe discrétionnaire de Presima est soustraite uniquement du financement de l'enveloppe provenant du portefeuille Équité.



**Caisse de dépôt et placement du  
Québec**

**Programme de  
rémunération à long  
terme (PRLT)**

En vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2004

Révision 2008

# Table des matières

|  |    |
|--|----|
| 1. DÉFINITIONS .....   | 1  |
| 2. BUT DU PROGRAMME .....  | 3  |
| 3. ADMINISTRATION.....   | 3  |
| 4. DÉTERMINATION DE LA RÉSERVE DISPONIBLE .....  | 4  |
| 5. VERSEMENT.....  | 5  |
| 6. DISPOSITIONS PARTICULIÈRES AUX PARTICIPANTS QUI<br>ÉTAIENT MEMBRES DE L'ANCIEN PROGRAMME.....   | 7  |
| 7. DISPOSITIONS PARTICULIÈRES AUX PARTICIPANTS QUI ÉTAIENT ADMISSIBLES<br>AU PROGRAMME MAIS N'ÉTAIENT PAS MEMBRES DE L'ANCIEN PROGRAMME .... | 7  |
| 8. EXEMPLE .....   | 9  |
| 9. TERMINAISON D'EMPLOI.....   | 9  |
| 10. MODIFICATION ET ABROGATION .....   | 10 |
| 11. LOIS APPLICABLES.....  | 11 |
| 12. DIVERS.....  | 11 |

## 1. DÉFINITIONS

Les définitions suivantes s'appliquent aux fins du présent régime :

- 1.1 « **Année financière** » signifie la période entre le 1<sup>er</sup> janvier et le 31 décembre d'une même année de calendrier;
- 1.2 « **Caisse** » signifie la Caisse de dépôt et placement du Québec et ses filiales;
- 1.3 « **Comité** » signifie le Comité des ressources humaines de la Caisse;
- 1.4 « **Conseil** » signifie le conseil d'administration de la Caisse;
- 1.5 « **Invalidité de longue durée** » signifie que le Participant est, basée sur un avis médical, incapable de remplir ses fonctions depuis 12 mois continue et plus;
- 1.6 « **Participant** » signifie les membres du comité de direction de la Caisse et tout titulaire de poste (dont la contribution aux résultats globaux de la Caisse est jugée significative) qui a été recommandé par le Comité et approuvé comme Participant par le Conseil. Une Liste des Participants, incluant les informations pertinentes au titre du Programme, sera maintenue à jour et révisée annuellement par le Conseil;
- 1.7 « **Président** » signifie le Président et chef de la direction de la Caisse;
- 1.8 « **Programme** » signifie le programme de rémunération à long terme de la Caisse;

1.9 « **Retraite** » signifie la cessation par le Participant de vaquer pleinement à ses occupations et d'être imputable des résultats reliés à son poste alors qu'il est admissible à recevoir une rente immédiate du régime supplémentaire de retraite des employés de la Caisse. Plus précisément, l'admissibilité à recevoir une rente immédiate est déterminée au moment de la cessation des activités courantes du Participant et non à la fin de quelque période de congé sans solde que ce soit qui aurait servi de pont entre la fin des activités du Participant et sa terminaison officielle d'emploi;

## **2. BUT DU PROGRAMME**

Le but du Programme est :

- d'offrir une enveloppe de rémunération globale qui soit alignée sur les principes directeurs de rémunération globale de la Caisse, permettant ainsi d'attirer, retenir et motiver les talents nécessaires au succès de la Caisse;
- d'inciter à atteindre et surpasser, de façon régulière et soutenue, les objectifs de performance, supportant le plan stratégique de la Caisse;
- d'inciter à avoir une vue à long terme visant la création de valeur ajoutée soutenue pour les déposants.

## **3. ADMINISTRATION**

Le Comité administre le Programme établi en vertu des présentes. Le Comité, en plus des pouvoirs particuliers qui lui sont conférés par les présentes, a l'entière et complète autorité pour interpréter le Programme et, sous réserve des dispositions du présent Programme, établir toute règle et tout règlement et prendre toute autre décision qu'il juge nécessaire ou souhaitable pour administrer et atteindre les buts du Programme.

## 4. DÉTERMINATION DE LA RÉSERVE DISPONIBLE

Une réserve est déterminée à la fin de chaque Année financière en fonction du rendement global de la Caisse, à partir de la formule suivante :

$$\text{Réserve} = (\text{Réserve de début d'année} + \text{Octroi annuel}) \times \text{Facteur Caisse}$$

où :

**Réserve de début d'année =** Différence entre la Réserve et le versement en vertu de la Section « Versement » à la fin de l'Année financière précédente et reportée au début de l'Année financière du calcul. La Réserve initiale d'un Participant est nulle, à moins que le Conseil n'approuve, sur recommandation du Comité, un montant en regard de circonstances particulières et exceptionnelles applicables au Participant.

**Facteur Caisse =** Facteur calculé à la fin de l'Année financière selon des critères de rendement de la Caisse en matière de valeur ajoutée sur une moyenne mobile de 5 ans (sauf durant les 4 premières années de participation).

L'évaluation du rendement se fera selon le barème de cible utilisé par la Caisse :

| Niveau de rendement atteint<br>(moyenne 5 ans) | Facteur Caisse |
|--|----------------|
| ≤ 50 % Cible 1                                 | 0,60           |
| Cible 1  | 1,10           |
| Cible 2  | 1,25           |
| Cible 3  | 1,40           |

Les rendements entre les cibles sont interpolés linéairement. De plus, le Facteur Caisse sera de 1,00 sans égard à la Cible atteinte pour les 4 premières années de participation inclusivement. Par la suite, le Facteur Caisse sera établi en relation avec la cible atteinte sur une période mobile de 5 ans.

Octroi annuel = Salaire x Octroi cible (%)

Salaire = Salaire de base effectivement payé au Participant au 31 décembre l'Année financière précédente.

Octroi cible = Pourcentage du Salaire, établi en fonction des principes directeurs de rémunération globale de la Caisse, tels qu'approuvés par le Conseil. Pour fins de clarification, le Conseil a le pouvoir de modifier le pourcentage (à la hausse ou à la baisse) ou d'appliquer un pourcentage différent pour un Participant donné selon les circonstances particulières.

Les cibles sont fonction du rendement moyen en excédent de l'indice de référence, tels que définis de temps à autre par la Caisse.

L'indice de référence de la Caisse obtenu par la moyenne pondérée des indices de référence des portefeuilles spécialisés, tel que défini de temps à autre par la Caisse.

La Caisse peut, en tout temps, à sa discrétion, modifier les paramètres nécessaires à établir les cibles.

## **5. VERSEMENT**

Le versement dans le cadre du Programme pour une Année financière donnée est égal à un pourcentage de distribution de la Réserve tel que calculé à la fin de l'Année financière. Le versement est effectué en espèces, déduction faite des retenues statutaires, aussitôt que les résultats vérifiés de l'Année financière sont connus et approuvés par le Conseil.

Le pourcentage de distribution est déterminé en relation avec la Cible atteinte par la Caisse selon la grille suivante :

| Niveau de rendement atteint<br>(moyenne 5 ans) | Pourcentage de Distribution               |   |  |
|--|---|---|--|
|  | Distribution partielle <sup>(1)</sup>     |   | Distribution                                       |
|  | Année 3 <sup>(2)</sup><br>(moyenne 3 ans) | Année 4 <sup>(2)</sup><br>(moyenne 4 ans) | Année 5 et + <sup>(2) (3)</sup><br>(moyenne 5 ans) |
| < 50 % Cible 1                                 | 0 %                                       | 0 %                                       | 0 %  |
| 50 % Cible 1                                   | 0 %                                       | 0 %                                       | 12,5 %   |
| Cible 1  | 10 %                                      | 12,5 %                                    | 25,0 %   |
| Cible 2  | 13 %                                      | 16,25 %                                   | 32,5 %   |
| Cible 3  | 16 %                                      | 20 %                                      | 40 %   |

(1) Seulement si la Cible 1 (moyenne 3 ou 4 ans) est atteinte.

(2) Années de participation.

(3) la distribution de la 5<sup>ième</sup> année est égale à la différence positive, s'il en est, entre le montant déterminé par la grille de l'année 5 moins les distributions partielles des années 3 et 4.

Les distributions partielles de la 3<sup>e</sup> et de la 4<sup>e</sup> année de participation ne sont pas déduites de la Réserve lors de leurs versements respectifs. Cependant, elles sont déduites, s'il y a lieu, de la Réserve à la fin de cette 5<sup>e</sup> année.

Nonobstant ce qui précède, le Conseil a le pouvoir discrétionnaire de déclarer, sur recommandation du Comité pour un Participant déterminé, un pourcentage de distribution supérieur au pourcentage prévu par les dispositions du Programme (tout en respectant les paramètres de rémunération de la Caisse), sous réserve de ce qui suit :

- La décision du Conseil est entièrement discrétionnaire et se fonde principalement sur le rendement à long terme de la Caisse et du participant;



- Le pourcentage de distribution ne peut pas être supérieur à 100 % et l'excédent du versement par rapport au versement de base ne sera pas déduit de la Réserve.

## **6. DISPOSITIONS PARTICULIÈRES AUX PARTICIPANTS QUI ÉTAIENT MEMBRES DE L'ANCIEN PROGRAMME**

Les dispositions suivantes s'appliquent aux Participants qui étaient membres de l'ancien programme de rémunération à long terme de la Caisse :

- l'octroi annuel de 2004 est le triple de l'Octroi cible;
- les Participants ont droit à partir de la fin de la 3<sup>e</sup> année (fin 2006), à une distribution calculée selon le pourcentage de la grille applicable normalement à partir de la 5<sup>e</sup> année;
- la distribution de la 3<sup>e</sup> année, le cas échéant, n'est pas déduite de la Réserve en fin d'année;
- la distribution de la 4<sup>e</sup> année, le cas échéant, est déduite à 80% de la Réserve en fin d'année.
- la distribution de la 5<sup>e</sup> année, le cas échéant, est déduite à 100% de la Réserve en fin d'année.

## **7. DISPOSITIONS PARTICULIÈRES AUX PARTICIPANTS ADMISSIBLES AU PROGRAMME AVANT LE 1<sup>ER</sup> JANVIER 2004 MAIS QUI N'ÉTAIENT PAS MEMBRES DE L'ANCIEN PROGRAMME**

Les dispositions suivantes s'appliquent aux Participants qui étaient admissibles au Programme avant le 1<sup>er</sup> janvier 2004 mais qui n'étaient pas membres de l'ancien programme de rémunération à long terme de la Caisse :

- l'octroi annuel de 2004 est le double de l'Octroi cible;
- le pourcentage de distribution est déterminé en relation avec la Cible atteinte par la Caisse selon la grille suivante :

| Niveau de rendement atteint<br>(moyenne 5 ans) | Pourcentage de Distribution           |                            |                                 |
|--|---------------------------------------|----------------------------|---------------------------------|
|  | Distribution partielle <sup>(1)</sup> |                            | Distribution                    |
|  | Année 3<br>(moyenne 3 ans)            | Année 4<br>(moyenne 4 ans) | Année 5 et +<br>(moyenne 5 ans) |
| < 50 % Cible 1                                 | 0 %                                   | 0 %                        | 0 %                             |
| 50 % Cible 1                                   | 0 %                                   | 0 %                        | 12,5 %                          |
| Cible 1  | 15 %                                  | 15 %                       | 25,0 %                          |
| Cible 2  | 19,5 %                                | 19,5 %                     | 32,5 %                          |
| Cible 3  | 24 %                                  | 24 %                       | 40 %                            |

(1) Seulement si la Cible 1 (moyenne 3 ou 4 ans) est atteinte.

- la distribution de la 3<sup>e</sup> année, le cas échéant, n'est pas déduite de la Réserve en fin d'année;
- la distribution de la 4<sup>e</sup> année, le cas échéant, est déduite à 80% de la Réserve en fin d'année.
- la distribution de la 5<sup>e</sup> année, le cas échéant, est déduite à 100% de la Réserve en fin d'année.

## 8. EXEMPLE DE CALCUL

salaire de 150 000 \$ au 31 décembre 2003

|   | AN 1<br>2004 | AN 2<br>2005 | AN 3<br>2006 | AN 4<br>2007 | AN 5<br>2008 | AN 6<br>2009 | AN 7<br>2010 | AN 8<br>2011 | AN 9<br>2012 | AN 10<br>2013 |
|---|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|---------------|
|   | 154,500 \$   | 159,135 \$   | 163,909 \$   | 168,826 \$   | 173,891 \$   | 179,108 \$   | 184,481 \$   | 190,016 \$   | 195,716 \$   | 201,587 \$    |
| Réserve au début                            | 0 \$         | 33,750 \$    | 68,513 \$    | 104,318 \$   | 141,197 \$   | 181,186 \$   | 220,575 \$   | 259,488 \$   | 297,028 \$   | 333,284 \$    |
| <b>Ajout annuel</b> 22.5%                   | 33,750 \$    | 34,763 \$    | 35,805 \$    | 36,880 \$    | 37,986 \$    | 39,126 \$    | 40,299 \$    | 41,508 \$    | 42,753 \$    | 44,036 \$     |
| Réserve en fin d'année avant ajustement     | 33,750 \$    | 68,513 \$    | 104,318 \$   | 141,197 \$   | 179,183 \$   | 219,311 \$   | 260,875 \$   | 302,996 \$   | 345,781 \$   | 389,320 \$    |
| Rendement moyen 5 ans CDPQ (cible atteinte) | 2.00         | 2.00         | 2.00         | 2.00         | 2.00         | 2.00         | 2.00         | 2.00         | 2.00         | 2.00          |
| <b>Facteur d'ajustement</b><br>0,60 à 1,40  | 1.00         | 1.00         | 1.00         | 1.00         | 1.25         | 1.25         | 1.25         | 1.25         | 1.25         | 1.25          |
| Réserve en fin d'année ajustée              | 33,750 \$    | 68,513 \$    | 104,318 \$   | 141,197 \$   | 223,979 \$   | 237,889 \$   | 251,093 \$   | 263,745 \$   | 275,977 \$   | 287,901 \$    |
| <b>% de distribution de la réserve</b>      | 0.0%         | 0.0%         | 13.0%        | 16.3%        | 32.5%        | 32.5%        | 32.5%        | 32.5%        | 32.5%        | 32.5%         |
| Boni long terme en \$                       | 0 \$         | 0 \$         | 13,561 \$    | 22,945 \$    | 36,287 \$    | 77,314 \$    | 81,605 \$    | 85,717 \$    | 89,692 \$    | 93,568 \$     |
| Solde à reporter                            | 33,750 \$    | 68,513 \$    | 104,318 \$   | 141,197 \$   | 151,186 \$   | 160,575 \$   | 169,488 \$   | 178,028 \$   | 186,284 \$   | 194,333 \$    |

## **9. TERMINAISON D'EMPLOI**

### **9.1 Démission ou licenciement**

Si le Participant démissionne ou si son emploi est terminé par la Caisse, le Participant perd ses droits à tout versement à l'égard de l'année du départ sauf si la Caisse le prévoit explicitement dans une autre politique ou programme et il perd également le droit à la Réserve accumulée à la date de son départ.

### **9.2 Invalidité de longue durée**

En cas d'Invalidité de longue durée, l'octroi annuel à la Réserve cesse et la distribution annuelle est également suspendue jusqu'à ce que l'employé redevienne apte au travail et fournisse une prestation de travail régulière et soutenue.

### **9.3 Retraite ou décès**

En cas de Retraite ou de décès, le Participant cessera de participer au Programme et le versement à l'égard de l'année en cours sera déterminé au prorata du nombre de mois complétés durant lesquels le Participant exerçait ses fonctions pour l'année du départ.

Le Participant n'aura aucun droit, en tout ou en partie, de recevoir la Réserve de fin d'année sauf si le Conseil en décide autrement, auquel cas le Conseil aura pleine discrétion sur le montant de la Réserve qui pourra être versé au Participant ou à sa succession, selon le cas, ainsi que sur les modalités de versement.

## **10. MODIFICATION ET ABROGATION**

Le Conseil, sur recommandation du Comité, peut en tout temps et à l'occasion modifier, suspendre ou abroger le Programme en tout ou en partie. Aucune modification, suspension ou abrogation du Programme ne peut avoir l'effet de réduire le montant accumulé de la Réserve au moment de la modification ou de l'abrogation, tel que définie à la Section 4 du

Programme. Le Comité peut également suspendre la participation de tout Participant au Programme.

## **11. LOIS APPLICABLES**

Les dispositions du Régime seront interprétées conformément aux lois de la province de Québec alors en vigueur, à l'exclusion des règles de conflits de lois.

## **12. DIVERS**

### **12.1 Aucune garantie d'emploi**

La participation du Participant au Programme est facultative, ne constitue pas une condition d'emploi ni un engagement de la part de la Caisse de garantir l'emploi permanent du Participant.

### **12.2 Incessibilité**

Aucun droit du Participant à l'égard de sa participation au Programme ne peut être transféré ou cédé par le Participant, sauf par testament, ou selon les dispositions légales régissant les successions.



Caisse de dépôt et placement  
du Québec

## **Question no 15**

**Copie du plan d'investissement annuel complet 2007 et 2008**

## Composition du portefeuille de référence au 31 décembre 2007

| Portefeuille spécialisé           |                         |                                   |                         |
|-----------------------------------|-------------------------|-----------------------------------|-------------------------|
|                                   | Limite<br>minimale<br>% | Portefeuille de<br>référence<br>% | Limite<br>maximale<br>% |
| <b>Revenu fixe et devises</b>     |                         |                                   |                         |
| Valeurs à court terme             | 0,2                     | 1,4                               | 8,1                     |
| Obligations à rendement réel      | 0,2                     | 0,8                               | 2,8                     |
| Obligations                       | 21,7                    | 27,4                              | 54,4                    |
| Obligations à long terme          | 1,7                     | 2,4                               | 3,6                     |
| <b>Sous-total</b>                 |                         | <b>32,0</b>                       |                         |
| <b>Marchés boursiers</b>          |                         |                                   |                         |
| Actions canadiennes               | 7,6                     | 12,2                              | 17,8                    |
| Actions américaines               | 0,2                     | 3,7                               | 7,5                     |
| Actions étrangères                | 1,0                     | 5,8                               | 8,2                     |
| Actions des marchés en émergence  | 0,3                     | 3,1                               | 5,0                     |
| Québec Mondial                    | 6,7                     | 9,5                               | 12,9                    |
| <b>Sous-total</b>                 |                         | <b>34,3</b>                       |                         |
| <b>Autres placements</b>          |                         |                                   |                         |
| Participations et infrastructures | 3,0                     | 5,4                               | 8,8                     |
| Placements privés                 | 5,1                     | 7,9                               | 10,6                    |
| Dettes immobilières               | 2,4                     | 6,6                               | 10,4                    |
| Immeubles                         | 5,8                     | 9,1                               | 12,5                    |
| Fonds de couverture               | 0,4                     | 2,9                               | 5,1                     |
| Produits de base                  | 0,0                     | 1,9                               | 3,4                     |
| <b>Sous-total</b>                 |                         | <b>39,7</b>                       |                         |
| Répartition de l'actif et autres  | 0,0                     | 0,0                               | 1,0                     |
| <b>PCAA</b>                       | -                       | -                                 | -                       |
| <b>Total</b>                      |                         | <b>106,0</b>                      |                         |

1. Afin d'assurer un meilleur suivi des placements de PCAA de tiers, le Caisse a choisi d'écarter la reddition de comptes à leur sujet de celle de la gestion de ses portefeuilles spécialisés.  
 Note : Le portefeuille de référence ainsi que ses limites maximales et minimales sont le résultat d'une moyenne pondérée des portefeuilles de référence respectifs des déposants.

Composition du portefeuille de référence au 31 décembre 2008  
(pourcentage de l'actif net des déposants)

|  | Limite<br>minimale<br>% | Portefeuille de<br>référence<br>% | Limite<br>maximale<br>% |
|--|-------------------------|-----------------------------------|-------------------------|
| <b>Revenu fixe</b>                     |                         |                                   |                         |
| Valeurs à court terme                  | 0,1                     | 1,1                               | 9,1                     |
| Obligations à rendement réel           | 0,1                     | 0,6                               | 2,9                     |
| Obligations                            | 21,2                    | 26,9                              | 36,2                    |
| Obligations à long terme               | 1,9                     | 2,5                               | 4,5                     |
| <b>Sous-total</b>                      |                         | <b>31,1</b>                       |                         |
| <b>Marchés boursiers</b>               |                         |                                   |                         |
| Actions canadiennes                    | 6,9                     | 12,2                              | 17,8                    |
| Actions américaines                    | 0,2                     | 3,4                               | 11,3                    |
| Actions étrangères                     | 1,8                     | 5,5                               | 12,8                    |
| Actions des marchés en émergence       | 0,3                     | 3,2                               | 6,1                     |
| Québec Mondial                         | 6,3                     | 10,2                              | 15,0                    |
| <b>Sous-total</b>                      |                         | <b>34,5</b>                       |                         |
| <b>Autres placements</b>               |                         |                                   |                         |
| Participations et infrastructures      | 3,9                     | 5,5                               | 8,9                     |
| Placements privés                      | 5,1                     | 8,9                               | 10,7                    |
| Dettes immobilières                    | 2,5                     | 6,5                               | 10,0                    |
| Immeubles                              | 6,9                     | 9,8                               | 14,3                    |
| Fonds de couverture                    | 0,4                     | 3,0                               | 5,2                     |
| Produits de base                       | 0,0                     | 1,6                               | 3,3                     |
| <b>Sous-total</b>                      |                         | <b>34,4</b>                       |                         |
| Répartition de l'actif et autres       | 0,0                     | 0,0                               | 1,0                     |
| PCAA de tiers et bancaire <sup>1</sup> |                         |                                   |                         |
| <b>Total</b>                           |                         | <b>100,0</b>                      |                         |

<sup>1</sup> Afin d'assurer un meilleur suivi des placements de PCAA de tiers et bancaire, la Calixa a choisi d'isoler la reddition de comptes à leur sujet de celle de la gestion de ses portefeuilles spécialisés.

Note : Le portefeuille de référence ainsi que ses limites maximales et minimales sont le résultat d'une moyenne pondérée des portefeuilles de référence respectifs des déposants.





Caisse de dépôt et placement  
du Québec

## Question no 16

**Pourcentage et valeur nominale des actifs de la Caisse investis au Québec ventilés par portefeuille pour chacune des 10 dernières années en indiquant la méthode utilisée pour classer les placements**

Caisse de dépôt et placement du Québec

**VENTILATION DES PLACEMENTS ET ACTIF TOTAL <sup>1</sup>**

au 31 décembre

( en pourcentage )

|   | Québec / Canada |              |              | Québec / Global Caisse |              |              |
|---|-----------------|--------------|--------------|------------------------|--------------|--------------|
|   | 2008            | 2007         | 2002         | 2008                   | 2007         | 2002         |
| Obligations et valeurs à court terme              | 32,8%           | 30,6%        | 59,7%        | 24,6%                  | 23,8%        | 52,5%        |
| PCAA de tiers et bancaire                         | --              | --           | --           | --                     | --           | --           |
| Actions et valeurs convertibles                   | 34,1%           | 42,8%        | 42,0%        | 8,8%                   | 10,3%        | 17,6%        |
| Financements hypothécaires                        | 36,4%           | 36,8%        | 38,8%        | 19,9%                  | 21,0%        | 33,2%        |
| Biens immobiliers                                 | 33,3%           | 35,1%        | 39,9%        | 17,1%                  | 20,7%        | 21,7%        |
| Titres achetés en vertu de conventions de revente | 69,7%           | 42,0%        | 21,7%        | 35,6%                  | 13,9%        | 7,7%         |
| <b>Total des placements</b>                       | <b>32,0%</b>    | <b>30,7%</b> | <b>50,8%</b> | <b>18,3%</b>           | <b>17,5%</b> | <b>32,4%</b> |
| Autres éléments d'actifs                          | --              | --           | --           | --                     | --           | --           |
| <b>Actif total de la Caisse</b>                   | <b>30,7%</b>    | <b>29,7%</b> | <b>48,2%</b> | <b>17,9%</b>           | <b>17,1%</b> | <b>31,3%</b> |

<sup>1</sup> La valeur des placements est établie en fonction des états financiers cumulés.

Caisse de dépôt et placement du Québec

VENTILATION DES PLACEMENTS ET ACTIF TOTAL <sup>1</sup>

au 31 décembre

( en millions de dollars )

|   | Québec        |               |               | Canada<br>(incluant Québec) |                |               | Global Caisse  |                |                |
|---|---------------|---------------|---------------|-----------------------------|----------------|---------------|----------------|----------------|----------------|
|   | 2008          | 2007          | 2002          | 2008                        | 2007           | 2002          | 2008           | 2007           | 2002           |
| Obligations et valeurs à court terme              | 20 584        | 23 517        | 21 430        | 62 772                      | 76 904         | 35 878        | 83 819         | 98 775         | 40 810         |
| PCAA de tiers et bancaire                         | --            | --            | --            | 7 186                       | 10 740         | --            | 7 186          | 10 740         | --             |
| Actions et valeurs convertibles                   | 4 456         | 7 498         | 6 781         | 13 086                      | 17 507         | 16 144        | 50 905         | 72 626         | 38 555         |
| Financements hypothécaires                        | 2 350         | 2 199         | 1 510         | 6 451                       | 5 979          | 3 896         | 11 800         | 10 469         | 4 546          |
| Biens immobiliers                                 | 3 955         | 4 709         | 3 639         | 11 884                      | 13 419         | 9 112         | 23 103         | 22 737         | 16 803         |
| Titres achetés en vertu de conventions de revente | 2 021         | 1 032         | 241           | 2 900                       | 2 457          | 1 111         | 5 680          | 7 450          | 3 149          |
| <b>Total des placements</b>                       | <b>33 366</b> | <b>38 955</b> | <b>33 601</b> | <b>104 279</b>              | <b>127 006</b> | <b>66 141</b> | <b>182 493</b> | <b>222 797</b> | <b>103 863</b> |
| Autres éléments d'actifs                          | --            | --            | --            | 4 382                       | 4 352          | 3 553         | 4 382          | 4 352          | 3 553          |
| <b>Actif total de la Caisse</b>                   | <b>33 366</b> | <b>38 955</b> | <b>33 601</b> | <b>108 661</b>              | <b>131 358</b> | <b>69 694</b> | <b>186 875</b> | <b>227 149</b> | <b>107 416</b> |

<sup>1</sup> La valeur des placements est établie en fonction des états financiers cumulés.



Caisse de dépôt et placement  
du Québec

## Question no 17

**Pourcentage et valeur nominale des actifs de la Caisse investis au Canada ventilés par portefeuille pour chacune des 10 dernières années en indiquant la méthode utilisée pour classer les placements**

| PLACEMENTS <sup>1</sup>                            |        |             |         |         |             |         |        |             |         |        |             |         |        |             |         |        |             |         |        |             |        |        |             |         |        |             |         |        |             |        |        |             |        |  |  |      |  |  |  |
|--|--------|-------------|---------|---------|-------------|---------|--------|-------------|---------|--------|-------------|---------|--------|-------------|---------|--------|-------------|---------|--------|-------------|--------|--------|-------------|---------|--------|-------------|---------|--------|-------------|--------|--------|-------------|--------|--|--|------|--|--|--|
| 2008   |        |             |         | 2007    |             |         |        | 2006        |         |        |             | 2005    |        |             |         | 2004   |             |         |        | 2003        |        |        |             | 2002    |        |             |         | 2001   |             |        |        | 2000        |        |  |  | 1999 |  |  |  |
|  | 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   | Canada | Hors Canada | Total   | Canada | Hors Canada | Total  | Canada | Hors Canada | Total  |  |  |      |  |  |  |
| <b>Obbligations</b>                                |        |             |         |         |             |         |        |             |         |        |             |         |        |             |         |        |             |         |        |             |        |        |             |         |        |             |         |        |             |        |        |             |        |  |  |      |  |  |  |
| <b>Titres canadiens</b>                            |        |             |         |         |             |         |        |             |         |        |             |         |        |             |         |        |             |         |        |             |        |        |             |         |        |             |         |        |             |        |        |             |        |  |  |      |  |  |  |
| Gouvernement du Québec                             | 9 261  | -           | 9 261   | 8 582   | -           | 8 582   | 9 521  | -           | 9 521   | 9 651  | -           | 9 651   | 10 902 | -           | 10 902  | 12 848 | -           | 12 848  | 13 083 | -           | 13 083 | 13 325 | -           | 13 325  | 13 621 | -           | 13 621  | 13 122 | -           | 13 122 | 13 122 | -           | 13 122 |  |  |      |  |  |  |
| Gouvernement du Canada                             | 16 533 | -           | 16 533  | 23 586  | -           | 23 586  | 18 213 | -           | 18 213  | 26 999 | -           | 26 999  | 21 523 | -           | 21 523  | 14 136 | -           | 14 136  | 7 650  | -           | 7 650  | 8 911  | -           | 8 911   | 12 867 | -           | 12 867  | 7 386  | -           | 7 386  | 7 386  | -           | 7 386  |  |  |      |  |  |  |
| Autres gouvernements                               | 3 047  | -           | 3 047   | 2 304   | -           | 2 304   | 4 002  | -           | 4 002   | 1 852  | -           | 1 852   | 1 309  | -           | 1 309   | 253    | -           | 253     | 271    | -           | 271    | 283    | -           | 283     | 348    | -           | 348     | 493    | -           | 493    | 493    | -           | 493    |  |  |      |  |  |  |
| Garantis par le gouvernement du Québec             | 3 866  | -           | 3 866   | 4 318   | -           | 4 318   | 4 787  | -           | 4 787   | 4 377  | -           | 4 377   | 4 708  | -           | 4 708   | 4 583  | -           | 4 583   | 4 318  | -           | 4 318  | 4 318  | -           | 4 318   | 4 166  | -           | 4 166   | 4 186  | -           | 4 186  | 4 489  | -           | 4 489  |  |  |      |  |  |  |
| Garantis par les autres gouvernements              | 7 326  | -           | 7 326   | 8 995   | -           | 8 995   | 5 814  | -           | 5 814   | 5 604  | -           | 5 604   | 3 355  | -           | 3 355   | 868    | -           | 868     | 468    | -           | 468    | 424    | -           | 424     | 538    | -           | 538     | 783    | -           | 783    | 783    | -           | 783    |  |  |      |  |  |  |
| Garantis par action                                | 3 233  | -           | 3 233   | 423     | -           | 423     | 415    | -           | 415     | 218    | -           | 218     | 236    | -           | 236     | 270    | -           | 270     | 312    | -           | 312    | 332    | -           | 332     | 311    | -           | 311     | 318    | -           | 318    | 318    | -           | 318    |  |  |      |  |  |  |
| Municipaux et scolaires                            | 1 278  | -           | 1 278   | 1 305   | -           | 1 305   | 1 120  | -           | 1 120   | 1 032  | -           | 1 032   | 893    | -           | 893     | 931    | -           | 931     | 1 065  | -           | 1 065  | 1 138  | -           | 1 138   | 1 138  | -           | 1 138   | 1 032  | -           | 1 032  | 1 032  | -           | 1 032  |  |  |      |  |  |  |
| Entreprises et obligations hypothécaires           | 14 716 | -           | 14 716  | 18 423  | -           | 18 423  | 14 825 | -           | 14 825  | 9 881  | -           | 9 881   | 5 627  | -           | 5 627   | 5 487  | -           | 5 487   | 4 038  | -           | 4 038  | 3 772  | -           | 3 772   | 2 753  | -           | 2 753   | 2 158  | -           | 2 158  | 2 158  | -           | 2 158  |  |  |      |  |  |  |
| Titres indexés à l'inflation                       | 587    | -           | 587     | 934     | -           | 934     | 1 054  | -           | 1 054   | 1 277  | -           | 1 277   | 1 090  | -           | 1 090   | 179    | -           | 179     | -      | -           | -      | -      | -           | -       | -      | -           | -       | -      | -           | -      | -      | -           | -      |  |  |      |  |  |  |
| Fonds de couverture                                | -      | -           | -       | 131     | -           | 131     | 187    | -           | 187     | 447    | -           | 447     | 235    | -           | 235     | -      | -           | -       | -      | -           | -      | -      | -           | -       | -      | -           | -       | -      | -           | -      | -      | -           | -      |  |  |      |  |  |  |
|  | 56 863 | -           | 56 863  | 67 008  | -           | 67 008  | 60 086 | -           | 60 086  | 61 148 | -           | 61 148  | 48 547 | -           | 48 547  | 39 680 | -           | 39 680  | 31 451 | -           | 31 451 | 32 501 | -           | 32 501  | 35 712 | -           | 35 712  | 29 778 | -           | 29 778 | -      | -           | 29 779 |  |  |      |  |  |  |
| <b>Titres étrangers</b>                            |        |             |         |         |             |         |        |             |         |        |             |         |        |             |         |        |             |         |        |             |        |        |             |         |        |             |         |        |             |        |        |             |        |  |  |      |  |  |  |
| Gouvernement des États-Unis                        | -      | 823         | 823     | -       | 295         | 295     | -      | 1 180       | 1 180   | -      | 1 807       | 1 807   | -      | 3 675       | 3 675   | -      | 1 518       | 1 518   | -      | 633         | 633    | -      | 3 023       | 3 023   | -      | 1 643       | 1 643   | -      | 1 349       | 1 349  | -      | 1 349       |        |  |  |      |  |  |  |
| Entreprises et obligations hypothécaires           | -      | 8 816       | 8 816   | -       | 8 384       | 8 384   | -      | 8 885       | 8 885   | -      | 3 972       | 3 972   | -      | 2 847       | 2 847   | -      | 1 187       | 1 187   | -      | 2 321       | 2 321  | -      | 2 587       | 2 587   | -      | 1 824       | 1 824   | -      | 1 331       | 1 331  | -      | 1 331       |        |  |  |      |  |  |  |
| Titres indexés à l'inflation                       | -      | 1 973       | 1 973   | -       | 3 381       | 3 381   | -      | 3 328       | 3 328   | -      | 1 858       | 1 858   | -      | 865         | 865     | -      | -           | -       | -      | -           | -      | -      | -           | -       | -      | -           | -       | -      | -           | -      | -      | -           |        |  |  |      |  |  |  |
| Fonds de couverture                                | -      | 439         | 439     | -       | 2 001       | 2 001   | -      | 2 281       | 2 281   | -      | 1 026       | 1 026   | -      | 241         | 241     | -      | 14          | 14      | -      | -           | -      | -      | -           | -       | -      | -           | -       | -      | -           | -      | -      | -           |        |  |  |      |  |  |  |
| Autres   | -      | 1 813       | 1 813   | -       | 1 758       | 1 758   | -      | 958         | 958     | -      | 1 980       | 1 980   | -      | 2 157       | 2 157   | -      | 831         | 831     | -      | 204         | 204    | -      | 1 086       | 1 086   | -      | 1 388       | 1 388   | -      | 1 072       | 1 072  | -      | 1 072       |        |  |  |      |  |  |  |
|  | -      | 13 562      | 13 563  | -       | 15 740      | 15 740  | -      | 14 614      | 14 614  | -      | 10 633      | 10 633  | -      | 9 785       | 9 785   | -      | 3 880       | 3 880   | -      | 3 158       | 3 158  | -      | 8 708       | 8 708   | -      | 4 865       | 4 865   | -      | 3 752       | 3 752  | -      | 3 752       |        |  |  |      |  |  |  |
|  | 56 863 | 13 562      | 70 425  | 67 008  | 15 740      | 82 748  | 60 086 | 14 614      | 74 712  | 81 148 | 10 633      | 71 799  | 48 547 | 9 785       | 59 332  | 39 680 | 3 880       | 43 320  | 31 451 | 3 158       | 34 609 | 32 501 | 8 708       | 38 208  | 35 712 | 4 865       | 40 377  | 29 778 | 3 752       | 35 331 |        |             |        |  |  |      |  |  |  |
| <b>PCAA de titres et valeurs</b>                   |        |             |         |         |             |         |        |             |         |        |             |         |        |             |         |        |             |         |        |             |        |        |             |         |        |             |         |        |             |        |        |             |        |  |  |      |  |  |  |
|  | 7 188  | -           | 7 188   | 10 740  | -           | 10 740  | -      | -           | -       | -      | -           | -       | -      | -           | -       | -      | -           | -       | -      | -           | -      | -      | -           | -       | -      | -           | -       | -      | -           | -      | -      |             |        |  |  |      |  |  |  |
| <b>Actions et valeurs convertibles<sup>2</sup></b> |        |             |         |         |             |         |        |             |         |        |             |         |        |             |         |        |             |         |        |             |        |        |             |         |        |             |         |        |             |        |        |             |        |  |  |      |  |  |  |
| <b>Titres canadiens</b>                            |        |             |         |         |             |         |        |             |         |        |             |         |        |             |         |        |             |         |        |             |        |        |             |         |        |             |         |        |             |        |        |             |        |  |  |      |  |  |  |
| Énergie  | 2 888  | -           | 2 888   | 3 210   | -           | 3 210   | 2 535  | -           | 2 535   | 2 184  | -           | 2 184   | 1 357  | -           | 1 357   | 1 001  | -           | 1 001   | 1 510  | -           | 1 510  | -      | -           | -       | -      | -           | -       | -      | -           | -      | -      | -           |        |  |  |      |  |  |  |
| Matières   | 1 811  | -           | 1 811   | 2 137   | -           | 2 137   | 2 742  | -           | 2 742   | 2 544  | -           | 2 544   | 2 622  | -           | 2 622   | 3 375  | -           | 3 375   | 3 003  | -           | 3 003  | -      | -           | -       | -      | -           | -       | -      | -           | -      | -      | -           |        |  |  |      |  |  |  |
| Industrie  | 847    | -           | 847     | 1 418   | -           | 1 418   | 1 351  | -           | 1 351   | 1 248  | -           | 1 248   | 1 319  | -           | 1 319   | 1 385  | -           | 1 385   | 1 283  | -           | 1 283  | -      | -           | -       | -      | -           | -       | -      | -           | -      | -      | -           |        |  |  |      |  |  |  |
| Consommateurs discrétionnaires                     | 2 172  | -           | 2 172   | 3 505   | -           | 3 505   | 2 950  | -           | 2 950   | 3 029  | -           | 3 029   | 2 518  | -           | 2 518   | 2 275  | -           | 2 275   | 1 768  | -           | 1 768  | -      | -           | -       | -      | -           | -       | -      | -           | -      | -      | -           |        |  |  |      |  |  |  |
| Biens de consommation de base                      | 248    | -           | 248     | 445     | -           | 445     | 808    | -           | 808     | 886    | -           | 886     | 1 060  | -           | 1 060   | 820    | -           | 820     | 718    | -           | 718    | -      | -           | -       | -      | -           | -       | -      | -           | -      | -      | -           |        |  |  |      |  |  |  |
| Santé  | 191    | -           | 191     | 218     | -           | 218     | 319    | -           | 319     | 318    | -           | 318     | 422    | -           | 422     | 430    | -           | 430     | 547    | -           | 547    | -      | -           | -       | -      | -           | -       | -      | -           | -      | -      | -           |        |  |  |      |  |  |  |
| Finance  | 2 683  | -           | 2 683   | 3 285   | -           | 3 285   | 3 857  | -           | 3 857   | 4 026  | -           | 4 026   | 3 572  | -           | 3 572   | 3 623  | -           | 3 623   | 4 152  | -           | 4 152  | -      | -           | -       | -      | -           | -       | -      | -           | -      | -      | -           |        |  |  |      |  |  |  |
| Technologies de l'information                      | 635    | -           | 635     | 1 014   | -           | 1 014   | 947    | -           | 947     | 942    | -           | 942     | 1 321  | -           | 1 321   | 1 284  | -           | 1 284   | 1 187  | -           | 1 187  | -      | -           | -       | -      | -           | -       | -      | -           | -      | -      | -           |        |  |  |      |  |  |  |
| Télécommunications                                 | 688    | -           | 688     | 902     | -           | 902     | 500    | -           | 500     | 529    | -           | 529     | 509    | -           | 509     | 581    | -           | 581     | 813    | -           | 813    | -      | -           | -       | -      | -           | -       | -      | -           | -      | -      | -           |        |  |  |      |  |  |  |
| Services aux collectivités                         | 629    | -           | 629     | 787     | -           | 787     | 824    | -           | 824     | 816    | -           | 816     | 101    | -           | 101     | 370    | -           | 370     | 305    | -           | 305    | -      | -           | -       | -      | -           | -       | -      | -           | -      | -      | -           |        |  |  |      |  |  |  |
| Fonds communs                                      | 484    | -           | 484     | 681     | -           | 681     | 1 155  | -           | 1 155   | 963    | -           | 963     | 750    | -           | 750     | 165    | -           | 165     | 1      | -           | 1      | -      | -           | -       | -      | -           | -       | -      | -           | -      | -      | -           |        |  |  |      |  |  |  |
| Participations industrielles et autres             | 27     | -           | 27      | 7       | -           | 7       | 12     | -           | 12      | -      | -           | -       | -      | -           | -       | 488    | -           | 488     | 758    | -           | 758    | -      | -           | -       | -      | -           | -       | -      | -           | -      | -      | -           |        |  |  |      |  |  |  |
|  | 13 088 | -           | 13 088  | 17 507  | -           | 17 507  | 17 796 | -           | 17 796  | 17 491 | -           | 17 491  | 15 571 | -           | 15 571  | 15 628 | -           | 15 628  | 16 144 | -           | 16 144 | 19 534 | -           | 19 534  | 21 400 | -           | 21 400  | 22 828 | -           | 22 828 | 22 828 | -           | 22 828 |  |  |      |  |  |  |
| <b>Titres étrangers</b>                            |        |             |         |         |             |         |        |             |         |        |             |         |        |             |         |        |             |         |        |             |        |        |             |         |        |             |         |        |             |        |        |             |        |  |  |      |  |  |  |
| Fonds externes                                     | -      | 12 636      | 12 636  | -       | 18 312      | 18 312  | -      | 22 872      | 22 872  | -      | 13 230      | 13 230  | -      | 7 862       | 7 862   | -      | 5 967       | 5 967   | -      | 4 588       | 4 588  | -      | 5 378       | 5 378   | -      | 6 332       | 6 332   | -      | 8 323       | 8 323  | -      | 8 323       |        |  |  |      |  |  |  |
| Fonds internes                                     | -      | 28 783      | 28 783  | -       | 36 807      | 36 807  | -      | 23 517      | 23 517  | -      | 21 008      | 21 008  | -      | 22 187      | 22 187  | -      | 18 235      | 19 235  | -      | 17 822      | 17 822 | -      | 16 728      | 18 728  | -      | 16 214      | 18 214  | -      | 13 574      | 13 574 | -      | 13 574      |        |  |  |      |  |  |  |
|  | -      | 37 819      | 37 819  | -       | 55 119      | 55 119  | -      | 48 189      | 48 189  | -      | 34 238      | 34 238  | -      | 30 048      | 30 048  | -      | 25 142      | 25 142  | -      | 22 411      | 22 411 | -      | 24 096      | 24 096  | -      | 22 548      | 22 548  | -      | 21 897      | 21 897 | -      | 21 897      |        |  |  |      |  |  |  |
|  | 13 088 | 37 819      | 50 908  | 17 507  | 55 119      | 72 626  | 17 796 | 48 189      | 65 985  | 17 491 | 34 238      | 51 727  | 15 571 | 30 048      | 45 620  | 15 628 | 25 142      | 40 770  | 16 144 | 22 411      | 38 555 | 19 534 | 24 096      | 43 632  | 21 400 | 22 548      | 43 948  | 22 828 | 21 897      | 44 726 |        |             |        |  |  |      |  |  |  |
| <b>Financements hypothécaires</b>                  |        |             |         |         |             |         |        |             |         |        |             |         |        |             |         |        |             |         |        |             |        |        |             |         |        |             |         |        |             |        |        |             |        |  |  |      |  |  |  |
| <b>Titres canadiens</b>                            |        |             |         |         |             |         |        |             |         |        |             |         |        |             |         |        |             |         |        |             |        |        |             |         |        |             |         |        |             |        |        |             |        |  |  |      |  |  |  |
|  | 6 481  | -           | 6 481   | 5 979   | -           | 5 979   | 4 877  | -           | 4 877   | 4 402  | -           | 4 402   | 3 988  | -           | 3 988   | 3 248  | -           | 3 248   | 3 886  | -           | 3 886  | 3 818  | -           | 3 818   | 2 373  | -           | 2 373   | 1 885  | -           | 1 885  | 1 885  |             |        |  |  |      |  |  |  |
| Titres étrangers                                   | -      | 8 348       | 8 348   | -       | 4 480       | 4 480   | -      | 2 038       | 2 038   | -      | 580         | 580     | -      | 557         | 557     | -      | 378         | 378     | -      | 850         | 850    | -      | 336         | 336     | -      | 189         | 189     | -      | 189         | 189    | -      | 189         |        |  |  |      |  |  |  |
|  | 6 481  | 8 348       | 14 829  | 5 979   | 4 480       | 10 460  | 4 877  | 2 038       | 6 915   | 4 402  | 580         | 4 982   | 3 988  | 557         | 4 555   | 3 248  | 378         | 3 627   | 3 886  | 850         | 4 546  | 3 818  | 336         | 4 155   | 2 373  | 189         | 2 562   | 1 885  | 190         | 1 875  |        |             |        |  |  |      |  |  |  |
| <b>Biens immobiliers</b>                           |        |             |         |         |             |         |        |             |         |        |             |         |        |             |         |        |             |         |        |             |        |        |             |         |        |             |         |        |             |        |        |             |        |  |  |      |  |  |  |
| <b>Canadiens</b>                                   |        |             |         |         |             |         |        |             |         |        |             |         |        |             |         |        |             |         |        |             |        |        |             |         |        |             |         |        |             |        |        |             |        |  |  |      |  |  |  |
|  | 11 884 | -           | 11 884  | 13 418  | -           | 13 418  | 11 187 | -           | 11 187  | 8 255  | -           | 8 255   | 8 547  | -           | 8 547   | 8 872  | -           | 8 872   | 9 112  | -           | 9 112  | 9 135  | -           | 9 135   | 9 043  | -           | 9 043   | 7 378  | -           | 7 378  | 7 378  |             |        |  |  |      |  |  |  |
| Étrangers  | -      | 11 218      | 11 218  | -       | 9 318       | 9 318   | -      | 7 512       | 7 512   | -      | 3 742       | 3 742   | -      | 3 401       | 3 401   | -      | 5 362       | 5 362   | -      | 7 881       | 7 881  | -      | 8 573       | 8 573   | -      | 4 836       | 4 836   | -      | 4 543       | 4 543  | -      | 4 543       |        |  |  |      |  |  |  |
|  | 11 884 | 11 218      | 23 103  | 13 418  | 9 318       | 22 737  | 11 187 | 7 512       | 18 699  | 8 255  | 3 742       | 12 987  | 8 547  | 3 401       | 11 948  | 8 872  | 5 362       | 14 234  | 9 112  | 7 881       | 18 803 | 9 135  | 8 573       | 15 708  | 9 043  | 4 836       | 13 878  | 7 378  | 4 543       | 11 921 | 11 921 |             |        |  |  |      |  |  |  |
| Total des placements à long terme                  | 88 479 | 67 948      | 156 419 | 114 654 | 84 667      | 199 321 | 83 960 | 70 353      | 154 313 | 92 284 | 49 211      | 141 505 | 77 663 | 43 792      | 121 455 | 67 408 | 34 543      | 101 951 | 60 603 | 33 810      | 94 513 | 64 989 | 37 715      | 102 704 | 86 528 | 32 438      | 100 964 | 81 671 | 30 382      | 92 053 | 92 053 |             |        |  |  |      |  |  |  |
| <b>Valeurs à court terme</b>                       |        |             |         |         |             |         |        |             |         |        |             |         |        |             |         |        |             |         |        |             |        |        |             |         |        |             |         |        |             |        |        |             |        |  |  |      |  |  |  |
| <b>Titres canadiens</b>                            |        |             |         |         |             |         |        |             |         |        |             |         |        |             |         |        |             |         |        |             |        |        |             |         |        |             |         |        |             |        |        |             |        |  |  |      |  |  |  |
|  | 5 888  | -           | 5 888   | 8 885   | -           | 8 885   | 28 950 | -           | 28 950  | 28 745 | -           | 28 745  | 17 151 | -           | 17 151  | 10 430 | -           | 10 430  | 4 427  | -           | 4 427  | 4 134  | -           | 4 134   | 4 436  | -           | 4 436   | 4 805  | -           | 4 805  | 4 805  |             |        |  |  |      |  |  |  |
| Titres étrangers                                   | -      | 7 468       | 7 468   | -       | 8 131       | 8 131   | -      | 4 068       | 4 068   | -      | 2 486       | 2 486   | -      | 2 240       | 2 240   | -      | 1 487       |         |        |             |        |        |             |         |        |             |         |        |             |        |        |             |        |  |  |      |  |  |  |

Les actions et valeurs convertibles sont présentées conformément à l'indice GICS® (Global Industry Classification Standard) alors qu'auparavant, la Caisse suivait l'indice du TSE35 qui a été remplacé par l'indice GICS. 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 précédents.



Caisse de dépôt et placement  
du Québec

## **Question no 18**

**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**

| PLACEMENTS <sup>1</sup>                      | 2008   |             |        | 2007   |             |        | 2006   |             |        | 2005   |             |        | 2004   |             |        | 2003   |             |        | 2002   |             |        | 2001   |             |        | 2000   |             |        | 1999   |             |        |
|--|--------|-------------|--------|--------|-------------|--------|--------|-------------|--------|--------|-------------|--------|--------|-------------|--------|--------|-------------|--------|--------|-------------|--------|--------|-------------|--------|--------|-------------|--------|--------|-------------|--------|
|  | 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  | Canada | Hors Canada | Total  | Canada | Hors Canada | Total  |
| Obligations                                  |        |             |        |        |             |        |        |             |        |        |             |        |        |             |        |        |             |        |        |             |        |        |             |        |        |             |        |        |             |        |
| Titres canadiens                             |        |             |        |        |             |        |        |             |        |        |             |        |        |             |        |        |             |        |        |             |        |        |             |        |        |             |        |        |             |        |
| Gouvernement du Québec                       | 9 266  | -           | 9 266  | 8 592  | -           | 8 592  | 9 521  | -           | 9 521  | 9 651  | -           | 9 651  | 10 902 | -           | 10 902 | 12 848 | -           | 12 848 | 13 083 | -           | 13 083 | 13 325 | -           | 13 325 | 13 621 | -           | 13 621 | 13 122 | -           | 13 122 |
| Gouvernement du Canada                       | 16 582 | -           | 16 582 | 23 586 | -           | 23 586 | 18 213 | -           | 18 213 | 26 999 | -           | 26 999 | 21 523 | -           | 21 523 | 14 136 | -           | 14 136 | 7 650  | -           | 7 650  | 8 911  | -           | 8 911  | 12 667 | -           | 12 667 | 7 366  | -           | 7 366  |
| Autres gouvernements                         | 3 647  | -           | 3 647  | 2 304  | -           | 2 304  | 4 002  | -           | 4 002  | 1 852  | -           | 1 852  | 1 308  | -           | 1 308  | 253    | -           | 253    | 271    | -           | 271    | 283    | -           | 283    | 349    | -           | 349    | 493    | -           | 493    |
| Garanties par le gouvernement du Québec      | 3 868  | -           | 3 868  | 4 318  | -           | 4 318  | 4 787  | -           | 4 787  | 4 177  | -           | 4 177  | 4 377  | -           | 4 377  | 4 708  | -           | 4 708  | 4 563  | -           | 4 563  | 4 316  | -           | 4 316  | 4 666  | -           | 4 666  | 4 489  | -           | 4 489  |
| Garanties par les autres gouvernements       | 7 225  | -           | 7 225  | 8 995  | -           | 8 995  | 5 914  | -           | 5 914  | 5 604  | -           | 5 604  | 3 355  | -           | 3 355  | 868    | -           | 868    | 468    | -           | 468    | 424    | -           | 424    | 539    | -           | 539    | 743    | -           | 743    |
| Garanties par octroi                         | 333    | -           | 333    | 423    | -           | 423    | 415    | -           | 415    | 218    | -           | 218    | 236    | -           | 236    | 270    | -           | 270    | 312    | -           | 312    | 332    | -           | 332    | 311    | -           | 311    | 316    | -           | 316    |
| Municipaux et scolaires                      | 1 278  | -           | 1 278  | 1 305  | -           | 1 305  | 1 120  | -           | 1 120  | 1 032  | -           | 1 032  | 893    | -           | 893    | 931    | -           | 931    | 1 065  | -           | 1 065  | 1 138  | -           | 1 138  | 1 126  | -           | 1 126  | 1 032  | -           | 1 032  |
| Entreprises et obligations hypothécaires     | 14 718 | -           | 14 718 | 18 423 | -           | 18 423 | 14 825 | -           | 14 825 | 9 881  | -           | 9 881  | 5 627  | -           | 5 627  | 5 487  | -           | 5 487  | 4 038  | -           | 4 038  | 3 772  | -           | 3 772  | 2 733  | -           | 2 733  | 2 158  | -           | 2 158  |
| Titres indexés à l'inflation                 | 587    | -           | 587    | 934    | -           | 934    | 1 054  | -           | 1 054  | 1 277  | -           | 1 277  | 1 080  | -           | 1 080  | 1 179  | -           | 1 179  | -      | -           | -      | -      | -           | -      | -      | -           | -      | -      | -           | -      |
| Fonds de couverture                          | -      | -           | -      | 131    | -           | 131    | 187    | -           | 187    | 447    | -           | 447    | 235    | -           | 235    | -      | -           | -      | -      | -           | -      | -      | -           | -      | -      | -           | -      | -      | -           | -      |
|  | 58 863 | -           | 58 863 | 67 008 | -           | 67 008 | 60 098 | -           | 60 098 | 81 146 | -           | 81 146 | 48 547 | -           | 48 547 | 38 660 | -           | 38 660 | 31 451 | -           | 31 451 | 32 501 | -           | 32 501 | 35 712 | -           | 35 712 | 28 776 | -           | 28 776 |
| Titres étrangers                             |        |             |        |        |             |        |        |             |        |        |             |        |        |             |        |        |             |        |        |             |        |        |             |        |        |             |        |        |             |        |
| Gouvernement des États-Unis                  | -      | 833         | 833    | -      | 205         | 205    | -      | 1 180       | 1 180  | -      | 1 807       | 1 807  | -      | 3 875       | 3 875  | -      | 1 518       | 1 518  | -      | 633         | 633    | -      | 3 023       | 3 023  | -      | 1 643       | 1 643  | -      | 1 348       | 1 348  |
| Entreprises et obligations hypothécaires     | -      | 8 515       | 8 515  | -      | 8 384       | 8 384  | -      | 8 885       | 8 885  | -      | 3 972       | 3 972  | -      | 2 847       | 2 847  | -      | 1 197       | 1 197  | -      | 2 321       | 2 321  | -      | 2 547       | 2 547  | -      | 1 824       | 1 824  | -      | 1 331       | 1 331  |
| Titres indexés à l'inflation                 | -      | 1 073       | 1 073  | -      | 3 381       | 3 381  | -      | 3 328       | 3 328  | -      | 1 858       | 1 858  | -      | 865         | 865    | -      | -           | -      | -      | -           | -      | -      | -           | -      | -      | -           | -      | -      | -           | -      |
| Fonds de couverture                          | -      | 439         | 439    | -      | 2 001       | 2 001  | -      | 2 261       | 2 261  | -      | 1 026       | 1 026  | -      | 241         | 241    | -      | 14          | 14     | -      | -           | -      | -      | -           | -      | -      | -           | -      | -      | -           | -      |
| Autres                                       | -      | 1 812       | 1 812  | -      | 1 758       | 1 758  | -      | 950         | 950    | -      | 1 980       | 1 980  | -      | 2 157       | 2 157  | -      | 931         | 931    | -      | 204         | 204    | -      | 1 088       | 1 088  | -      | 1 388       | 1 388  | -      | 1 072       | 1 072  |
|  | 13 086 | 13 562      | 26 648 | 17 507 | 15 740      | 33 247 | 17 796 | 14 814      | 32 610 | 17 481 | 10 853      | 28 334 | 15 571 | 9 785       | 25 356 | 15 628 | 3 660       | 3 980  | 3 158  | 3 158       | 32 501 | 8 708  | 39 209      | 35 712 | 4 865  | 40 577      | 28 776 | 3 752  | 33 531      |        |
| PCA de bons et obligations                   | 7 188  | -           | 7 188  | 10 740 | -           | 10 740 | -      | -           | -      | -      | -           | -      | -      | -           | -      | -      | -           | -      | -      | -           | -      | -      | -           | -      | -      | -           | -      | -      | -           |        |
| Actions et valeurs convertibles <sup>2</sup> |        |             |        |        |             |        |        |             |        |        |             |        |        |             |        |        |             |        |        |             |        |        |             |        |        |             |        |        |             |        |
| Titres canadiens                             |        |             |        |        |             |        |        |             |        |        |             |        |        |             |        |        |             |        |        |             |        |        |             |        |        |             |        |        |             |        |
| Énergie                                      | 2 880  | -           | 2 880  | 3 310  | -           | 3 310  | 2 538  | -           | 2 538  | 2 184  | -           | 2 184  | 1 357  | -           | 1 357  | 1 001  | -           | 1 001  | 1 510  | -           | 1 510  | -      | -           | -      | -      | -           | -      | -      | -           |        |
| Matières                                     | 1 811  | -           | 1 811  | 2 137  | -           | 2 137  | 2 742  | -           | 2 742  | 2 544  | -           | 2 544  | 2 622  | -           | 2 622  | 3 375  | -           | 3 375  | 3 003  | -           | 3 003  | -      | -           | -      | -      | -           | -      | -      | -           |        |
| Industrie                                    | 847    | -           | 847    | 1 416  | -           | 1 416  | 1 351  | -           | 1 351  | 1 249  | -           | 1 249  | 1 318  | -           | 1 318  | 1 385  | -           | 1 385  | 1 283  | -           | 1 283  | -      | -           | -      | -      | -           | -      | -      | -           |        |
| Consommation discrétionnaire                 | 2 172  | -           | 2 172  | 3 505  | -           | 3 505  | 2 958  | -           | 2 958  | 3 028  | -           | 3 028  | 2 518  | -           | 2 518  | 2 275  | -           | 2 275  | 1 788  | -           | 1 788  | -      | -           | -      | -      | -           | -      | -      | -           |        |
| Biens de consommation de base                | 240    | -           | 240    | 445    | -           | 445    | 808    | -           | 808    | 880    | -           | 880    | 1 080  | -           | 1 080  | 820    | -           | 820    | 719    | -           | 719    | -      | -           | -      | -      | -           | -      | -      | -           |        |
| Santé  | 181    | -           | 181    | 218    | -           | 218    | 318    | -           | 318    | 318    | -           | 318    | 422    | -           | 422    | 430    | -           | 430    | 547    | -           | 547    | -      | -           | -      | -      | -           | -      | -      | -           |        |
| Finance                                      | 2 883  | -           | 2 883  | 3 283  | -           | 3 283  | 3 857  | -           | 3 857  | 4 028  | -           | 4 028  | 3 572  | -           | 3 572  | 3 823  | -           | 3 823  | 4 152  | -           | 4 152  | -      | -           | -      | -      | -           | -      | -      | -           |        |
| Technologies de l'information                | 823    | -           | 823    | 1 014  | -           | 1 014  | 947    | -           | 947    | 942    | -           | 942    | 1 321  | -           | 1 321  | 1 284  | -           | 1 284  | 1 187  | -           | 1 187  | -      | -           | -      | -      | -           | -      | -      | -           |        |
| Télécommunications                           | 888    | -           | 888    | 802    | -           | 802    | 500    | -           | 500    | 508    | -           | 508    | 529    | -           | 529    | 381    | -           | 381    | 813    | -           | 813    | -      | -           | -      | -      | -           | -      | -      | -           |        |
| Services aux collectivités                   | 629    | -           | 629    | 787    | -           | 787    | 824    | -           | 824    | 816    | -           | 816    | 101    | -           | 101    | 378    | -           | 378    | 305    | -           | 305    | -      | -           | -      | -      | -           | -      | -      | -           |        |
| Fonds communs                                | 484    | -           | 484    | 681    | -           | 681    | 1 155  | -           | 1 155  | 983    | -           | 983    | 750    | -           | 750    | 185    | -           | 185    | 1      | -           | 1      | -      | -           | -      | -      | -           | -      | -      | -           |        |
| Participations indicielles et autres         | 27     | -           | 27     | 7      | -           | 7      | 12     | -           | 12     | -      | -           | -      | -      | -           | -      | 488    | -           | 488    | 758    | -           | 758    | -      | -           | -      | -      | -           | -      | -      | -           |        |
|  | 13 086 | 13 086      | 26 172 | 17 507 | 17 796      | 35 303 | 17 481 | 17 481      | 34 962 | 15 571 | 15 571      | 31 052 | 15 628 | 18 144      | 18 144 | 18 534 | 18 534      | 21 400 | 21 400 | 22 829      | 22 829 | 21 897 | 44 776      | 22 829 | 21 897 | 44 776      | 22 829 | 21 897 | 44 776      |        |
| Titres étrangers                             |        |             |        |        |             |        |        |             |        |        |             |        |        |             |        |        |             |        |        |             |        |        |             |        |        |             |        |        |             |        |
| Fonds externes                               | -      | 12 036      | 12 036 | -      | 18 312      | 18 312 | -      | 22 872      | 22 872 | -      | 13 230      | 13 230 | -      | 7 882       | 7 882  | -      | 5 907       | 5 907  | -      | 4 588       | 4 588  | -      | 5 378       | 5 378  | -      | 6 932       | 6 932  | -      | 8 323       | 8 323  |
| Fonds internes                               | -      | 28 783      | 28 783 | -      | 36 807      | 36 807 | -      | 23 517      | 23 517 | -      | 21 008      | 21 008 | -      | 22 187      | 22 187 | -      | 18 235      | 18 235 | -      | 17 822      | 17 822 | -      | 18 726      | 18 726 | -      | 16 214      | 16 214 | -      | 13 574      | 13 574 |
|  | 13 086 | 37 819      | 50 905 | 17 507 | 55 119      | 72 626 | 17 796 | 48 189      | 65 985 | 17 481 | 34 238      | 51 727 | 15 571 | 30 048      | 45 620 | 15 628 | 25 142      | 40 770 | 18 144 | 22 411      | 38 585 | 18 534 | 24 088      | 43 632 | 21 400 | 22 546      | 43 946 | 22 829 | 21 897      | 44 776 |
| Financements hypothécaires                   |        |             |        |        |             |        |        |             |        |        |             |        |        |             |        |        |             |        |        |             |        |        |             |        |        |             |        |        |             |        |
| Titres canadiens                             | 6 461  | -           | 6 461  | 5 979  | -           | 5 979  | 4 877  | -           | 4 877  | 4 402  | -           | 4 402  | 3 998  | -           | 3 998  | 3 248  | -           | 3 248  | 3 686  | -           | 3 686  | 3 819  | -           | 3 819  | 2 373  | -           | 2 373  | 1 685  | -           | 1 685  |
| Titres étrangers                             | -      | 5 348       | 5 348  | -      | 4 488       | 4 488  | -      | 2 038       | 2 038  | -      | 580         | 580    | -      | 557         | 557    | -      | 378         | 378    | -      | 650         | 650    | -      | 338         | 338    | -      | 188         | 188    | -      | 188         | 188    |
|  | 6 461  | 5 348       | 11 809 | 5 979  | 4 488       | 10 467 | 4 877  | 2 038       | 6 915  | 4 402  | 580         | 4 982  | 3 998  | 557         | 4 555  | 3 248  | 378         | 3 627  | 3 686  | 650         | 4 548  | 3 819  | 338         | 4 155  |        |             |        |        |             |        |



Caisse de dépôt et placement  
du Québec

## **Question no 19**

**Date de nomination et échéance du mandat pour chacun des  
administrateurs de la Caisse en 2007, 2008 et 2009**



**Caisse de dépôt et placement du Québec**  
**Membres du conseil d'administration**  
**2007**

| <b>Membres</b>       | <b>Nomination<br/>(JJ/MM/AN)</b> | <b>Échéance<br/>du mandat<br/>(JJ/MM/AN)</b> | <b>Départ<br/>(JJ/MM/AA)</b> |
|----------------------|----------------------------------|--|------------------------------|
| Pierre Brunet        | 16-05-05                         | 16-05-08                                     |                              |
| Henri-Paul Rousseau  | 01-09-02                         | 01-09-12                                     |                              |
| Yvan Allaire         | 16-05-05                         | 16-05-08                                     |                              |
| Christiane Bergevin  | 28-08-07                         | 28-08-10                                     |                              |
| Claudette Carbonneau | 25-09-02                         | 18-01-03                                     |                              |
| Louise Charette      | 16-05-05                         | 16-05-08                                     |                              |
| Steven Cummings      | 01-10-03                         | 01-10-06                                     |                              |
| Sylvie Dillard       | 25-09-02                         | 25-09-05                                     |                              |
| Claude Garcia        | 16-05-05                         | 16-05-08                                     |                              |
| Alban D'Amours       | 24-08-00                         | 24-08-03                                     |                              |
| Michel Lavigne       | 16-05-05                         | 16-05-08                                     |                              |
| Henri Massé          | 27-01-99                         | 27-01-02                                     |                              |
| Pierre Prémont       | 09-08-04                         | 09-08-09                                     | 03-10-07                     |
| Ouma Sananikone      | 28-08-07                         | 28-08-10                                     |                              |
| Duc Vu               | 25-09-02                         | 25-09-05                                     | 04-05-07                     |
| John T. Wall         | 01-08-02                         | 01-08-05                                     | 21-04-07                     |

**Caisse de dépôt et placement du Québec**  
**Membres du conseil d'administration**  
**2008**

| <b>Membres</b>       | <b>Nomination<br/>(JJ/MM/AN)</b> | <b>Échéance<br/>du mandat<br/>(JJ/MM/AN)</b> | <b>Départ<br/>(JJ/MM/AA)</b> |
|----------------------|----------------------------------|--|------------------------------|
| Pierre Brunet        | 16-05-05                         | 16-05-08                                     |                              |
| Henri-Paul Rousseau  | 01-09-02                         | 01-09-12                                     | 30-05-08                     |
| Richard Guay         | 05-09-08                         | 05-09-13                                     |                              |
| Yvan Allaire         | 16-05-05                         | 16-05-08                                     |                              |
| Christiane Bergevin  | 28-08-07                         | 28-08-10                                     |                              |
| Claudette Carbonneau | 25-09-02                         | 18-01-03                                     |                              |
| Louise Charette      | 16-05-05                         | 16-05-08                                     |                              |
| Steven Cummings      | 01-10-03                         | 01-10-06                                     |                              |
| Jocelyne Dagenais    | 01-01-08                         | 01-01-11                                     |                              |
| Sylvie Dillard       | 25-09-02                         | 25-09-05                                     | 01-09-08                     |
| Claude Garcia        | 16-05-05                         | 16-05-08                                     |                              |
| Alban D'Amours       | 24-08-00                         | 24-08-03                                     |                              |
| Michel Lavigne       | 16-05-05                         | 16-05-08                                     |                              |
| Henri Massé          | 27-01-99                         | 27-01-02                                     |                              |
| Ouma Sananikone      | 28-08-07                         | 28-08-10                                     |                              |
| André Trudeau        | 01-01-08                         | 01-01-11                                     |                              |

**Caisse de dépôt et placement du Québec**  
**Membres du conseil d'administration**  
**2009**

| <b>Membres</b>       | <b>Nomination<br/>(JJ/MM/AN)</b>  | <b>Échéance<br/>du mandat<br/>(JJ/MM/AN)</b>  | <b>Départ<br/>(JJ/MM/AA)</b> |
|----------------------|---|---|------------------------------|
| Pierre Brunet        | 16-05-05  | 16-05-08  | 05-03-09                     |
| Robert Tessier       | 05-03-09  | 05-03-14  |                              |
| Richard Guay         | 05-09-08  | 05-09-13  | 07-01-09                     |
| Fernand Perreault    | 08-01-09  | 08-07-09  | 13-03-09                     |
| Michael Sabia        | 13-03-09  | 13-03-14  |                              |
| Yvan Allaire         | 16-05-05  | 16-05-08  | 05-03-09                     |
| Christiane Bergevin  | 28-08-07  | 28-08-10  |                              |
| Claudette Carbonneau | 25-09-02  | 18-01-03  |                              |
| Louise Charette      | 16-05-05  | 16-05-08  |                              |
| Steven Cummings      | 01-10-03  | 01-10-06  | 22-04-09                     |
| Jocelyne Dagenais    | 01-01-08  | 01-01-11  |                              |
| Claude Garcia        | 16-05-05  | 16-05-08  | 06-03-09                     |
| Alban D'Amours       | 24-08-00  | 24-08-03  | 10-03-09                     |
| Pierre Fitzgibbon    | 22-04-09  | 22-09-12  |                              |
| Michel Lavigne       | 1 <sup>er</sup> mandat :<br>16-05-05<br><br>2 <sup>e</sup> mandat :<br>13-03-09 | Échéance du 1 <sup>er</sup> mandat :<br>16-05-08<br><br>Échéance du 2 <sup>e</sup> mandat<br>13-03-13 |                              |
| Henri Massé          | 27-01-99  | 27-01-02  | 05-01-09                     |
| Jean Pierre Ouellet  | 06-03-09  | 06-03-13  |                              |
| Réal Raymond         | 13-03-09  | 13-03-13  |                              |
| Ouma Sananikone      | 28-08-07  | 28-08-10  |                              |
| André Trudeau        | 01-01-08  | 01-01-11  |                              |



Caisse de dépôt et placement  
du Québec

## **Question no 20**

**Composition de chaque comité du CA**

## COMITÉS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Au 24 avril 2009

### **Comité de vérification**

A. Michel Lavigne, président  
Christiane Bergevin  
Pierre Fitzgibbon

### **Comité des ressources humaines**

Robert Tessier, président  
Jean Pierre Ouellet  
Ouma Sananikone

### **Comité de gouvernance et d'éthique**

Jean Pierre Ouellet, président  
Claudette Carbonneau  
Louise Charette

### **Comité de gestion des risques**

Réal Raymond, président  
Pierre Fitzgibbon  
Ouma Sananikone  
Membre invité : A. Michel Lavigne



Caisse de dépôt et placement  
du Québec

## **Question no 21**

**Valeur marchande du placement de la Caisse dans BAA au 31 décembre 2008**



Caisse de dépôt et placement  
du Québec

Comme c'est le cas pour tous les dossiers de placements privés où des ententes spécifiques lient les différents partenaires, la valeur marchande du placement dans BAA ne peut être divulguée.



Caisse de dépôt et placement  
du Québec

## **Question no 22**

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



**PCAA détenu par la Caisse (au coût)  
1999-2008**

**Au 31 décembre  
(en millions \$)**

|      | <b>PCAA de<br/>tiers et autres</b> | <b>PCAA<br/>bancaire</b> | <b>Total</b> |
|------|------------------------------------|--------------------------|--------------|
| 1999 | 59                                 | 896                      | 955          |
| 2000 | 60                                 | 879                      | 939          |
| 2001 | 70                                 | 739                      | 809          |
| 2002 | 286                                | 225                      | 511          |
| 2003 | 1 375                              | 2 639                    | 4 014        |
| 2004 | 1 919                              | 1 579                    | 3 498        |
| 2005 | 8 910                              | 6 911                    | 15 821       |
| 2006 | 13 423                             | 4 864                    | 18 287       |
| 2007 | 12 607                             | 1 150                    | 13 757       |
| 2008 | 12 045                             | 742                      | 12 787       |

**PLACEMENTS ET PASSIF LIÉ AUX PLACEMENTS (suite)****SOLDES AUX 31 DÉCEMBRE**

Aux 31 décembre 2008 et 2007, les placements en PCAA de tiers et bancaire sont constitués des éléments suivants :

| (en millions de dollars)   |              | 31 décembre 2008                         |        |
|--|--------------|--|--------|
|  | Juste valeur | Moins-valeur non matérialisée cumulative | Coût   |
| <b>PCAA de tiers restructuré selon l'entente du Comité pancanadien</b>                                 |              |  |        |
| Actifs synthétiques et hybrides <sup>1</sup>   | 6 017        | (3 725)                                  | 9 742  |
| Actifs traditionnels <sup>2</sup>  | 623          | (115)                                    | 738    |
| Actifs à haut risque   | —            | (890)                                    | 890    |
|  | 6 640        | (4 730)                                  | 11 370 |
| <b>Autres</b>  |              |  |        |
| PCAA de tiers non restructuré  | —            | (385)                                    | 385    |
| PCAA de tiers restructuré  | 198          | (92)                                     | 290    |
| PCAA bancaire restructuré  | 348          | (394)                                    | 742    |
|  | 7 186        | (5 601) <sup>3</sup>                     | 12 787 |
| <b>Frais de restructuration</b>  |              | (86)                                     |        |
| <b>Moins-valeur non matérialisée cumulative au 31 décembre 2008</b>                                    |              | (5 687)                                  |        |
| <b>Radiation d'actifs<sup>4</sup></b>  |              | (171)                                    |        |
| <b>Pertes à la vente de placements et moins-valeur non matérialisée cumulative au 31 décembre 2008</b> |              | (5 858)                                  |        |
| <b>Intérêts courus à recevoir<sup>5</sup></b>  |              | 389                                      |        |
|  |              | (5 469)                                  |        |

| (en millions de dollars)   |              | 31 décembre 2007                         |        |
|--|--------------|--|--------|
|  | Juste valeur | Moins-valeur non matérialisée cumulative | Coût   |
| <b>PCAA de tiers restructuré selon l'entente du Comité pancanadien</b> |              |  |        |
| Actifs synthétiques et hybrides  | 8 635        | (1 216)                                  | 9 851  |
| Actifs traditionnels   | 1 196        | (103)                                    | 1 299  |
| Actifs à haut risque   | 313          | (469)                                    | 782    |
|  | 10 144       | (1 788)                                  | 11 932 |
| <b>Autres</b>  |              |  |        |
| PCAA de tiers non restructuré  | 337          | (48)                                     | 385    |
| PCAA de tiers restructuré  | 259          | (31)                                     | 290    |
|  | 10 740       | (1 867) <sup>3</sup>                     | 12 607 |
| <b>Frais de restructuration</b>  |              | (30)                                     |        |
| <b>Moins-valeur non matérialisée cumulative au 31 décembre 2007</b>    |              | (1 897)                                  |        |

1 Les investissements reflètent l'engagement de la Caisse pris au cours de 2008 de faire l'acquisition à escompte, au moment de la restructuration, de billets VAC 2. La valeur nominale et le prix d'achat convenu des billets s'élèvent respectivement à 170 M\$ et 119 M\$.

2 Ne comprennent pas un montant de 550 M\$ représentant la quote-part de la Caisse dans le remboursement d'actifs sous-jacents encaissés par les conduits en date du 31 décembre 2008.

3 Inclut la juste valeur des engagements décrits à la rubrique suivante.

4 Au cours de l'exercice 2008, la restructuration de certains titres de PCAA a entraîné des radiations et des ajustements similaires de l'ordre de 171 M\$.

5 Encaissés le 21 janvier 2009.



Caisse de dépôt et placement  
du Québec

## **Question no 23**

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

## Répartition annuelle de l'actif net - de 1999 à 2008

### Actif net Portefeuilles spécialisés

2003-2008

| (en pourcentage)                  | 2003          | 2004          | 2005          | 2006          | 2007          | 2008          |
|-----------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Valeurs à court terme             | 2,7%          | 2,3%          | 3,3%          | 1,9%          | 1,5%          | 3,7%          |
| Obligations à rendement réel      | -             | 1,1%          | 1,0%          | 0,7%          | 0,6%          | 0,5%          |
| Obligations                       | 31,2%         | 32,1%         | 29,7%         | 25,2%         | 25,4%         | 37,4%         |
| Obligations à long terme          | -             | -             | 1,6%          | 2,2%          | 2,0%          | 2,6%          |
| <b>Revenu fixe et devises</b>     | <b>33,9%</b>  | <b>35,5%</b>  | <b>35,6%</b>  | <b>30,0%</b>  | <b>29,5%</b>  | <b>44,2%</b>  |
| Actions canadiennes               | 17,5%         | 15,0%         | 14,3%         | 13,2%         | 12,9%         | 10,9%         |
| Actions américaines               | 8,3%          | 8,3%          | 5,7%          | 5,1%          | 4,4%          | 1,9%          |
| Actions étrangères                | 9,1%          | 7,8%          | 6,7%          | 6,6%          | 6,4%          | 3,4%          |
| Actions des pays en émergence     | 1,0%          | 0,9%          | 1,1%          | 3,0%          | 3,2%          | 2,6%          |
| Québec Mondial                    | 6,8%          | 8,0%          | 8,9%          | 9,2%          | 9,4%          | 3,6%          |
| <b>Marchés boursiers</b>          | <b>42,7%</b>  | <b>40,0%</b>  | <b>36,7%</b>  | <b>37,1%</b>  | <b>36,3%</b>  | <b>22,4%</b>  |
| Participations et infrastructures | 3,0%          | 3,8%          | 3,9%          | 6,1%          | 4,1%          | 3,6%          |
| Placements privés                 | 6,8%          | 5,0%          | 5,1%          | 5,7%          | 7,3%          | 8,3%          |
| Dettes immobilières               | 3,6%          | 4,2%          | 5,2%          | 6,3%          | 7,4%          | 9,6%          |
| Immeubles                         | 8,7%          | 7,6%          | 8,9%          | 9,9%          | 11,3%         | 12,0%         |
| Produits de base                  | -             | 1,0%          | 1,3%          | 1,6%          | 1,6%          | 1,1%          |
| Fonds de couverture               | 1,1%          | 2,7%          | 3,2%          | 3,0%          | 3,4%          | 3,3%          |
| <b>Autres placements</b>          | <b>23,2%</b>  | <b>24,3%</b>  | <b>27,6%</b>  | <b>32,6%</b>  | <b>35,1%</b>  | <b>37,9%</b>  |
| Impact de la répartition d'actif  | 0,2%          | 0,2%          | 0,1%          | 0,3%          | 0,3%          | 0,1%          |
| PCAA - Baisse de valeur           | -             | -             | -             | -             | -1,2%         | -4,6%         |
| <b>Actif net</b>                  | <b>100,0%</b> | <b>100,0%</b> | <b>100,0%</b> | <b>100,0%</b> | <b>100,0%</b> | <b>100,0%</b> |

1999-2002

| (en pourcentage)                                 | 1999          | 2000          | 2001          | 2002          |
|--|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Valeurs à court terme                            | 2,5%          | 1,1%          | 2,4%          | 2,0%          |
| Obligations et hypothèques                       | 37,2%         | 38,8%         | 34,4%         | 34,0%         |
| <b>Titres à revenu fixe</b>                      | <b>39,7%</b>  | <b>39,9%</b>  | <b>36,8%</b>  | <b>36,0%</b>  |
| Actions canadiennes (incluant placements privés) | 27,3%         | 24,5%         | 24,2%         | 25,2%         |
| Actions américaines (incluant placements privés) | 7,9%          | 9,3%          | 9,7%          | 9,4%          |
| Actions étrangères (incluant placements privés)  | 15,7%         | 12,0%         | 12,2%         | 12,2%         |
| Québec Mondial                                   | 3,4%          | 6,1%          | 6,5%          | 6,6%          |
| <b>Sous-total Actions</b>                        | <b>54,3%</b>  | <b>51,9%</b>  | <b>52,6%</b>  | <b>53,4%</b>  |
| Immeubles  | 5,1%          | 6,5%          | 8,9%          | 10,3%         |
| Autres   | 0,9%          | 1,7%          | 1,7%          | 0,3%          |
| <b>Titres à revenu variable</b>                  | <b>60,3%</b>  | <b>60,1%</b>  | <b>63,2%</b>  | <b>64,0%</b>  |
| <b>Actif net</b>                                 | <b>100,0%</b> | <b>100,0%</b> | <b>100,0%</b> | <b>100,0%</b> |



Caisse de dépôt et placement  
du Québec

## Question no 24

**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 catégories de placement**

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

(en millions \$)

|      | <b>Passif<br/>total</b> | <b>Actif<br/>total</b> | <b>Actif total /<br/>Passif total</b> |
|------|-------------------------|------------------------|---------------------------------------|
| 1999 | 19 195                  | 100 738                | 19,1%                                 |
| 2000 | 25 157                  | 113 420                | 22,2%                                 |
| 2001 | 35 079                  | 120 352                | 29,1%                                 |
| 2002 | 29 734                  | 107 416                | 27,7%                                 |
| 2003 | 28 315                  | 117 713                | 24,1%                                 |
| 2004 | 44 767                  | 147 200                | 30,4%                                 |
| 2005 | 57 580                  | 179 739                | 32,0%                                 |
| 2006 | 64 379                  | 207 858                | 31,0%                                 |
| 2007 | 71 799                  | 227 149                | 31,6%                                 |
| 2008 | 66 787                  | 186 875                | 35,7%                                 |

**Provenance du passif**

*(Le passif provenant de revenu fixe peut être utilisé par d'autres catégories d'actif -  
prêts entre portefeuilles spécialisés)*

|      | <b>Revenu<br/>fixe</b> | <b>Marchés<br/>boursiers</b> | <b>Immobilier</b> | <b>Placements<br/>privés</b> | <b>Autres</b> | <b>Total</b> |
|------|------------------------|------------------------------|-------------------|------------------------------|---------------|--------------|
| 1999 | 52,0%                  | 12,7%                        | 31,6%             | 2,5%                         | 1,0%          | 100%         |
| 2000 | 55,0%                  | 14,3%                        | 26,8%             | 3,0%                         | 1,0%          | 100%         |
| 2001 | 63,0%                  | 15,0%                        | 18,7%             | 2,5%                         | 1,0%          | 100%         |
| 2002 | 62,0%                  | 10,0%                        | 23,9%             | 3,0%                         | 1,0%          | 100%         |
| 2003 | 52,1%                  | 8,8%                         | 35,7%             | 2,8%                         | 0,6%          | 100%         |
| 2004 | 63,9%                  | 5,5%                         | 17,9%             | 2,6%                         | 10,1%         | 100%         |
| 2005 | 66,6%                  | 7,9%                         | 9,8%              | 3,6%                         | 12,1%         | 100%         |
| 2006 | 55,6%                  | 9,8%                         | 14,0%             | 7,4%                         | 13,1%         | 100%         |
| 2007 | 37,6%                  | 12,8%                        | 19,0%             | 13,2%                        | 17,4%         | 100%         |
| 2008 | 28,8%                  | 10,5%                        | 28,2%             | 14,7%                        | 17,8%         | 100%         |



Caisse de dépôt et placement  
du Québec

## **Question no 25**

**Liste des contrats octroyés par la Caisse en 2007 et en 2008 à des firmes de recrutement pour identifier des candidats potentiels au poste de PDG de la Caisse en mentionnant la date de l'octroi, le mandat, le nom de [a firme, le montant, la durée du mandat et le mode d'octroi**

**Liste des contrats accordés par la Caisse en 2007 et en 2008 à des firmes de recrutement pour identifier des candidats potentiels au poste de président et chef de la direction de la Caisse**

| <b>Date</b> | <b>Nom de la firme</b>     | <b>Mandat</b>  | <b>Montant du contrat</b> | <b>Durée du mandat</b>   | <b>Mode d'octroi</b>   |
|-------------|----------------------------|--|---------------------------|--|--|
| 4 juin 2008 | Egon Zehnder International | Assister le comité de sélection du conseil d'administration de la Caisse à identifier le prochain président et chef de la direction  | 150 000 \$                | Non défini pour l'identification<br>Suivi de 12 mois après la nomination d'un candidat | Appel d'offres sur invitation  |
| 5 mars 2009 | Egon Zehnder International | Assister le conseil d'administration par l'entremise du comité de sélection dans la recherche d'un président et chef de la direction | 150 000 \$                | Non défini pour l'identification<br>Suivi de 12 mois après la nomination d'un candidat | Contrat accordé sans qu'un appel d'offres soit nécessaire (aux mêmes termes et conditions que le contrat du 4 juin 08) |





Caisse de dépôt et placement  
du Québec

## **Question no 26**

**Pour 2007, 2008 et 2009, 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**

**Caisse de dépôt et placement du Québec**  
**Liste des réceptions, fêtes et activités sociales**  
**Pour les années 2007, 2008 et 2009**

Dépenses de 500 \$ et plus

| Mois        | Motif de la réception, fête ou activité sociale   | Montant      | Nombre de personnes |
|-------------|---|--------------|---------------------|
| <b>2007</b> |   |              |                     |
|             | Contribution de l'employeur au Fonds social des employés de la Caisse (1 <sup>er</sup> versement) | 22 880,00 \$ |                     |
|             | Contribution de l'employeur au Fonds social des employés de la Caisse (2 <sup>e</sup> versement)  | 22 880,00    |                     |
| juin        | Réception dans le cadre de la Conférence de Montréal  | 5 576,50     | 35                  |
| décembre    | Cocktail de Noël des membres du comité de direction et adjointes                                  | 2 428,00     | 40                  |
| décembre    | Repas de Noël de la haute direction   | 6 931,40     | 50                  |
| décembre    | Repas de Noël des employés de la Direction du placement   | 2 053,65     | 35                  |
| décembre    | Repas de Noël des employés de la PVP Affaires corporatives  | 2 481,45     | 80                  |
| décembre    | Repas de Noël des employés de la PVP Déposants et risques   | 2 270,69     | 50                  |
| décembre    | Repas de Noël des employés de la PVP Finances et opérations                                       | 12 547,00    | 235                 |
| décembre    | Repas de Noël des employés de la PVP Fonds de couverture  | 857,50       | 30                  |
| décembre    | Repas de Noël des employés de la PVP Immobilier   | 652,70       | 12                  |
| décembre    | Repas de Noël des employés de la PVP Marchés boursiers  | 6 203,50     | 95                  |
| décembre    | Repas de Noël des employés de la PVP Placements privés  | 6 001,76     | 81                  |
| décembre    | Repas de Noël des employés de la PVP Ressources humaines et développement organisationnel         | 1 572,70     | 37                  |
| décembre    | Repas de Noël des employés de la PVP Revenu fixe  | 1 075,50     | 36                  |
| décembre    | Repas de Noël des employés de la PVP Technologies de l'information                                | 1 880,25     | 50                  |
| décembre    | Repas de Noël des employés de la Vérification interne   | 2 000,00     | 12                  |
| décembre    | Repas de Noël des membres du conseil d'administration   | 3 148,07     | 22                  |

**Caisse de dépôt et placement du Québec**  
**Liste des réceptions, fêtes et activités sociales**  
**Pour les années 2007, 2008 et 2009**

Dépenses de 500 \$ et plus

| Mois        | Motif de la réception, fête ou activité sociale  | Montant      | Nombre de personnes |
|-------------|--|--------------|---------------------|
| <b>2008</b> |  |              |                     |
|             | Contribution de l'employeur au Fonds social des employés de la Caisse (1 <sup>er</sup> versement)      | 33 813,00 \$ |                     |
|             | Contribution de l'employeur au Fonds social des employés de la Caisse (2 <sup>e</sup> versement)       | 36 414,00    |                     |
| juin        | Activité de reconnaissance des employés - Rapport annuel 2007  | 675,83       | 30                  |
| juin        | Réception dans le cadre de la Conférence de Montréal   | 6 235,55     | 49                  |
| juin        | Repas des membres du conseil d'administration et de la haute direction - Départ de Henri-Paul Rousseau | 3 965,12     | 30                  |
| juillet     | Accueil et repas en l'honneur du président de Ferroviail   | 2 890,50     | 24                  |
| octobre     | Activité dans le cadre du 400e anniversaire de Québec  | 9 824,74     | 225                 |
| décembre    | Activité de reconnaissance - président du conseil et employés de soutien                               | 970,84       | 8                   |
| <b>2009</b> |  |              |                     |
|             | Contribution de l'employeur au Fonds social des employés de la Caisse (1 <sup>er</sup> versement)      | 36 414,00 \$ |                     |

**Note:** Le coût moyen par personne est de 64 \$.