

Rapports du conseil d'administration et de ses comités

Rapport du conseil d'administration

FAITS SAILLANTS

01 Approbation des stratégies de mise en œuvre des priorités de la Caisse visant à obtenir davantage de stabilité, moins de volatilité, et à continuer de remplir la mission de l'organisation.

02 Approbation de changements à l'offre de portefeuilles de la Caisse.

03 Adoption et suivi du plan d'affaires annuel intégrant des objectifs liés aux orientations stratégiques et à la gestion courante, mais aussi aux initiatives d'utilisation optimale des ressources.

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

MANDAT

Le conseil d'administration a notamment pour mandat de s'assurer que la gestion de la Caisse est conforme aux dispositions de sa loi constitutive et de ses règlements, et que l'organisation prend les mesures nécessaires pour atteindre les objectifs fixés dans sa mission, c'est-à-dire 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.

Pour une description complète du mandat du conseil d'administration, nous vous invitons à consulter la section Gouvernance du site Web de la Caisse (www.lacaisse.com).

COMPOSITION

Au 31 décembre 2012, le conseil comptait 11 membres sur un nombre maximal de 15. Le conseil est composé de son président, du président et chef de la direction et de membres indépendants ou non. La loi sur la Caisse prévoit qu'au moins les deux tiers des administrateurs, dont le président, doivent être indépendants.

Au cours de l'année 2012, le gouvernement du Québec, après avoir consulté le conseil, a renouvelé le mandat de M^{me} Elisabetta Bigsby et M^{me} Louise Charette. Par ailleurs, M^{me} Claudette Carbonneau et M. Pierre Fitzgibbon ont quitté leur fonction d'administrateur au sein du conseil de la Caisse et par le fait même leur poste aux comités du conseil.

En outre, au début de l'année 2013, le gouvernement du Québec, après avoir consulté le conseil, a nommé quatre membres au conseil d'administration. M^{me} Rita Dionne-Marsolais, M. Jean La Couture et M. Gilles Godbout ont été nommés membres indépendants tandis que M. André Legault, président-directeur général de la Commission administrative des régimes de retraite et d'assurance (CARRA), a été nommé membre non indépendant du conseil. M. Legault succède à M^{me} Jocelyne Dagenais qui a quitté ses fonctions d'administratrice de la Caisse et de présidente de la CARRA au cours de l'année.

Le tableau 51 (p. 91) présente le relevé des présences des administrateurs aux réunions du conseil et des comités pour l'exercice 2012.

RÉMUNÉRATION DES ADMINISTRATEURS

La rémunération des administrateurs de la Caisse est prévue par décret du gouvernement du Québec. En vertu de ce décret, la rémunération mentionnée au tableau 52 a été versée aux administrateurs, à l'exception du président du conseil (voir p. 91). Les administrateurs ont aussi droit, s'il y a lieu, au remboursement de leurs frais de voyage et de séjour.

RÉMUNÉRATION DU PRÉSIDENT DU CONSEIL

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

TABLEAU 51

RELEVÉ DES PRÉSENCES DES ADMINISTRATEURS AUX RÉUNIONS DU CONSEIL ET DES COMITÉS POUR L'EXERCICE 2012¹

Administrateurs	Conseil d'administration		Comité de vérification	Comité de gestion des risques		Comité des ressources humaines		Comité de gouvernance et d'éthique
	6 rég.	6 extra.		6 rég.	6 rég.	5 extra.	7 rég.	
Elisabetta Bigsby	6	5	–	–	–	7	1	–
Claudette Carbonneau	4/4	4/4	–	–	–	–	–	4/4
Louise Charette	6	5	6	–	–	–	–	6
Jocelyne Dagenais	5/5	4	–	–	–	–	–	–
Michèle Desjardins	5	6	–	–	–	–	–	5
Pierre Fitzgibbon	5/5	4	5/5	5/5	4	–	–	–
Denys Jean	5	3	–	–	–	–	–	–
A. Michel Lavigne	6	5	6	6	4	–	–	–
Jean Pierre Ouellet	6	5	–	–	–	–	–	–
Réal Raymond	5	6	–	5	5	–	–	–
François R. Roy	6	6	6	6	5	–	–	–
Michael Sabia	6	6	–	–	–	–	–	–
Ouma Sananikone	6	6	–	6	5	7	1	–
Robert Tessier	6	6	–	–	–	7	1	6

1. Les administrateurs justifient leurs absences aux réunions régulières d'un comité ou du conseil auprès du Secrétariat de la Caisse. Au cours de l'année 2012, des administrateurs n'ont pu assister à certaines réunions ou à une partie d'une réunion en raison notamment de l'identification de conflits d'intérêts ou encore en raison d'obligations liées à des engagements familiaux ou professionnels.

TABLEAU 52

RÉMUNÉRATION DES ADMINISTRATEURS INDÉPENDANTS AU SENS DU DÉCRET¹

Administrateurs	Rémunération annuelle (\$)	Rémunération à titre de président d'un comité (\$)	Jetons de présence (\$) ²	Rémunération totale (\$)
Elisabetta Bigsby	17 385	5 433	13 455	36 273
Claudette Carbonneau	13 023	–	8 156	21 179
Louise Charette ³	17 385	–	17 948	35 333
Michèle Desjardins	17 385	–	11 019	28 404
Pierre Fitzgibbon	15 208	–	15 903	31 111
A. Michel Lavigne ³	17 385	5 433	21 196	44 014
Jean Pierre Ouellet	17 385	–	7 350	24 735
Réal Raymond	17 385	5 433	13 064	35 882
François R. Roy ³	17 385	–	19 584	36 969
Ouma Sananikone	17 385	–	20 805	38 190
Total				332 090

- Conformément aux termes du Décret, la rémunération annuelle, la rémunération des présidents de comités et les jetons de présence ont été majorés de 1,5 % au 1^{er} avril 2012.
- Le jeton de présence pour une réunion extraordinaire de courte durée du conseil ou d'un comité, tenue par conférence téléphonique, est de la moitié du jeton de présence accordé pour une réunion régulière.
- Ces administrateurs ont reçu un jeton de présence pour leur participation à une réunion du comité de vérification des filiales immobilières de la Caisse.

Rapport du conseil d'administration

RAPPORT D'ACTIVITÉ

Conformité à la loi sur la Caisse

Tout au long de l'année, le conseil s'est assuré de la conformité des activités de la Caisse à la loi et aux règlements pertinents.

Orientations stratégiques

En 2012, les marchés financiers ont connu de nouvelles périodes de turbulence engendrées par la situation financière, économique et politique des pays de la zone euro. Dans ce contexte, le conseil a pu constater le bien-fondé du diagnostic posé par la direction de la Caisse en 2011, ainsi que des orientations stratégiques qui ont pour trame de fond les importants changements structurels provoqués par la montée des pays émergents et les défis auxquels les déposants doivent faire face.

Ainsi, le conseil a approuvé les stratégies de mise en œuvre des grandes orientations établies dans le but d'obtenir davantage de stabilité, moins de volatilité et de continuer à remplir la mission de la Caisse. Il a aussi approuvé les changements nécessaires à l'offre de portefeuilles de la Caisse et à la structure d'encadrement des activités, de façon à mettre l'accent sur le rendement à long terme et l'économie réelle; la Caisse accentue l'analyse des éléments fondamentaux des sociétés, des secteurs industriels et des pays afin de mieux saisir les occasions d'investissement. Les changements approuvés ont aussi permis d'accroître l'importance de la gestion en absolu dans la façon dont la Caisse gère ses portefeuilles, particulièrement dans les marchés boursiers avec l'approbation de la création du portefeuille Actions Qualité mondiale.

Pour être réalisée avec succès, cette stratégie exige que les gestionnaires comprennent en profondeur les détails opérationnels qui distinguent les entreprises bien gérées. Ainsi, le conseil et la direction ont approuvé l'ajout de spécialistes des opérations pour compléter l'expertise financière de la Caisse. Ils ont aussi approuvé l'enrichissement de l'équipe de recherche pour mieux comprendre les tendances macroéconomiques et géopolitiques et accélérer l'exposition de la Caisse aux pays émergents.

Les occasions d'investissement découlant de ces changements doivent répondre aux besoins des déposants et aux défis de l'économie et des entreprises du Québec. Le conseil a veillé à ce que la mise en œuvre de ces priorités fasse l'objet de discussions avec les déposants afin de s'assurer de leur adhésion. De plus, le conseil s'est assuré que la direction continue de mettre en place des activités porteuses pour le développement économique du Québec, notamment en investissant dans des entreprises québécoises prometteuses et dans la relève entrepreneuriale et financière.

Plan d'affaires

Le conseil a reçu des secteurs d'activité de la Caisse une présentation de leur plan d'affaires annuel intégrant des objectifs liés non seulement aux priorités stratégiques et à la gestion courante, mais aussi aux initiatives d'utilisation optimale des ressources. Le conseil a adopté le plan d'affaires de la Caisse et le budget annuel et a reçu régulièrement les rapports de la direction touchant l'évolution des affaires de la Caisse.

Le conseil a été en mesure de superviser régulièrement et de contribuer de façon constructive à l'évolution des priorités stratégiques grâce, entre autres, aux présentations détaillées, par chaque groupe d'investissement, de sa stratégie de placement et de la stratégie d'investissement au Québec.

Résultats financiers, contrôle interne et systèmes de gestion

Avec le concours du comité de vérification, le conseil s'est acquitté de ses responsabilités à l'égard des résultats financiers et des contrôles internes, notamment l'examen des états financiers trimestriels, l'approbation des états financiers cumulés intérimaires et annuels, l'évaluation de l'intégrité de l'ensemble des contrôles appliqués aux différentes données servant à l'établissement de ces états financiers et des notes afférentes, et le suivi des travaux de la vérification interne.

De plus, le conseil a reçu des rapports sur l'analyse des rendements des différents secteurs d'investissement de la Caisse. Il a approuvé les communiqués portant sur les résultats financiers annuels et intérimaires, ainsi que le rapport annuel. Le conseil a également été tenu au fait des travaux de refonte du programme d'attestation financière visant, entre autres, à améliorer l'efficacité des différentes fonctions de contrôle et de surveillance de la Caisse.

Voir le Rapport du comité de vérification, p. 94, pour plus d'information sur les responsabilités dont se sont acquittés le comité et le conseil.

Gestion des risques

Le conseil, avec le concours du comité de gestion des risques, s'est assuré tout au long de 2012 de la poursuite de l'intégration rendement-risque au quotidien et de l'adaptation de l'encadrement et des processus de gestion des risques aux changements découlant des priorités stratégiques, notamment en ce qui a trait à la gestion du risque de liquidité et du risque de marché.

Ainsi, le conseil a approuvé la politique d'investissement du nouveau portefeuille spécialisé Actions Qualité mondiale et la révision de plusieurs autres politiques d'investissement et mesures d'encadrement des risques. Le conseil a également assuré le suivi d'investissements majeurs.

Par ailleurs, le conseil a revu la stratégie et la gestion des risques associés aux technologies de l'information au sein de la Caisse, afin notamment de s'assurer d'une gestion optimale des ressources informationnelles.

Pour l'ensemble des activités conduites par le conseil et le comité de gestion des risques, voir le Rapport du comité de gestion des risques, p. 114.

Supervision de la direction

Le conseil, assisté du comité des ressources humaines, a adopté les objectifs détaillés du président et chef de la direction pour l'année 2012. Le conseil a aussi examiné la performance du président et chef de la direction en fonction des objectifs établis en début d'année et a jugé que sa contribution avait une fois de plus largement dépassé ces objectifs.

Le conseil a examiné l'évaluation faite par le président et chef de la direction de la performance des hauts dirigeants. Il a également examiné les plans de relève de ces derniers et celui du président et chef de la direction. Sur recommandation du comité des ressources humaines, le conseil a approuvé les conditions salariales de 2012 et le niveau de bonification à être versé aux membres de la haute direction. Il a également approuvé la nomination et la rémunération d'un nouveau membre du comité de direction. M^{me} Michèle Boisvert, première vice-présidente, Affaires publiques, est devenue responsable des communications externes et internes, des relations gouvernementales et des relations publiques.

En outre, le conseil d'administration a approuvé la nomination de M. Bernard Morency au poste de chef des Opérations, en plus des fonctions qu'il occupait déjà comme premier vice-président, Déposants et stratégie. À titre de premier vice-président, Déposants, stratégie et chef des Opérations, il dirige les équipes responsables des opérations, des technologies de l'information, des comptes des déposants et de la planification stratégique.

Par ailleurs, le conseil, par l'entremise de son comité des ressources humaines, a assuré le suivi des initiatives visant à renforcer le leadership des responsables d'équipes, à développer les compétences des employés et à créer un environnement de travail qui stimule la productivité et favorise la rétention des talents.

Voir le Rapport du comité des ressources humaines, p. 99, pour plus d'information sur les responsabilités dont se sont acquittés le comité et le conseil.

Gouvernance d'entreprise

Avec le concours du comité de gouvernance et d'éthique, le conseil a revu le profil de compétence et d'expérience des membres du conseil.

Le conseil s'est également assuré de maintenir l'application de hautes normes en matière de pratiques de gouvernance. Il a notamment tenu des séances de discussions avec le président et chef de la direction en l'absence des autres membres de la direction, ainsi que des séances de discussions à huis clos. Il a également, par l'entremise du comité de gouvernance et d'éthique, revu la politique sur les principes régissant l'exercice du droit de vote dans les sociétés cotées en Bourse, révisé certaines dispositions du Code d'éthique et de déontologie des administrateurs relatives aux transactions personnelles et examiné les déclarations d'intérêts soumises par chacun des administrateurs.

La relation du conseil avec la direction, qui se veut constructive et fondée sur la confiance, s'est également développée grâce, entre autres, aux présentations de membres de la direction lors de rencontres organisées la veille des réunions du conseil. Par ailleurs, les membres du conseil ont été en mesure de parfaire leurs connaissances en profitant de présentations, lors des séances du conseil, sur des sujets d'intérêt comme la répartition de l'actif et les activités de superposition.

Voir le Rapport du comité de gouvernance et d'éthique, p. 97, pour plus d'information sur les responsabilités dont se sont acquittés le comité et le conseil.

Rapport du comité de vérification

FAITS SAILLANTS

01 Examen des processus de production des états financiers et début de la migration vers les normes IFRS.

02 Suivi de la refonte du programme d'attestation financière visant, entre autres, à améliorer l'efficacité des différentes fonctions de surveillance de la Caisse.

03 Révision de la charte de vérification interne et adoption du plan stratégique de la Vérification interne pour la période 2012-2015.

LE COMITÉ DE VÉRIFICATION

MANDAT

Le comité de vérification joue un rôle essentiel dans la bonne gouvernance financière de la Caisse. En effet, il supervise la conformité des états financiers par rapport à la situation financière de l'organisation. De plus, il s'assure notamment de la mise en place de mécanismes de contrôle interne adéquats et efficaces et d'un processus de gestion des risques.

Pour une description complète du mandat du comité de vérification, nous vous invitons à consulter la section Gouvernance du site Web de la Caisse (www.lacaisse.com).

COMPOSITION (au 31 décembre 2012)

Trois membres indépendants, dont des professionnels avec une expertise en comptabilité ou en finance, ayant l'expérience et les connaissances pour lire et comprendre les états financiers et bien remplir leur rôle. Le président du conseil assiste aux réunions.

- Président : A. Michel Lavigne (membre invité aux réunions du comité de gestion des risques)
- Membres : Louise Charette et François R. Roy

RAPPORT D'ACTIVITÉ

Nombre de réunions en 2012 : 6

Après chaque réunion, le comité a fait rapport de ses activités, verbalement et par écrit, au conseil d'administration. Les membres du comité se sont par ailleurs réunis en l'absence des membres de la direction lors de chaque réunion. Le rapport qui suit décrit les éléments qui ont fait l'objet d'une discussion ou d'une décision en cours d'année; il a été approuvé par les membres du comité.

Information financière

En 2012, le comité s'est acquitté de ses responsabilités à l'égard de l'information financière, notamment de la façon suivante :

- Examen des états financiers cumulés 2011 avec la Direction financière ainsi qu'avec le Vérificateur général du Québec et la firme Ernst & Young, les co-auditeurs, et revue de plusieurs éléments, dont :
 - le processus de préparation des états financiers;
 - l'évaluation des placements dans les marchés liquides négociés de gré à gré ainsi que des placements moins liquides et en BTAA;
 - la validation, par une firme externe, du montant nominal de référence des instruments financiers dérivés;
 - l'audit par une firme externe des rendements pour assurer la conformité du calcul et de la présentation des rendements aux normes de l'industrie.
- Vérification qu'une évaluation de la juste valeur des placements liquides négociés de gré à gré, des placements privés, des infrastructures, des placements en BTAA et des biens immobiliers dans lesquels la Caisse a investi a été réalisée, y compris :
 - une évaluation externe indépendante de certains placements privés et investissements en infrastructures ainsi que pour les placements en BTAA;
 - une évaluation, par des évaluateurs externes indépendants, de toutes les propriétés immobilières en portefeuille depuis 12 mois;
 - une évaluation externe indépendante de la juste valeur de certains titres liquides, de titres de créances immobilières, ainsi que de titres du portefeuille de crédit aux entreprises;
 - une discussion de la révision du processus d'évaluation.
- Examen du rapport sur le déroulement du processus d'attestation financière permettant au président et chef de la direction et au chef de la Direction financière d'attester publiquement que les contrôles et procédures de communication de l'information et les contrôles internes à l'égard de l'information financière sont conçus adéquatement et sont efficaces.
- Participation de membres du comité de vérification de la Caisse à des réunions du comité de vérification des filiales immobilières et examen du bilan annuel des activités de ces comités.
- Recommandation des états financiers annuels au conseil pour adoption.
- Réception du rapport des co-auditeurs soumis à la direction de la Caisse à la suite de leur audit de fin d'année.
- Examen des communiqués de presse concernant les résultats de la Caisse.
- Examen des états financiers trimestriels, des suivis budgétaires, des charges d'exploitation et des prévisions budgétaires de fin d'année.
- Discussions avec les co-auditeurs concernant leur plan d'audit des états financiers de la Caisse.
- Discussions avec Ernst & Young concernant ses procédés internes de contrôle de la qualité.
- Suivi de la politique relative à l'indépendance des auditeurs externes et recommandation au conseil des honoraires d'audit d'Ernst & Young.
- Examen et suivi des décisions des autorités canadiennes et internationales concernant l'application des normes internationales d'information financière (IFRS) et suivi des travaux de préparation pour l'implantation de ces normes.
 - Examen de l'adoption par anticipation des normes IFRS pour le portefeuille spécialisé Immeubles, conséquemment à la réorganisation de l'actionnariat de la filiale Ivanhoé Cambridge.
- Discussions régulières avec le personnel de la Direction financière, en l'absence des membres de la direction.
- Rencontres régulières avec les co-auditeurs en l'absence des membres de la direction pour discuter de divers aspects de leur mandat.

Vérification interne

Relevant du comité de vérification, la Vérification interne aide la Caisse à atteindre ses objectifs en évaluant, de façon indépendante et objective, l'efficacité des processus de gestion des risques, de contrôle et de gouvernance d'entreprise, et en faisant des propositions pour les renforcer.

Ainsi, au cours de 2012, le comité a mené les activités suivantes avec la vice-présidence, Vérification interne :

- Révision de la charte de vérification interne et adoption du plan stratégique de la Vérification interne pour la période 2012-2015.
- Adoption du plan de vérification interne 2012 et examen du plan d'affaires 2012 de la vice-présidence, Vérification interne.
- Examen de la couverture offerte par les travaux de la Vérification interne relativement à l'univers de vérification interne, au cours des quatre dernières années.
- Examen des rapports d'activité de la Vérification interne découlant du plan de vérification interne et portant notamment sur les mécanismes de contrôle interne, les processus de gestion des risques et l'utilisation optimale des ressources.

Rapport du comité de vérification

- Suivi de la mise en application par la direction de la Caisse des recommandations de la Vérification interne.
- Examen des rapports de suivi du cadre de travail entre la vice-présidence, Vérification interne de la Caisse, et le service de vérification interne des filiales immobilières.
- Examen des rapports découlant du programme de vérification continue à la Caisse.
- Discussion du processus d'évaluation externe et de la qualité du service de vérification interne.
- Évaluation du rendement de la vice-présidente, Vérification interne.
- Validation que l'équipe de la Vérification interne est en mesure d'agir de manière indépendante de la direction de la Caisse.
- Discussions périodiques avec la vice-présidente, Vérification interne, en l'absence des membres de la direction.

Contrôles internes et plan d'utilisation optimale des ressources

En cours d'année, le comité a accueilli la nouvelle vice-présidente, Gouvernance financière et optimisation. Le comité a examiné plusieurs aspects des contrôles internes et de l'utilisation optimale des ressources en 2012. Pour ce faire, il a notamment procédé aux travaux suivants :

- Discussions concernant l'évaluation globale par la direction et la vérification interne de la conception et de l'efficacité de l'environnement de contrôle général, évaluation basée, entre autres, sur les travaux de la Vérification interne.
- Examen des conclusions de la Vérification interne sur les processus et les contrôles liés à l'environnement général de contrôle, ainsi que sur ceux portant sur les technologies de l'information, et suivis réguliers de la mise en œuvre de ces contrôles chez l'impairteur.
- Suivi de l'avancement des travaux relatifs à la refonte du programme d'attestation financière visant, entre autres, à améliorer l'efficacité des différentes fonctions de contrôle et de surveillance de la Caisse.
- Suivi et analyse des effets des activités mises en œuvre visant une utilisation optimale des ressources, soit des initiatives exécutées dans un souci d'efficacité, d'efficience et d'économie des ressources.

- Examen des rapports trimestriels de conformité aux limites d'investissement fixées par la loi sur la Caisse ainsi qu'aux limites des politiques d'investissement des portefeuilles spécialisés.
- Suivi des placements effectués en vertu du dernier alinéa de l'article 37.1 de la loi sur la Caisse.
- Révision de délégations d'autorité et recommandation d'un certain nombre de changements pour approbation par le conseil.
- Examen de l'efficacité des contrôles relatifs à la publication des communiqués de presse concernant les résultats et du rapport annuel.

Gestion des risques

Le comité de gestion des risques appuie le comité de vérification dans l'exercice de sa responsabilité. Le comité de vérification a donc conduit les activités suivantes pour assurer un suivi des travaux en matière de gestion des risques :

- Réception des mémoires de délibérations des réunions du comité de gestion des risques.
- Réception de la copie des certificats de conformité aux politiques de placement des déposants et aux politiques d'investissement des portefeuilles spécialisés de la Caisse.
- Participation du président du comité aux réunions du comité de gestion des risques.

RECOURS À DES EXPERTS EXTERNES

Le comité de vérification n'a pas fait appel à de tels services en 2012. Il a toutefois appuyé la direction lorsqu'elle a eu recours à des firmes externes pour une révision indépendante des justes valeurs de placements privés, de certains titres liquides, de biens immobiliers, de créances immobilières et de BTAA.

Rapport du comité de gouvernance et d'éthique

FAITS SAILLANTS

01 Recommandation des modifications à la Politique sur les principes régissant l'exercice du droit de vote dans les sociétés cotées en Bourse.

02 Révision, en collaboration avec le comité des ressources humaines, du profil de compétences et d'expérience des administrateurs indépendants et recommandation de nominations au conseil.

03 Vérification que le conseil dispose de toute l'information pertinente et de tout le temps nécessaire pour permettre une discussion pleine et entière des enjeux de la Caisse.

LE COMITÉ DE GOUVERNANCE ET D'ÉTHIQUE

MANDAT

Le comité s'assure que la Caisse maintient les plus hautes normes de gouvernance et d'éthique. Il est notamment responsable de revoir la structure, la composition, le rendement et les opérations du conseil et de ses comités.

Pour une description complète du mandat du comité de gouvernance et d'éthique, nous vous invitons à consulter la section Gouvernance du site Web de la Caisse (www.lacaisse.com).

COMPOSITION (au 31 décembre 2012)

Trois membres indépendants :

- Président : Robert Tessier
- Membres : Louise Charette et Michèle Desjardins

RAPPORT D'ACTIVITÉ

Nombre de réunions en 2012 : 6

Après chaque réunion, le comité a fait rapport de ses activités, verbalement et par écrit, au conseil d'administration. Les membres du comité se sont par ailleurs réunis en l'absence des membres de la direction à l'occasion des réunions du comité.

Le rapport qui suit décrit les principaux éléments qui ont fait l'objet d'une discussion ou d'une décision en cours d'année; il a été approuvé par les membres du comité.

Le comité s'est assuré en 2012 de maintenir les pratiques de gouvernance à un niveau élevé. Pour ce faire, il a notamment procédé aux travaux suivants :

Conseil et ses comités

- Discussion de pratiques de gouvernance touchant l'évaluation du conseil et de la direction.
- Obtention de l'assurance que les personnes clés au sein de la direction de la Caisse ou à l'externe sont disponibles pour exposer les différents sujets à l'ordre du jour des réunions du conseil, et que le temps accordé est suffisant pour permettre une discussion pleine et entière.
- Obtention de l'assurance que le conseil dispose de toute l'information pertinente et de tout le temps nécessaire à l'analyse des enjeux de la Caisse.
- Vérification de la tenue, au cours de l'année, de séances de discussions en l'absence des membres de la direction et obtention de l'assurance que des périodes suffisantes sont prévues pour permettre une discussion pleine et entière par les administrateurs.
- Discussion d'un programme de formation des administrateurs, prévoyant des présentations dans le cadre des réunions du conseil et en dehors de ce cadre formel, afin de permettre aux administrateurs d'échanger sur des sujets pertinents pour l'accomplissement de leur rôle.

Rapport du comité de gouvernance et d'éthique

Composition des comités et du conseil

Le comité revoit annuellement la composition des comités et du conseil afin de s'assurer que les membres ont l'expérience et les compétences requises pour contribuer pleinement aux travaux de ces instances. Pour ce faire, le comité a notamment conduit les travaux suivants :

- Révision, en collaboration avec le comité des ressources humaines, du profil de compétences et d'expérience des administrateurs indépendants.
- Analyse par le président du comité de la composition du conseil, de la durée du mandat des administrateurs, ainsi que des compétences et de l'expertise du conseil dans son ensemble.
- Recommandation au conseil de la composition et de la présidence des comités.
- Recommandation de la nomination au conseil de membres indépendants et d'un membre non indépendant.
- Revue du programme d'accueil des nouveaux membres du conseil.

Évaluation du fonctionnement des comités et du conseil

Le programme annuel d'évaluation du conseil, de ses comités et des administrateurs de la Caisse contribue à la qualité de sa gouvernance en permettant d'établir dans quels domaines des améliorations peuvent être souhaitées. Ainsi, le comité a, entre autres, mené les activités suivantes :

- Révision du processus d'évaluation de la performance du conseil, de son président et des comités, y compris l'auto-évaluation par les administrateurs.
- Analyse des résultats de l'évaluation du conseil et de ses comités et recommandations d'amélioration de certains processus, lorsque nécessaire.
- Discussion de l'efficacité du processus d'autoévaluation des administrateurs.

Règles d'éthique et de déontologie

À l'égard des règles d'éthique et de déontologie en vigueur, le comité a, entre autres, mené les activités suivantes :

- Revue des règles de déclaration d'intérêts, examen au nom du conseil des déclarations d'intérêts soumises par les administrateurs conformément aux dispositions en vigueur et transmission de ces déclarations aux autorités désignées par la loi sur la Caisse.
- Révision de certaines dispositions du Code d'éthique et de déontologie des administrateurs relatives aux transactions personnelles et présentation d'un rapport au conseil.

- Révision des transactions sur les titres de sociétés ayant des liens avec un administrateur de la Caisse.
- Examen du rapport sur l'application du Code d'éthique et de déontologie à l'intention des dirigeants et des employés de la Caisse.

Politique sur l'investissement responsable

La Caisse s'est dotée d'une politique sur l'investissement responsable. À ce sujet, le comité a effectué les travaux suivants :

- Recommandation au conseil, pour approbation, de modifications à la Politique sur les principes régissant l'exercice du droit de vote dans les sociétés cotées en Bourse.
- Examen du rapport sur l'exercice du droit de vote de la Caisse auprès des sociétés dont elle est actionnaire.
- Examen et discussion de la mesure des effets de l'engagement actionnarial de la Caisse, à savoir l'exercice de son droit de vote et la tenue d'un dialogue avec les sociétés dont elle est actionnaire.
- Réception d'un rapport sur la conférence organisée par la Caisse et un partenaire ayant porté sur la recherche universitaire au Québec dans le domaine de l'investissement responsable.

Caisse

- Discussion d'une candidature au poste d'administrateur d'une filiale immobilière de la Caisse.
- Révision de la Politique linguistique de la Caisse établissant les normes relatives à l'emploi et à la qualité de la langue française dans les communications orales et écrites de l'organisation.
- Examen du rapport sur les dons et commandites accordés par la Caisse durant l'année et revue du budget annuel consacré par la Caisse à ces activités.

RECOURS À DES EXPERTS EXTERNES

Le comité de gouvernance et d'éthique n'a pas eu recours aux services d'un expert externe dans le cours de l'année 2012.

Rapport du comité des ressources humaines

FAITS SAILLANTS

01 Validation des activités de mise en œuvre de la stratégie de gestion intégrée des talents.

02 Suivi des pratiques du marché en matière de rémunération et examen de la Politique de rémunération.

03 Revue du plan de relève de la direction.

LE COMITÉ DES RESSOURCES HUMAINES

MANDAT

Le comité a pour mandat d'examiner les orientations et stratégies en matière de gestion des ressources humaines, notamment l'évaluation de la performance, la planification de la relève, la rémunération de la haute direction et les pratiques générales de la Caisse en matière de ressources humaines.

Pour une description complète du mandat du comité des ressources humaines, nous vous invitons à consulter la section Gouvernance du site Web de la Caisse (www.lacaisse.com).

COMPOSITION (au 31 décembre 2012)

Le comité est composé de trois membres indépendants :

- Présidente : Elisabetta Bigsby
- Membres : Ouma Sananikone et Robert Tessier

RAPPORT D'ACTIVITÉ

Nombre de réunions en 2012 : 8

Durant l'année, le comité a porté une attention particulière à la gestion intégrée des talents, en s'attardant notamment sur :

- les programmes de gestion des talents et les mesures de succès;
- la planification de la relève;
- la politique de rémunération incitative.

Après chaque réunion, le comité a fait rapport de ses activités au conseil d'administration, verbalement et par écrit. Par ailleurs, lors de chaque réunion, les membres du comité se sont réunis en l'absence des membres de la direction. Ce rapport, approuvé par les membres du comité, fait état des faits saillants de leurs travaux.

Haute direction

Le comité a examiné et recommandé au conseil d'administration l'approbation des objectifs de M. Sabia en sa qualité de président et chef de la direction pour l'exercice 2012. Il a également examiné les résultats de l'évaluation des membres de la haute direction et du président et chef de la direction, réalisée en 2011.

En outre, le comité a examiné et recommandé au conseil d'administration, pour approbation, les éléments suivants :

- L'évaluation de la performance et la détermination de la rémunération globale (salaire de base, rémunération incitative, régimes de retraite et d'avantages sociaux) des membres de la haute direction.
- La nomination de Michèle Boisvert à titre de première vice-présidente, Affaires publiques.
- Le transfert des fonctions de chef des Opérations sous la responsabilité de Bernard Morency, premier vice-président, Déposants, stratégie et chef des Opérations.
- L'évaluation de la performance et des conditions de rémunération globale du président et chef de la direction.
- Le plan de relève des postes de haute direction et de celui de président et chef de la direction.

Rapport du comité des ressources humaines

Stratégies et politiques clés de gestion intégrée des talents

Le comité s'est penché sur plusieurs stratégies et politiques clés de gestion intégrée des talents au cours de l'année 2012. Pour ce faire, le comité a notamment :

- examiné et discuté des démarches visant la mobilisation des employés;
- examiné les différents indicateurs de gestion, y compris les indicateurs relatifs aux risques opérationnels liés à la gestion des ressources humaines, ainsi que ceux touchant la représentation des femmes dans des postes d'investissement, de responsable d'équipe et dans les plans de relève;
- examiné les effets des initiatives de développement professionnel et de développement du leadership;
- revu la stratégie de gestion de la performance;
- examiné et recommandé au conseil d'administration, pour approbation, l'ensemble de la structure de rémunération des employés.

Membres indépendants du conseil d'administration

Le comité a procédé à la révision du profil de compétences et d'expérience des membres indépendants du conseil d'administration, en collaboration avec le comité de gouvernance et d'éthique.

Recours à des experts externes

Le conseil d'administration et ses comités peuvent, dans l'exercice de leurs fonctions, faire appel à des experts externes. Dans le contexte du suivi du programme de rémunération incitative, le comité et le conseil d'administration ont eu recours aux services d'une firme indépendante d'experts-conseils, reconnue en matière de rémunération du personnel qui évolue dans le secteur des caisses de retraite, Hugessen Consulting. Le comité tient compte de l'avis et des recommandations de Hugessen, mais prend ses propres décisions, qui peuvent être basées sur des renseignements autres que les recommandations de Hugessen.

POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION

Travaux du comité relatifs à la rémunération

Durant l'année 2012, le comité, avec l'appui de son conseiller Hugessen Consulting, s'est assuré que la Politique de rémunération adoptée en 2010 rencontrait ses objectifs stratégiques de payer pour la performance à long terme, d'offrir une rémunération compétitive et de lier les intérêts des dirigeants à ceux des déposants. Le comité a examiné la façon dont la Politique de rémunération de la Caisse a été appliquée; il a analysé les propositions de primes de performance, ainsi que les propositions relatives à l'application du programme de coinvestissement, et s'est assuré de l'adéquation de ces propositions avec la Politique de rémunération et les pratiques du marché.

Ainsi, le comité a notamment analysé et recommandé au conseil d'administration, pour approbation, le montant des primes à être versées en fonction du programme de rémunération incitative.

Par ailleurs, le comité a reçu une mise à jour sur les tendances du marché en matière de révision salariale. Il s'est penché sur les conditions salariales des employés de la Caisse pour 2012 et les a recommandées au conseil d'administration pour approbation.

Encadrement

La Politique de rémunération de la Caisse a été adoptée conformément à l'annexe A du règlement encadrant la régie interne de la Caisse (le Règlement intérieur). Cette annexe a été révisée par décret gouvernemental en 1996 et :

- définit les niveaux maximums de rémunération globale des employés et les marchés de référence;
- indique que les données reflétant le portrait des marchés de référence doivent être compilées au moyen d'un sondage annuel fait par une firme indépendante reconnue, et que celui-ci doit être administré et analysé selon une méthodologie et des règles généralement reconnues en cette matière;
- prévoit que la masse salariale de la Caisse ne doit pas excéder 100 % du point milieu des échelles salariales.

Les marchés de référence et le positionnement des niveaux de rémunération¹

Pour le poste de président et chef de la direction, le marché de référence est composé d'un échantillon de huit grandes caisses de retraite canadiennes, dont la liste se trouve au tableau 59 (p. 109). Pour ce poste, la rémunération globale doit se situer entre la médiane et le troisième quartile (75^e rang centile) du marché de référence, selon que la performance de la Caisse est moyenne ou supérieure.

Pour les postes liés à l'investissement, le marché de référence est celui de l'investissement institutionnel canadien. Celui-ci doit comprendre un échantillon représentatif, notamment d'institutions, de compagnies d'assurance, de sociétés de fiducie, de caisses de retraite, de firmes de conseillers en placement, de firmes de courtage et de gestionnaires de fonds ou d'industries de même nature. L'échantillon actuel comprend 52 organisations, dont la liste se trouve au tableau 57 (p. 108). Pour ces postes, la rémunération globale doit se situer en deçà du décile supérieur (90^e rang centile) du marché de référence.

Pour les postes non liés à l'investissement, le marché de référence est celui du Québec et doit comprendre notamment les emplois du secteur public. Ainsi, le marché de référence comprend un échantillon représentatif de grandes entreprises québécoises des secteurs public et privé ainsi que d'entreprises du secteur financier. L'échantillon actuel comprend 51 organisations, dont la liste se trouve au tableau 58 (p. 109). Pour ces postes, la rémunération globale doit se situer au troisième quartile (75^e rang centile) du marché de référence.

En 2012, la Caisse a retenu les services de Towers Watson pour l'étalonnage de ses marchés de référence. Les critères de sélection utilisés pour établir les entreprises faisant partie des marchés de référence sont notamment : la taille, le secteur d'activité, ainsi que les entreprises qui recrutent des talents similaires aux profils recherchés par la Caisse, qui offrent des produits et types d'investissement innovateurs et diversifiés, qui sont reconnues pour avoir les meilleures pratiques en ressources humaines, dont la culture est alignée sur la performance et qui participent à la banque de données de Towers Watson.

Objectifs stratégiques liés à la Politique de rémunération

La Caisse doit pouvoir compter sur des employés hautement compétents, qui lui permettent d'atteindre sa mission : recevoir des sommes en dépôt conformément à la loi et 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.

Par conséquent, la politique de rémunération globale poursuit les trois objectifs suivants :

1. Payer pour la performance : une rémunération incitative proportionnelle au rendement procuré aux déposants. Cet objectif s'articule autour des quatre thèmes suivants :

- **Une orientation à long terme** : pour récompenser la performance soutenue sur plusieurs années.
- **Un juste équilibre rendement-risque** : afin d'encourager une prise de risque mesurée qui facilite la production d'un rendement à long terme soutenu pour les déposants, tout en tenant compte de leur tolérance au risque.
- **Une évaluation globale** : afin de favoriser un équilibre entre la contribution individuelle, le rendement des portefeuilles et le rendement de la Caisse.
- **Un accent sur la perspective globale Caisse** : une importance accrue de la contribution des employés aux priorités stratégiques et au rendement global de la Caisse, incluant une pondération accordée au leadership et aux comportements souhaités.

2. Offrir une rémunération compétitive : afin d'attirer, mobiliser et retenir des employés qui possèdent une expérience et des compétences qui permettent à la Caisse d'atteindre ses objectifs stratégiques, tout en respectant les balises énoncées par le Règlement intérieur et décrites précédemment.

3. Lier les intérêts des dirigeants à ceux des déposants : afin qu'ils orientent leur contribution individuelle et d'équipe vers le succès soutenu à long terme de la Caisse.

Cet objectif se traduit par un programme de rémunération incitative, introduit en 2010 et dont il est question à la page 102 du présent rapport, qui permet de reconnaître par l'octroi d'une prime la performance soutenue sur quatre années et de différer une partie de cette prime de performance dans un portefeuille de coinvestissement sur une période de trois ans (voir page 104). Ce mécanisme permet de rejoindre l'objectif de lier les intérêts des dirigeants à ceux des déposants en faisant fluctuer ces montants en fonction du rendement absolu généré pour les déposants.

Finalement, les politiques de rémunération incitative de la Caisse respectent les principes de saine gestion de la rémunération émis par le Forum de stabilité financière (FSF) et entérinés par les pays du G20, soit une gouvernance efficace en matière de rémunération et un alignement entre la rémunération et la prise de risque mesurée à long terme, et la revue régulière des pratiques de rémunération.

1. Aux fins de la rémunération, le premier quartile s'étend du 1^{er} au 25^e rang centile, le deuxième quartile du 26^e au 50^e rang centile, le troisième quartile du 51^e au 75^e rang centile et le quatrième du 76^e au 100^e rang centile.

Rapport du comité des ressources humaines

Composantes de la rémunération globale

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

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

Salaire de base

Le Règlement intérieur établit que la moyenne des salaires de base ne doit pas excéder le point milieu des échelles salariales. À l'intérieur de ces paramètres, les salaires de base annuels sont fixés en fonction des conditions de salaire qui ont cours dans les marchés de référence. Chaque année, le comité des ressources humaines soumet au conseil d'administration, pour approbation, l'enveloppe de masse salariale.

Pour l'année 2012, le conseil d'administration a approuvé les recommandations formulées par la direction de la Caisse visant à :

- ajuster la majorité des échelles de salaire, et ce, conformément aux résultats obtenus à la suite d'un exercice d'étalonnage réalisé par des firmes externes reconnues;
- verser une enveloppe d'augmentation au mérite se situant sous la médiane des prévisions d'augmentation du marché.

Rémunération incitative

Dans le milieu de l'investissement, la rémunération incitative est une composante essentielle de la rémunération globale offerte aux employés de ce secteur puisqu'elle permet d'aligner les incitatifs financiers sur les objectifs de rendement attendus par les clients.

La rémunération incitative à la Caisse sert à reconnaître la performance, l'atteinte d'objectifs et la contribution à la réalisation des orientations stratégiques. La rémunération incitative représente une partie importante de la rémunération globale. Elle a ainsi une influence directe sur le niveau de rémunération globale offert et sur son positionnement par rapport au marché de référence.

Composantes de la prime de performance

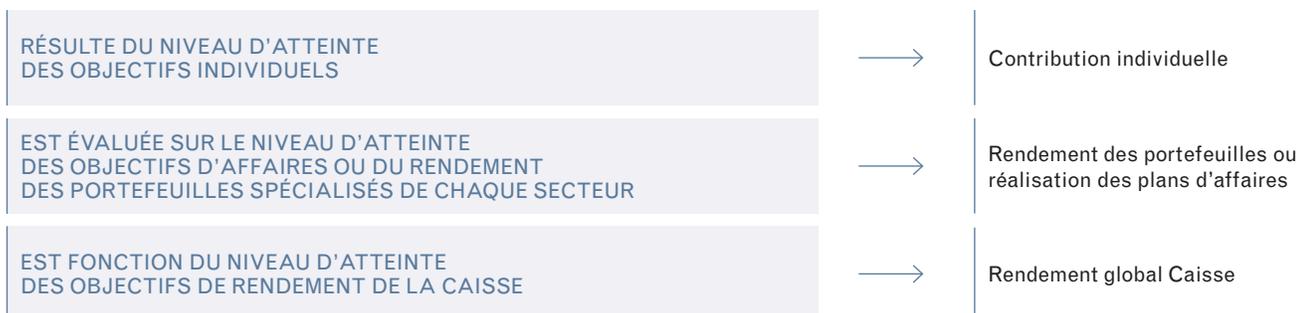
L'attribution d'une prime n'est jamais garantie; elle dépend toujours de l'évaluation des critères de performance tels qu'ils sont établis par le programme de rémunération incitative. Ainsi, l'attribution d'une prime de performance aux employés est évaluée à l'aide des trois composantes présentées au graphique 53.

Période de transition de 2010 à 2012

Bien que le Règlement intérieur permette qu'une performance supérieure soit reconnue par une rémunération globale se situant jusqu'au décile supérieur (90^e rang centile) ou au troisième quartile (75^e rang centile), selon les postes concernés, le programme de rémunération incitative de la Caisse limite le montant des primes pendant une période de transition de trois ans, soit de 2010 à 2012.

GRAPHIQUE 53

COMPOSANTES DE LA PRIME DE PERFORMANCE



Étant donné qu'il s'agit de la troisième année d'application du programme de rémunération incitative, lequel est structuré pour tenir compte de quatre années de rendement, la Caisse a introduit des limites sur les primes pouvant être versées en vertu du programme de rémunération incitative entré en vigueur en 2010. Cette mesure transitoire vise à s'assurer que le premier objectif du programme, qui est de reconnaître la performance soutenue sur plusieurs années, soit respecté.

Réalisations en 2012

En 2012, la Caisse a procuré un rendement de 9,6 %, générant 14,9 G\$ de résultats de placement nets :

- Ce rendement est supérieur à celui de son portefeuille de référence qui se situe à 9,3 %.
- Quinze des 16 portefeuilles spécialisés affichent des résultats positifs.
- Depuis la restructuration de ses portefeuilles, à l'été 2009, le rendement annualisé de la Caisse s'élève à 10,7 %, et ce, en dépit d'un contexte économique incertain et volatil.

La Caisse a poursuivi la mise en œuvre des objectifs stratégiques clés de son plan d'affaires, notamment :

- Présence accrue de la Caisse au Québec
 - Forte croissance des nouveaux investissements et engagements de la Caisse au Québec qui ont atteint 2,9 G\$ en 2012 et s'élèvent à 8,3 G\$ depuis 2009.
 - Augmentation importante des actifs de la Caisse au Québec de 5,9 G\$ en 2012, atteignant 47,1 G\$ au 31 décembre.
 - Stratégie de développement au Québec basée sur trois axes :
 1. Chercher et saisir les meilleures occasions d'affaires et d'investissements
 2. Servir de pont entre les entreprises québécoises et les marchés mondiaux
 3. Renforcer la relève entrepreneuriale et financière
- Mise en œuvre des nouveaux éléments de sa stratégie d'investissement
 - Création du portefeuille Actions Qualité mondiale : portefeuille géré en absolu avec une concentration sur les titres de qualité qui affichent des rendements plus stables à long terme.
 - Renforcement des capacités de recherche : recrutement d'experts opérationnels et sectoriels (géologie, soins de santé, génie mécanique, etc.) et création d'un programme de recherche pour développer une expertise globale et enrichir la prise de décision en investissement.

- Augmentation de l'exposition directe aux marchés émergents : de 9,6 G\$ à la fin de 2011 à 12,1 G\$ à la fin de 2012 et investissements immobiliers de près de 600 M\$ au Brésil.
- Consolidation et renforcement de la présence immobilière de la Caisse aux États-Unis : investissements de plus de 1,4 G\$ à New York, à Chicago et en Californie.
- Meilleure diversification sectorielle des portefeuilles Infrastructures et Placements privés et diminution du risque de concentration : vente de participations dans Heathrow Airport Holdings (HAH, anciennement BAA) et Québecor Média.

Réalisations 2010-2011

En plus de procurer un rendement de 13,6 % en 2010 et de 4,0 % en 2011, la Caisse a réalisé tous les objectifs stratégiques établis dans son plan d'affaires au cours de ces deux années, notamment :

- Recentrage des stratégies d'investissement sur les métiers de base et modification en profondeur de l'offre de portefeuilles pour la rendre plus flexible et mieux adaptée aux besoins des déposants.
- Mise en place d'un nouveau modèle d'affaires opérationnel centré sur le client et l'efficacité.
- Maintien d'un juste équilibre entre le rendement et le risque, notamment par :
 - une réduction du risque absolu et du risque actif du portefeuille global;
 - le maintien d'un niveau robuste de liquidités;
 - la réduction du ratio global de levier (passif sur actif total).
- Programme de refinancement permettant de rembourser de la dette à court terme tout en améliorant l'appariement des sources de financement et des actifs immobiliers financés.
- Réduction du ratio des dépenses à l'actif net moyen.
- Forte croissance des actifs au Québec par de nouveaux investissements et engagements, et mise en œuvre de plusieurs initiatives pour renforcer la présence de la Caisse auprès des entrepreneurs.
- Fusion et réorganisation des filiales immobilières, et mise en œuvre d'une nouvelle stratégie axée sur l'expertise opérationnelle et sur les actifs situés dans les pays où la Caisse a un avantage stratégique.
- Amélioration de la capacité de recherche et d'analyse des tendances économiques et financières.

Rapport du comité des ressources humaines

Prime de performance 2012

En tenant compte des primes versées, la rémunération globale des employés de la Caisse en 2012 se situe en deçà de la médiane des marchés de référence pour un rendement annualisé sur trois ans (2010, 2011 et 2012) de 9,0 %, correspondant à 5,2 G\$ au-dessus du portefeuille de référence, et équivalant à une performance supérieure, c'est-à-dire de 1^{er} quartile. Plus spécifiquement et selon une analyse produite par Towers Watson, la rémunération globale des employés se positionne dans un intervalle se situant entre les 19^e et 66^e rangs centiles (où le 100^e rang centile représente la rémunération la plus élevée du marché) des marchés de référence selon le poste occupé, la performance spécifique des portefeuilles et la rémunération versée pour ces postes (voir le tableau 54).

L'opinion de Hugessen Consulting présentée au conseil d'administration de la Caisse souligne :

« Nous avons revu les rendements de la Caisse et des indices de référence pour 2012, ainsi que les facteurs ayant contribué au rendement de la Caisse et nous en sommes satisfaits. Nous pouvons confirmer, entre autres, que les calculs de la valeur ajoutée, les multiples de rendement 2012, les multiples de rendement moyen 2010-2012 et les multiples de prime 2012 sont conformes au programme de rémunération incitative de la Caisse. À notre avis, le montant total des primes déterminées par le programme en 2012 est raisonnable dans le contexte du marché, considérant la performance de la Caisse en 2010, 2011 et 2012. »

Coinvestissement : primes de performance différées

De manière à maintenir un équilibre entre la rémunération incitative à court et à long terme, et s'inspirant des pratiques du secteur financier en la matière, le programme rend obligatoire de différer un minimum de 40 % de la rémunération incitative totale des membres de la haute direction et 25 % de celle des cadres et des professionnels de haut niveau dans un portefeuille de coinvestissement.

Depuis 2011, la Caisse offre aux cadres et professionnels de haut niveau l'option de différer et coinvestir une portion additionnelle de leur prime dans le portefeuille de coinvestissement. Cette participation volontaire a accru de plus de 20 % les montants différés et coinvestis en 2012.

Le portefeuille de coinvestissement vise à renforcer l'alignement des intérêts des employés ayant le plus d'influence sur la performance organisationnelle et financière de la Caisse sur ceux des déposants sur un horizon à long terme. La valeur des montants de primes de performance différées et coinvesties variera avec le rendement global absolu moyen de la Caisse durant la période pendant laquelle les primes sont différées, à la hausse comme à la baisse.

À la fin de chaque période de trois ans, le montant différé, diminué ou augmenté du rendement moyen crédité pour l'exercice, sera versé à chaque participant sous forme de prime différée avec restrictions. Le graphique 55, p. 105, illustre cette mécanique.

Les membres de la haute direction disposent de trois ans pour contribuer au minimum l'équivalent de leur salaire de base dans le portefeuille de coinvestissement.

TABLEAU 54

POSITIONNEMENT DE LA RÉMUNÉRATION GLOBALE SELON LE POSTE OCCUPÉ

Postes	Rémunération globale maximum selon le Règlement ¹	Positionnement de la rémunération globale versée en 2012 par rapport aux marchés de référence pour une performance supérieure sur trois ans
Postes liés à l'investissement	90 ^e rang centile	Du 19 ^e au 66 ^e rang centile En moyenne, au 35 ^e rang centile
Postes non liés à l'investissement	75 ^e rang centile	

1. Les positionnements en rang centile auxquels réfère la rémunération globale maximum se retrouvent à l'annexe A du Règlement intérieur, révisée par décret gouvernemental en 1996.

Régime de retraite

Tous les employés participent et contribuent à un des deux régimes de retraite à prestations déterminées, soit au Régime de retraite des employés du gouvernement et des organismes publics (RREGOP) ou au Régime de retraite du personnel d'encadrement (RRPE), selon le poste qu'ils occupent. De plus, les membres de la haute direction participent au Régime supplémentaire de retraite pour les cadres désignés (RSRCD). En vertu de ces deux régimes, ces dirigeants ont droit de recevoir, à compter de l'âge normal de la retraite, une rente annuelle totale correspondant à 2 % de leurs gains admissibles pour chacune des années ou fraction d'année de participation aux régimes, tout en tenant compte des limites fiscales annuelles imposées par l'Agence du revenu du Canada pour chacune des années où ils ne participaient pas au RSRCD.

Certains membres de la haute direction se voient reconnaître des années de service additionnelles au RSRCD en fonction des circonstances particulières de leur promotion ou de leur embauche.

Avantages sociaux

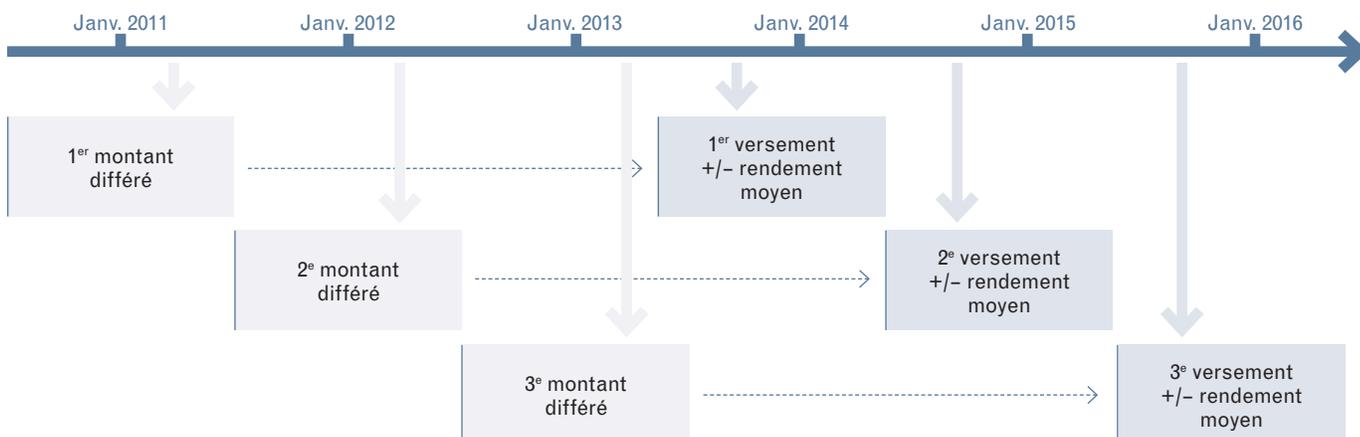
Les employés bénéficient d'une gamme d'avantages sociaux de valeur concurrentielle, notamment une assurance collective (par exemple, les soins médicaux et dentaires, l'assurance vie, etc.). Par ailleurs, les membres de la haute direction bénéficient d'avantages particuliers pour assumer, principalement, des dépenses associées à l'allocation de voiture. La Caisse exige également de ses cadres qu'ils procèdent à une évaluation annuelle de leur état de santé.

Revue de performance et de rémunération globale du président et chef de la direction**Revue de performance**

Au début de l'année 2012, le comité a recommandé au conseil d'administration, à des fins d'examen et d'approbation, une série d'objectifs individuels autres que financiers proposés par le président et chef de la direction. Une série de grands objectifs d'entreprise visaient à atteindre des cibles en lien avec la stratégie et le plan d'affaires de la Caisse.

Le renforcement des activités au Québec, la mise en œuvre des stratégies d'investissement, la simplification et l'amélioration des opérations et la saine gestion des risques, sont autant de chapitres qui ont fait l'objet d'une évaluation par le comité des ressources humaines.

GRAPHIQUE 55

PRIMES DE PERFORMANCE DIFFÉRÉES ET COÏNVESTIES

Rapport du comité des ressources humaines

En complément, le comité a aussi reçu un sommaire de la rétroaction donnée par les membres de la haute direction au président du conseil.

Au terme du processus, un rapport a été soumis au conseil d'administration qui s'est déclaré très satisfait de la performance du président et chef de la direction et l'a félicité pour les rendements financiers obtenus, pour la visée stratégique et pour le renforcement de l'institution.

Revue de rémunération globale

La rémunération et les autres conditions d'emploi du président et chef de la direction sont établies en fonction des paramètres déterminés par le gouvernement, après consultation du conseil d'administration.

Conformément à sa demande, M. Sabia n'a reçu aucune augmentation salariale et aucune prime ne lui a été accordée au cours des deux premières années de son mandat. En 2012, le salaire de base de M. Sabia est demeuré inchangé à 500 000 \$.

En ce qui concerne la détermination de la prime de performance annuelle du président et chef de la direction, les trois composantes présentées au graphique 56 ont été prises en compte.

La composante liée au rendement global correspond, cette année, au rendement sur trois ans (2010, 2011 et 2012) de la Caisse. En 2010, le portefeuille global de la Caisse affichait des résultats de placement nets de 17,7 G\$ et un rendement absolu de 13,6 %. Le rendement global de la Caisse surpassait ainsi celui de son portefeuille de référence de 5,1 G\$. En 2011, les résultats de placement nets se chiffraient à 5,7 G\$ et le rendement absolu s'établissait à 4,0 %, soit 366 M\$ en dessous du portefeuille de référence. En 2012, les résultats de placement nets correspondaient à 14,9 G\$ et le rendement absolu à 9,6 %, soit 462 M\$ au-dessus du portefeuille de référence.

Pour les années 2010, 2011 et 2012, le rendement annualisé sur trois ans correspond à 9,0 %, soit 5,2 G\$ au-dessus du portefeuille de référence.

Le comité et le conseil d'administration ont qualifié d'excellente la performance de M. Sabia pour l'atteinte des objectifs d'entreprise et individuels fixés en début d'année.

Le président et chef de la direction, tout comme les autres membres de la haute direction visés par le programme de rémunération incitative, a l'obligation de différer au minimum 40 % de la rémunération incitative qui lui est accordée dans un portefeuille de coinvestissement. Pour l'atteinte des objectifs annuels, le conseil d'administration a versé à M. Sabia une rémunération incitative de 500 000 \$ et M. Sabia a choisi de différer un montant de 700 000 \$ au titre du portefeuille de coinvestissement. En 2015, M. Sabia sera admissible à recevoir une prime différée et coinvestie liée à ce montant, augmentée ou diminuée du rendement absolu moyen de la Caisse.

GRAPHIQUE 56

COMPOSANTES DE LA PRIME DE PERFORMANCE DU PRÉSIDENT ET CHEF DE LA DIRECTION

RENDEMENT GLOBAL CAISSE	→	Est fonction du niveau d'atteinte des objectifs de rendement de la Caisse
RÉALISATION DES OBJECTIFS D'ENTREPRISE	→	Est évaluée sur le niveau d'atteinte des objectifs d'entreprise
CONTRIBUTION INDIVIDUELLE	→	Résulte du niveau d'atteinte des objectifs individuels

Les autres conditions d'emploi auxquelles M. Sabia a droit sont alignées sur les politiques de la Caisse et respectent les paramètres fixés par le Règlement intérieur. Il reçoit des avantages particuliers d'une valeur annuelle de 40 000 \$ et participe au régime d'assurance collective des employés de la Caisse.

M. Sabia a renoncé, pour la durée de son mandat, à participer à tout régime de retraite, comme il a renoncé à toute indemnité de fin d'emploi, quelle qu'en soit la cause. Toutefois, compte tenu du caractère obligatoire de la participation au régime de retraite de base en vertu des dispositions du régime de retraite du personnel d'encadrement (selon les règles de la CARRA), M. Sabia a dû y être inscrit malgré son intention d'y renoncer. Les cotisations au régime de base obligatoire ont représenté un coût annuel de 16 277 \$ pour la Caisse en 2012.

En 2012, la rémunération globale du président et chef de la direction, en incluant la rémunération incitative différée et coïncidant, pour une performance supérieure, est inférieure de 62 % du potentiel de rémunération directe maximum du marché de référence, qui est constitué des pairs provenant des huit grandes caisses de retraite. Pour une performance supérieure, un écart d'environ 2,9 M\$ est constaté entre la rémunération globale du président et chef de la direction et le potentiel de rémunération directe maximum prévu par les politiques des entreprises du marché de référence.

Rémunération du président et chef de la direction et des cinq dirigeants les mieux rémunérés pour les années 2010 à 2012

Le conseil d'administration de la Caisse reconnaît l'importance d'un leadership de qualité et croit fermement que les politiques et programmes qu'il a entérinés permettent :

- d'offrir une rémunération concurrentielle dans un marché où la compétition pour le talent est vive et où, pour produire le rendement attendu, la Caisse est en concurrence à l'échelle mondiale;
- d'atteindre les objectifs stratégiques qui soutiennent la réalisation de la mission de la Caisse.

Conformément à la Loi sur la Caisse de dépôt et placement du Québec, la Caisse divulgue ci-après, pour elle-même et ses filiales en propriété exclusive, la rémunération du président et chef de la direction et celle des cinq dirigeants les mieux rémunérés agissant sous son autorité immédiate (voir le tableau 60, p. 110).

Rapport du comité des ressources humaines

TABLEAU 57

MARCHÉ DE RÉFÉRENCE – POSTES LIÉS À L'INVESTISSEMENT

- Addenda Capital
- AEGON Gestion de capitaux
- Air Canada
- Alberta Investment Management Corporation
- Alberta Teacher's Retirement Fund Board
- Association de bienfaisance et de retraite des policiers et policières de la Ville de Montréal
- ATB Financial
- BIMCOR
- British Columbia Investment Management Corporation
- Conseil du régime de retraite des enseignantes et des enseignants de l'Ontario
- Commission de la sécurité professionnelle et de l'assurance contre les accidents du travail (Ontario)
- Commission du régime de retraite de l'Ontario
- Division des investissements du CN
- Desjardins Gestion d'actifs
- Financière Sun Life
- Fondation Lucie et André Chagnon
- Gestion de placements TD
- Gestion globale d'actifs HSBC Canada
- Gestion Palos
- Gestion Pembroke
- Greystone Managed Investments
- Hydro-Québec
- Industrielle Alliance, Assurance et services financiers
- Insurance Corporation of British Columbia
- Intact Gestion de placements
- La Great-West, compagnie d'assurance-vie
- L'Association canadienne de protection médicale
- Le Groupe d'assurances Economical
- Leith Wheeler Investment Counsel
- L'Office d'investissement des régimes de pensions du secteur public (Investissements PSP)
- L'Office d'investissement du RPC
- Mclean & Partners
- MFS Investment Management
- Nexus Investment Management
- Nova Scotia, Département des finances (LMTS)
- OPSEU Pension Trust
- Placements Montrusco Bolton
- RBC Gestion mondiale d'actifs
- Régime de retraite de la Municipalité régionale d'Halifax
- Régime de retraite des employés des services de la santé de l'Ontario (HOOPP)
- Régime de retraite des employés municipaux de l'Ontario (OMERS)
- Services aux médecins MD
- Société canadienne des postes
- Société de gestion des placements du Nouveau-Brunswick
- Société de Transport de Montréal
- Société Radio-Canada
- The Civil Service Superannuation Board
- Telus Communication
- Tetrem Capital Management
- University of British Columbia Investment Management Trust
- Ville d'Edmonton
- Worker's Compensation Board of Alberta

TABLEAU 58

MARCHÉ DE RÉFÉRENCE – POSTES NON LIÉS À L'INVESTISSEMENT

- Agropur Coopérative
- Aimia
- Air Canada
- Alcoa Canada
- AstraZeneca Canada
- Banque de Montréal
- Bell Aliant Communications Régionales
- Bell Canada
- Bombardier
- Bombardier Aéronautique
- BPR
- COGECO
- Compagnie des chemins de fer nationaux du Canada
- Division des investissements du CN
- Dessau
- Domtar
- Ericsson Canada
- Gaz Métro
- Générale Électrique du Canada
- Gesca
- Groupe SNC-Lavalin
- Groupe TMX
- Hydro-Québec
- IBM Canada
- Intact Corporation financière
- Intact Gestion de placements
- Kruger
- La Great-West, compagnie d'assurance-vie
- La Corporation Cadillac Fairview
- L'Office d'investissement des régimes de pensions du secteur public (Investissements PSP)
- L'Oréal Canada
- Loto-Québec
- McKesson Canada
- Metro
- Microsoft Canada
- Molson Coors Canada
- Mouvement Desjardins
- Northbridge
- Novartis Pharma Canada
- Power Corporation du Canada
- Québecor
- Rio Tinto Canada
- Saputo
- SGI Canada
- Société Radio-Canada
- Telus Communication
- Tembec
- Transat A.T.
- Via Rail Canada
- Vidéotron
- Yellow Média

TABLEAU 59

MARCHÉ DE RÉFÉRENCE – POSTE DE PRÉSIDENT ET CHEF DE LA DIRECTION

- Alberta Investment Management Corporation
- BIMCOR
- British Columbia Investment Management Corporation
- L'Office d'investissement des régimes de pensions du secteur public (Investissements PSP)
- L'Office d'investissement du RPC
- Régime de retraite des employés des services de la santé de l'Ontario (HOOPP)
- Régime de retraite des employés municipaux de l'Ontario (OMERS)
- Régime de retraite des enseignantes et des enseignants de l'Ontario (OTPP)

Rapport du comité des ressources humaines

TABLEAU 60

SOMMAIRE DE LA RÉMUNÉRATION DU PRÉSIDENT ET CHEF DE LA DIRECTION ET DES CINQ HAUTS DIRIGEANTS LES MIEUX RÉMUNÉRÉS POUR LES ANNÉES 2010 À 2012

Nom et poste principal	Exercice (année)	Salaire de base (\$)	Rémunération incitative ¹ (\$)	Autre rémunération (\$)	Rémunération directe ² (\$)	Valeur du plan de retraite ³ (\$)
Michael Sabia Président et chef de la direction ⁴	2012	500 000	500 000	40 000	1 040 000	s.o.
	2011	500 000	400 000	40 000	940 000	s.o.
	2010	500 000	s.o.	40 000	540 000	s.o.
Roland Lescure Premier vice-président et chef des Placements	2012	450 000	690 000	30 000	1 170 000	266 900
	2011	450 000	660 000	30 000	1 140 000	226 200
	2010	450 000	780 000	30 000	1 260 000	179 200
Daniel Fournier Premier vice-président, Immobilier Président du conseil et chef de la direction, Ivanhoé Cambridge ⁵	2012	450 000	720 000	310 000	1 480 000	519 700
	2011	450 000	715 000	285 000	1 450 000	510 300
	2010	195 330	420 000	313 022	928 352	191 200
Normand Provost Premier vice-président, Placements privés et infrastructures ⁶	2012	395 000	480 000	30 000	905 000	61 900
	2011	395 000	655 000	30 000	1 080 000	270 000
	2010	362 885	712 500	30 000	1 105 385	307 600
Claude Bergeron Premier vice-président et chef de la Direction des risques ⁷	2012	375 000	267 500	346 667	989 167	61 700
	2011	375 000	275 000	296 667	946 667	103 800
	2010	329 066	325 000	296 667	950 733	214 700
Bernard Morency Premier vice-président, Déposants, stratégie et chef des Opérations ⁸	2012	405 000	252 000	280 000	937 000	518 900
	2011	375 000	260 000	280 000	915 000	303 800
	2010	375 000	250 000	280 000	905 000	180 200

1. Tel que mentionné à la page 104 du présent rapport, les hauts dirigeants ont l'obligation de différer au minimum 40 % de leur rémunération incitative calculée dans un portefeuille de coinvestissement, comme le prévoit le programme de rémunération incitative. En 2013, les hauts dirigeants seront admissibles à recevoir une prime différée et coinvestie, augmentée ou diminuée du rendement absolu moyen de la Caisse. Les montants différés et coinvestis jusqu'en 2013 à l'égard de 2010 sont présentés dans le Rapport annuel 2010, à la page 112. Les montants différés et coinvestis jusqu'en 2014 à l'égard de 2011 sont présentés dans le Rapport annuel 2011, à la page 122. Les montants différés et coinvestis jusqu'en 2015 à l'égard de 2012 correspondent respectivement à : 700 000 \$ pour M. Sabia, 460 000 \$ pour M. Lescure, 480 000 \$ pour M. Fournier, 720 000 \$ pour M. Provost, 267 500 \$ pour M. Bergeron et 378 000 \$ pour M. Morency.
2. La valeur de la rémunération directe inclut le salaire, la rémunération incitative annuelle versée et l'autre rémunération. Elle exclut la rémunération incitative différée et coinvestie et la valeur du plan de retraite.
3. La valeur du plan de retraite est une valeur actualisée de la prestation de retraite acquise durant l'année, ainsi que de tout changement rémunérateur survenu au cours de l'année. Cette valeur correspond à la variation attribuable à des éléments rémunérateurs, tel que présentée au tableau 61 du présent rapport annuel.
4. M. Sabia a renoncé dès sa nomination à sa participation à tout programme de rémunération incitative pour les années 2009 et 2010. De plus, il a renoncé pour la durée de son mandat à participer à tout régime de retraite. Cependant, la participation au Régime de retraite du personnel d'encadrement est obligatoire en vertu des règles de la CARRA, tel que détaillé sur son site Internet à l'adresse électronique suivante : http://www.carra.gouv.qc.ca/fra/regime/rrpe/rrpe_s03.htm.
5. M. Fournier a reçu d'Ivanhoé Cambridge, en reconnaissance de son rôle de président du conseil d'Ivanhoé Cambridge, une rémunération de 205 000 \$; il a également reçu un montant forfaitaire de 75 000 \$ pour sa contribution au redressement réussi de la filiale Otéra Capital.
6. En mars 2012, les fonctions de chef des Opérations, assumées par M. Provost depuis le 30 avril 2009, ont été transférées sous la responsabilité de M. Bernard Morency. M. Provost, ayant réalisé le mandat qui lui avait été confié à la direction des Opérations, demeure responsable des placements privés et des infrastructures à la Caisse.
7. M. Bergeron a reçu, en reconnaissance de sa contribution passée et continue à la gestion active et à la restructuration du dossier BTAA, un dernier montant forfaitaire qui s'élève à 316 667 \$ en 2012.
8. M. Morency a reçu un dernier montant forfaitaire de dédommagement échelonné sur plusieurs années en compensation des honoraires professionnels auxquels il a dû renoncer au moment de son embauche, en cessant ses activités de consultation auprès d'autres clients que la Caisse. Ce montant s'élève à 250 000 \$ en 2012. Depuis mars 2012, M. Morency a pris la responsabilité de la direction des Opérations en plus de celles qu'il assumait déjà.

TABLEAU 61

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

Nom et poste principal	Années décomptées ¹ (nbre)	Prestations annuelles payables ² (\$)		Obligation au titre des prestations constituées au début de l'exercice ³ (\$)	Variation attribuable à des éléments rémunérateurs ⁴ (\$)	Variation attribuable à des éléments non rémunérateurs ⁵ (\$)	Obligation au titre des prestations constituées à la fin de l'exercice ³ (\$)
		À la fin de l'exercice	À 65 ans				
Michael Sabia Président et chef de la direction ⁶	3,8	10 100	25 300	0	0	0	0
Roland Lescure Premier vice-président et chef des Placements	3,2	116 600	488 700	685 900	266 900	263 600	1 216 400
Daniel Fournier Premier vice-président, Immobilier Président du conseil et chef de la direction, Ivanhoé Cambridge	2,4	87 500	252 300	810 000	519 700	220 700	1 550 400
Normand Provost Premier vice-président, Placements privés et infrastructures	32,6	302 100	404 100	2 325 100	61 900	715 100	3 102 100
Claude Bergeron Premier vice-président et chef de la Direction des risques	32,2	216 000	321 800	1 263 500	61 700	299 300	1 624 500
Bernard Morency Premier vice-président, Déposants, stratégie et chef des Opérations	3,4	78 400	161 500	605 100	518 900	15 300	1 139 300

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

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

3. Les obligations n'excluent pas celles du régime de base puisqu'une cotisation de l'employeur et une de l'employé sont versées à la CARRA qui en assume l'obligation liée aux prestations. La cotisation de la Caisse était de l'ordre de 16 277 \$ par dirigeant en 2012.

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

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

6. M. Sabia a renoncé à participer à tout régime de retraite. Cependant, la participation au Régime de retraite du personnel d'encadrement est obligatoire en vertu des règles de la CARRA, tel que détaillé sur son site Internet à l'adresse électronique suivante : http://www.carra.gouv.qc.ca/fra/regime/rrpe/rrpe_s03.htm.

Rapport du comité des ressources humaines

TABLEAU 62

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

Nom et poste principal	Événement déclencheur	Montant théorique payable (\$)
Michael Sabia Président et chef de la direction ¹	Terminaison du contrat	0
Roland Lescure Premier vice-président et chef des Placements ²	Terminaison non volontaire	900 000
Daniel Fournier Premier vice-président, Immobilier Président du conseil et chef de la direction, Ivanhoé Cambridge ²	Terminaison non volontaire	900 000
Normand Provost Premier vice-président, Placements privés et infrastructures ³	Terminaison non volontaire	790 000
Claude Bergeron Premier vice-président et chef de la Direction des risques ⁴	Terminaison non volontaire	750 000
Bernard Morency Premier vice-président, Déposants, stratégie et chef des Opérations ⁴	Terminaison non volontaire	830 000

1. Aucune indemnité de départ n'est payable, même en cas de départ non volontaire.
2. Le contrat de travail de ce dirigeant prévoit une indemnité en cas de congédiement sans cause juste et suffisante qui équivaut à deux fois son salaire de base annuel.
3. Le contrat de travail de ce dirigeant ne prévoit aucune condition particulière liée à sa fin d'emploi. Son indemnité de fin d'emploi a donc été estimée à partir du cadre de référence de la Caisse en la matière, lequel accorde un mois de salaire de base par année de service pour un maximum de 24 mois.
4. Le contrat de travail de ce dirigeant prévoit une indemnité en cas de congédiement sans cause juste et suffisante qui équivaut à une fois son salaire de base annuel, additionné du montant équivalent à une fois sa prime cible annuelle.

TABLEAU 63

COMPARAISON AU MARCHÉ DU POTENTIEL DE RÉMUNÉRATION DIRECTE MAXIMUM ET DE LA RÉMUNÉRATION DIRECTE EN 2012 À LA CAISSE POUR LES POSTES DE PRÉSIDENT ET CHEF DE LA DIRECTION ET CEUX DES CINQ HAUTS DIRIGEANTS LES MIEUX RÉMUNÉRÉS¹

Poste	Marchés de référence Rémunération directe versée		Caisse Rémunération directe ⁴ (\$)
	Rémunération maximale prévue par le Règlement ^{2,6} (\$)	Pour une performance supérieure ³ (\$)	
Président et chef de la direction	4 626 500	3 469 875	1 040 000
Premier vice-président et chef des Placements	4 032 000	3 024 000	1 170 000
Premier vice-président, Immobilier Président du conseil et chef de la direction, Ivanhoé Cambridge	3 773 000	2 829 750	1 480 000
Premier vice-président, Placements privés et infrastructures	2 903 000	2 177 250	905 000
Premier vice-président et chef de la Direction des risques ⁵	1 619 000	1 214 250	989 167
Premier vice-président, Déposants, stratégie et chef des Opérations	n.d.	n.d.	937 000

1. La rémunération directe présentée en 2012 est alignée sur le principe de la rémunération « gagnée », qui est défini conformément à Loi de l'impôt sur le revenu comme la rémunération « versée en espèces et imposable ».
2. Comme le stipule le Règlement intérieur, le potentiel de rémunération directe observé au 75^e rang centile de leur marché de référence respectif a été utilisé pour le poste de président et chef de la direction et les postes non liés à l'investissement, et celui du 90^e rang centile du marché de référence a été utilisé pour les postes liés à l'investissement. Ces montants théoriques excluent la valeur des plans de retraite, mais incluent la valeur des avantages particuliers et de la rémunération à long terme octroyée par le passé et payable au cours de l'exercice.
3. La rémunération directe versée par les marchés de référence pour une performance supérieure, c'est-à-dire de 1^{er} quartile, correspond à environ 75 % de la rémunération directe maximale prévue par le Règlement intérieur.
4. Ces montants reflètent la rémunération directe versée en 2012, qui exclut la rémunération incitative différée et coinvestie (voir la note 1 présentée au tableau 60) et la valeur du plan de retraite, mais qui inclut la valeur des avantages particuliers. Cette rémunération a été versée pour un rendement annualisé sur trois ans (2010, 2011 et 2012) de 9,0 %, équivalant à une performance supérieure, c'est-à-dire de 1^{er} quartile.
5. Le potentiel de rémunération directe observé au 90^e rang centile d'un sous-segment du marché de référence a été utilisé pour le poste lié à l'investissement de premier vice-président et chef de la Direction des risques. Ce sous-segment inclut des entreprises du secteur d'activité des services financiers.
6. Towers Watson, Étude de la rémunération du président et chef de la direction et étude de la rémunération des membres du comité de direction, Caisse de dépôt et placement du Québec, 2012.

Rapport du comité de gestion des risques

FAITS SAILLANTS

01 Recommandation de la politique d'investissement du nouveau portefeuille spécialisé Actions Qualité mondiale et révision des politiques d'investissement des portefeuilles spécialisés pour une gestion optimale des activités d'investissement et de risque.

02 Examen des rapports rendement-risque relatifs aux portefeuilles spécialisés d'un secteur d'investissement et à la Caisse globalement.

03 Révision du processus de décision concernant la couverture du risque de change de certains pays émergents.

LE COMITÉ DE GESTION DES RISQUES

Le conseil d'administration a créé le comité de gestion des risques afin d'appuyer le comité de vérification dans l'exercice de sa responsabilité à l'égard de la mise en place d'un processus de gestion des risques.

MANDAT

Le comité a pour mandat d'établir les orientations et les politiques d'encadrement relatives à la gestion des risques. Ces orientations et politiques visent à maintenir à un niveau approprié les risques d'affaires, les risques financiers, ainsi que les risques opérationnels assumés par la Caisse dans le cours de ses activités.

Pour une description complète du mandat du comité de gestion des risques, nous vous invitons à consulter la section Gouvernance du site Web de la Caisse (www.lacaisse.com).

COMPOSITION (au 31 décembre 2012)

- Président : Réal Raymond
- Membres : François R. Roy et Ouma Sananikone
- Membre invité : A. Michel Lavigne, président du comité de vérification

Le président du conseil assiste aux réunions du comité.

RAPPORT D'ACTIVITÉ

Nombre de réunions en 2012 : 11

Le comité a implanté différents mécanismes pour fournir au comité de vérification et au conseil l'assurance dont ils ont besoin à l'égard de la mise en place d'un processus de gestion des risques. Il a :

- fait rapport de ses activités après chaque réunion, verbalement et par écrit, au conseil;
- rendu disponibles ses mémoires de délibérations au comité de vérification et au conseil;
- invité le président du comité de vérification à chaque réunion.

Le comité a tenu régulièrement des réunions en l'absence des membres de la direction.

Le rapport ci-dessous décrit les principaux éléments qui ont fait l'objet d'une discussion ou d'une décision en cours d'année; il a été approuvé par les membres du comité.

Orientations et politiques d'encadrement de la gestion des risques

Durant l'année 2012, les marchés ont de nouveau connu des périodes de turbulence engendrées par la situation financière, économique et politique des pays de la zone euro et des États-Unis. Afin de naviguer dans ces marchés incertains et volatils, la Caisse a fait varier la surpondération et la sous-pondération de ses positions selon son appréciation de l'évolution de la situation. Vous êtes invités à consulter la section Gestion des risques, à la page 43 de ce rapport, pour une présentation détaillée des actions de la direction visant une gestion optimale des risques.

Pour sa part, en 2012, le comité a suivi l'ensemble des travaux relatifs à la gestion des risques, touchant notamment la poursuite de l'intégration rendement-risque au quotidien et l'adaptation de l'encadrement et des processus de gestion des risques aux changements découlant des priorités stratégiques, entre autres, en ce qui a trait à la gestion du risque de liquidité et du risque de marché.

Le comité s'est acquitté de ses responsabilités, notamment de la façon suivante :

- Examen, à chaque réunion du comité, de rapports rendement-risque relatifs aux portefeuilles spécialisés d'un secteur d'investissement ou à la Caisse globalement.
- Analyse et recommandation au conseil, pour approbation, de la politique d'investissement du nouveau portefeuille spécialisé Actions Qualité mondiale.
- Révision des politiques d'investissement des portefeuilles spécialisés pour une gestion optimale des activités d'investissement et de risque, par exemple, en ce qui a trait à la gestion des devises des pays émergents, et recommandations de ces modifications au conseil d'administration.
- Révision du processus de décision concernant la couverture du risque de change de certains pays émergents.
- Analyse et recommandation au conseil, pour approbation, de modifications à la Politique de gestion intégrée des risques relativement aux limites d'approbation des titres cotés en Bourse et gérés en absolu.
- Révision et recommandation au conseil, pour approbation, du seuil de tolérance au risque de marché pour les portefeuilles spécialisés et pour le portefeuille global de la Caisse, ainsi que de la limite de risque relative aux instruments ou contrats de nature financière.
- Suivi de la mise en œuvre du nouvel encadrement du risque de crédit des émetteurs nécessitant, entre autres, l'élaboration d'analyses de crédit détaillées sur les titres de créance en portefeuille.
- Discussion du processus de gestion du risque de liquidité de marché.
- Discussion du rôle du nouveau comité Investissement-Risques favorisant, au sein de la Caisse, des discussions stratégiques sur les orientations des portefeuilles, ainsi que des échanges et une vue transversale sur les positions et orientations de la Caisse.
- Examen et suivi du plan d'affaires de la Direction des risques.
- Réception des rapports de reddition de comptes relatifs à la conformité et au contrôle interne.

Dossiers d'investissement

- Étude et recommandation de dossiers d'investissement relevant de l'autorité du conseil, et ce, en tenant compte de l'analyse présentée par l'équipe responsable de la transaction, de l'analyse des risques du projet et, plus particulièrement, de son incidence sur le degré et la concentration du risque du portefeuille spécialisé et du portefeuille global de la Caisse, ainsi que de la conformité de l'investissement aux politiques et directives d'encadrement des risques.
- Discussions sur la relation rendement-risque pour chacun des dossiers d'investissement qui ont été soumis au comité.
- Réception de rapports sur le suivi des dossiers d'investissement autorisés par le conseil, ainsi que des dossiers autorisés par la direction de la Caisse et ne relevant pas de l'autorité du conseil.
- Suivi régulier d'investissements importants ayant une incidence particulière sur le degré et la concentration du risque du portefeuille spécialisé et du portefeuille global de la Caisse.

Déposants

- Discussion de l'adhésion des déposants aux priorités de la Caisse et aux stratégies d'implantation de ces priorités.
- Analyse des certificats de conformité aux politiques de placement des déposants et aux politiques d'investissement des portefeuilles spécialisés.

RECOURS AUX SERVICES D'EXPERTS EXTERNES

Le comité de gestion des risques n'a pas fait appel à de tels services en 2012.

