



**Voir
autrement
Aller
de l'avant**

Notre vision consiste à être un investisseur institutionnel mondial de premier plan qui atteint son objectif de risque-rendement de manière fiable grâce à une approche globale de gestion de portefeuille, en agissant toujours dans l'intérêt de son promoteur et des contributeurs et bénéficiaires canadiens. Au fil de notre croissance mondiale, nous tirerons parti de notre talent pour assurer une mise en œuvre agile et efficace qui soutient notre évolution, et pour devenir un partenaire convoité capable de placements complexes de portée mondiale.

— Qui nous sommes

L'Office d'investissement des régimes de pensions du secteur public (Investissements PSP) est l'un des plus importants gestionnaires de fonds pour des régimes de pensions au Canada avec un actif net de 153,0 milliards de dollars au 31 mars 2018.

Nous sommes une société d'État canadienne qui investit des fonds pour les régimes de pensions de la fonction publique, des Forces canadiennes, de la Gendarmerie royale du Canada et de la Force de réserve. Notre siège social est situé à Ottawa, et notre équipe diversifiée et hautement qualifiée de plus de 800 professionnels gère des placements mondiaux à partir de nos bureaux de Montréal, de New York et de Londres.

— Ce que nous faisons

Notre mission consiste à gérer les fonds des régimes de pensions qui nous sont transférés par le gouvernement du Canada dans l'intérêt des contributeurs et bénéficiaires, et de maximiser leur rendement en évitant des risques de perte indus.

À cette fin, nous gérons un portefeuille mondial diversifié composé de placements dans les marchés financiers publics, de placements privés et de placements immobiliers, en infrastructures, en ressources naturelles et en titres de créances privés.

Tous les montants dans ce rapport sont exprimés en dollars canadiens, sauf indication contraire.

Table des matières

4	Faits saillants Exercice 2018	52	Gestion du risque d'entreprise	80	Certificat d'investissement
10	Objectifs clés de la société	55	Gouvernance	81	Office d'investissement des régimes de pensions du secteur public États financiers consolidés
14	Mot du président du conseil	61	Rapport du comité des ressources humaines et de la rémunération	118	Compte du régime de pension de la fonction publique
16	Mot du président et chef de la direction	73	Biographies	155	Compte du régime de pension des Forces canadiennes
20	Comité de direction	76	Rétrospective financière consolidée sur dix ans	192	Compte du régime de pension de la Gendarmerie royale du Canada
24	Aller de l'avant avec nos gens	77	États financiers et notes aux états financiers	229	Compte du régime de pension de la Force de réserve
30	Investir attentivement	79	Responsabilité de la direction à l'égard de l'information financière		
34	Analyse par la direction de la performance et des résultats des fonds				



Chez Investissements PSP, nous sommes à l'affût du possible.

Nous explorons toutes les avenues, sous tous les angles, afin d'élargir nos horizons.

Nous valorisons la diversité et travaillons en étroite collaboration pour favoriser le partage des connaissances et ouvrir de nouvelles perspectives.

Au fil du temps, nous avons développé un instinct collectif qui nous aide à cerner des opportunités qui seraient autrement inexplorées, inaperçues ou même invisibles.

Parce qu'au-delà de l'évidence se trouvent des possibilités, nous voyons autrement pour **trouver l'angle.**

— Photo de la page couverture : Andrée-Anne Gagné, analyste, Finance des placements, et Olivier Ouellet, directeur en chef, Avantages sociaux et mieux-être, à notre bureau principal situé au centre-ville de Montréal. Cette prestigieuse tour de bureaux, codétenue par Investissements PSP, est cotée « AAA » et certifiée LEED Or.

PSP



L'émergence
d'une
destination.



The Wharf – Washington, D.C.

La vie urbaine évolue. La densification croissante des noyaux urbains dans les villes carrefour du monde entraîne une augmentation des dépenses de consommation en expériences de toutes sortes, comme la restauration, les divertissements, la culture, l'éducation et les voyages. Consciente de cette nouvelle réalité, notre équipe des Placements immobiliers s'est intéressée à la conversion du quartier Wharf, à Washington, D.C., en un projet immobilier à usage mixte.

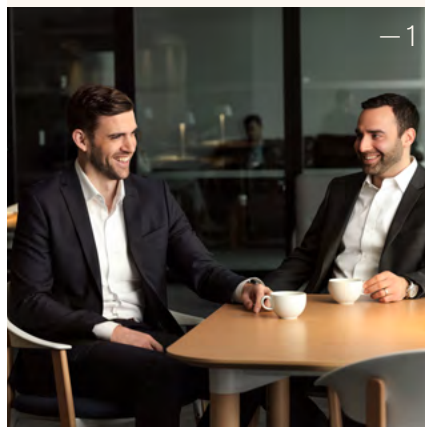
« Nous avons vu le potentiel dès que le projet nous a été présenté, affirme Kris Wojtecki, directeur général, Placements immobiliers. Ce projet sera le seul en son genre sur un terrain riverain dans la capitale américaine. Après avoir étudié les plans, la rencontre avec le partenaire nous a convaincus de conclure la transaction. »

Notre équipe a aussi été encouragée par la certification LEED Or du concept. Avec ce projet, les dirigeants municipaux ont pu combler trois critères importants en matière de développement urbain : des logements abordables, des emplois de grande qualité et une possibilité d'augmentation de l'assiette fiscale.

PSP a rendu possible la transformation du Wharf en une destination vibrante. Le Wharf offre une expérience de vie unique avec des copropriétés, des appartements, des magasins, des restaurants, du divertissement, des quais, des cales de mouillage pour bateaux et une promenade. Une diversité de gens y convergent pour y vivre, se rassembler et s'amuser.

« Un projet de cette ampleur dans une capitale prestigieuse à l'échelle mondiale était révolutionnaire, non seulement pour PSP, mais aussi pour l'ensemble de l'industrie immobilière, a renchéri Kris Wojtecki. La promotion immobilière mixte est en hausse. Avec ce projet en poche, PSP peut jouer un rôle important dans l'évolution de l'industrie immobilière. »

L'ouverture officielle de la Phase 1 a eu lieu à l'automne 2017, avec le soutien des membres du conseil municipal de la ville de Washington, D.C. et le représentant du district au Congrès. Les célébrations ont été marquées par des feux d'artifice, de la musique et du divertissement, et couronnées par un concert de Foo Fighters. La Phase 2 est actuellement en préaménagement.



De gauche à droite

— 1

George Fortin, gestionnaire,
et **Loren Shore**, directeur en chef,
Placements immobiliers

Faits saillants

Investissement de **2,5 milliards**
de dollars US

Superficie totale de **297 300** mètres carrés

1375 résidences et **4** hôtels
(**800** chambres)

87 800 mètres carrés d'espaces
de bureaux de catégorie A

4 hectares de parc et de lieux ouverts

400 arbres plantés sur le site

4 quais accessibles au public
et **400** cales de mouillage

Faits saillants

— Exercice 2018

9,8%

Rendement net du portefeuille global sur un an

10,5%

Rendement net annualisé sur cinq ans

7,1%

Rendement net annualisé sur dix ans

23,8\$ milliards

en gains de placement cumulatifs nets en sus de l'objectif de rendement sur dix ans

71,6\$ milliards

en revenu de placement net cumulé sur dix ans

20,1\$ milliards

en nouveaux placements et engagements au sein des marchés privés et des titres de créances privés

153,0\$ milliards d'actif net

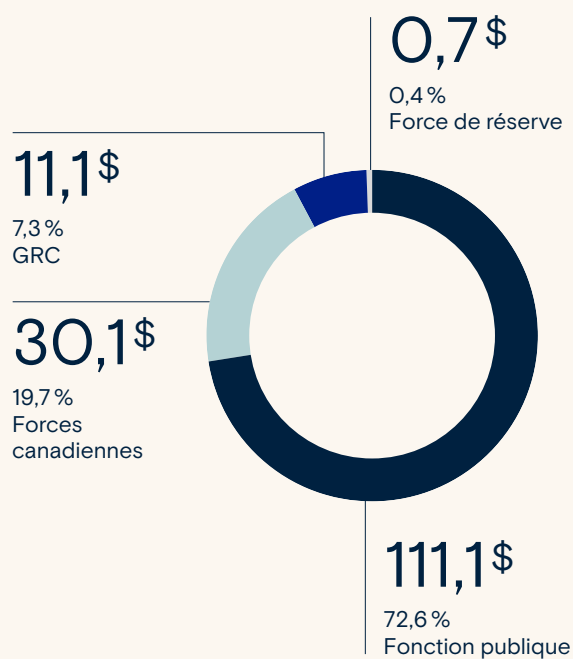
3,9\$ milliards en contributions nettes

12,9%

Augmentation de l'actif net

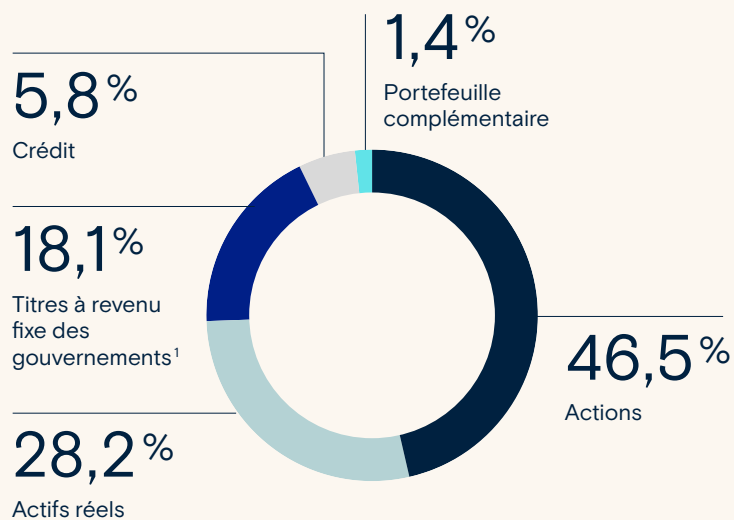
Actif net par compte de régime de pensions

Au 31 mars 2018
en milliards \$



Répartition de l'actif

Au 31 mars 2018



¹ Incluent trésorerie et équivalents de trésorerie.

Faits saillants

— Exercice 2018

Placements sur les marchés publics¹

76,7\$ milliards d'actif net sous gestion

8,3%

Taux de rendement sur un an

10,6%

Rendement annualisé sur cinq ans



Placements immobiliers

23,2\$ milliards d'actif net sous gestion

13,6%

Taux de rendement sur un an

12,7%

Rendement annualisé sur cinq ans



Placements privés

19,4\$ milliards d'actif net sous gestion

12,9%

Taux de rendement sur un an

7,9%

Rendement annualisé sur cinq ans



¹ Comprennent les actions des marchés publics et les titres à revenu fixe des gouvernements. L'actif net total exclut la trésorerie et les équivalents de trésorerie.

Placements en infrastructures

15,0 \$ milliards d'actif net sous gestion

19,3%

Taux de rendement sur un an

13,8%

Rendement annualisé sur cinq ans



Placements en ressources naturelles

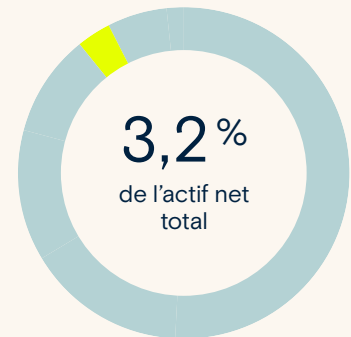
4,8 \$ milliards d'actif net sous gestion

11,2%

Taux de rendement sur un an

13,1%

Rendement annualisé sur cinq ans



Titres de créances privés

8,9 \$ milliards d'actif net sous gestion

8,2%

Taux de rendement sur un an

16,5%

Taux de rendement depuis sa création (2,3 ans)



Portefeuille complémentaire

2,2 \$ milliards d'actif net sous gestion

33,0%

Taux de rendement sur un an

31,4%

Taux de rendement depuis sa création (1,3 an)



Le portefeuille complémentaire a été ajouté à l'exercice 2017 dans le but de saisir des occasions de placement qui ne s'inscrivent pas dans une classe d'actifs existante, mais qui sont jugées profitables pour le portefeuille global.

L'actif net total exclut la trésorerie et les équivalents de trésorerie.

PSP



Un
investissement
très **tendance.**



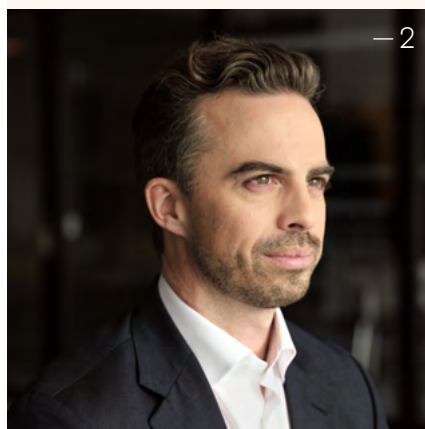
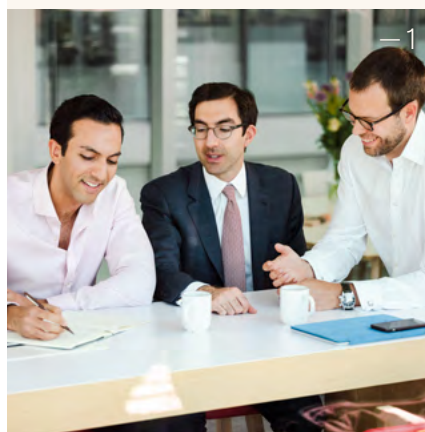
CeramTec

Les plaques de céramique sont intégrées à la vie humaine depuis des millénaires et aujourd'hui, elles servent de plus en plus à améliorer la qualité de vie, notamment dans le cadre du remplacement des hanches. Pour tirer parti du potentiel de ce marché en croissance, PSP a fait l'acquisition de CeramTec, le plus important fabricant de céramique haute performance au monde, en partenariat avec BC Partners et le Régime de retraite des enseignantes et enseignants de l'Ontario.

« L'arthroplastie totale de la hanche, qui existe depuis 1960, peut réellement changer une vie, a souligné Przemek Obloj, directeur général, Placements privés (Europe). Dans les plus grands hôpitaux, l'intervention prend moins d'une heure et redonne aux patients leur mobilité en quelques semaines. Comme les gens demeurent actifs plus longtemps, cette intervention est souvent essentielle pour maintenir leur qualité de vie. »

Les composants métalliques ont longtemps été utilisés dans la majorité des arthroplasties de la hanche, mais la céramique prend rapidement le dessus comme alternative biocompatible et haute performance. CeramTec est le chef de file incontestable dans ce domaine : l'entreprise a vendu 1,5 million de composants de céramique en 2017. Nous estimons que les composants de CeramTec sont utilisés dans près de un remplacement de hanche sur deux dans le monde. Toujours à la recherche d'entreprises uniques dotées de fondamentaux solides et d'un potentiel de croissance à long terme, nous nous sommes associés à la société de capital-investissement BC Partners très tôt dans le processus de vente.

« Nous savions que la concurrence serait forte, c'est pourquoi notre consortium a soumis une offre ferme détaillée, deux semaines avant l'échéance, a précisé Przemek. Notre préparation et notre détermination ont permis d'être partie prenante d'un nouveau chapitre exaltant de croissance pour CeramTec. »



De gauche à droite

— 1
Pedram Shayegan, gestionnaire, **Tolga Sengel**, directeur en chef, et **Przemek Obloj**, directeur général, de notre équipe des Placements privés en Europe

— 2
David Morin, premier directeur, Placements privés

Faits saillants

Entreprise fondée en Allemagne, en 1903; à l'origine un fabricant de porcelaine

Plus de **10 000** produits utilisés dans les secteurs de la technologie médicale, de l'automobile, de l'électronique, de l'énergie et de la technologie environnementale ainsi que le génie mécanique

Plus de **3 400** employés dans le monde

20 établissements en Europe, en Amérique et en Asie

Objectifs clés de la société

Lors de l'exercice 2017, nous avons jeté les bases des transformations servant à appuyer notre plan stratégique, Vision 2021. Puis, à l'exercice 2018, nous avons déployé et adapté de nouvelles stratégies de placement, et nous avons développé des capacités pour l'avenir de l'organisation. En ce nouvel exercice 2019 et au cours des suivants, nous continuerons de mettre l'accent sur les priorités en vue de créer de la valeur dans l'intérêt des contributeurs et bénéficiaires canadiens.

Cultiver l'esprit d'Une seule PSP

OBJECTIFS	RÉALISATIONS DE L'EXERCICE 2018	PRIORITÉS POUR L'EXERCICE 2019
Portefeuille et rendement global Appliquer l'approche de gestion globale aux stratégies de placement, aux processus décisionnels, et à la gestion du risque, de l'effet de levier et des liquidités.	Application de nouveaux cadres de gouvernance du portefeuille global, d'indices de référence et de mesures du risque afin d'améliorer la transparence et la surveillance. Mise en œuvre des portefeuilles de gestion globale pour améliorer l'adaptabilité, la flexibilité de sélection des transactions et le profil de risque-rendement. Élaboration d'une vision d'entreprise à l'égard des principaux facteurs ESG pour guider la sélection des placements et surveiller le portefeuille.	Améliorer notre approche à l'égard des décisions et des stratégies de portefeuille global pour continuer à accroître la cohérence et le rendement du portefeuille.
Collaboration Augmenter la collaboration et le partage des connaissances entre les classes d'actifs, les groupes internes, ainsi que les partenaires et parties prenantes externes.	Emménagement dans un nouvel environnement de travail collaboratif. Renforcement des communications internes pour accroître les occasions de placement entre les classes d'actifs.	Élaborer des stratégies intégrées de mise en marché entre les classes d'actifs afin de promouvoir la variété de nos solutions de structure du capital. Mettre au point des systèmes favorisant l'accessibilité aux connaissances du marché.
Analytique Améliorer les capacités d'analyse du portefeuille global pour faciliter une prise de décisions plus éclairée et efficace.	Développement d'outils de rapports et d'analyses pour améliorer l'efficacité et les décisions liées au portefeuille global.	Fixer une cible pour les analyses à l'échelle de PSP afin de profiter des capacités existantes et d'en créer de nouvelles pour le portefeuille global.

Améliorer notre marque localement et à l'étranger

OBJECTIFS	RÉALISATIONS DE L'EXERCICE 2018	PRIORITÉS POUR L'EXERCICE 2019
Communication et image de marque Élaborer des stratégies et des outils de communication pour positionner PSP comme employeur, partenaire et investisseur de choix.	Création d'une nouvelle marque et offre employeur. Déploiement de stratégies externes pour accroître la couverture médiatique mondiale.	Déployer une nouvelle marque pour positionner PSP en partenaire agile et convoité, capable de placements complexes de portée mondiale. Améliorer les capacités de communication internes et externes pour renforcer la cohésion d'équipe et le positionnement.
Relations Établir et favoriser des relations stratégiques, proactives et intégrées avec les partenaires d'affaires clés, les gouvernements et les collectivités.	Renforcement des relations stratégiques pour accroître l'adaptabilité et maximiser la valeur. Redéfinition de notre approche auprès des gouvernements locaux et étrangers.	Entretenir des partenariats complémentaires à long terme pour consolider l'accès à des occasions de placement privilégiées. Renforcer les relations avec les gouvernements du Canada et des principaux marchés étrangers.

Accroître notre empreinte mondiale

OBJECTIFS	RÉALISATIONS DE L'EXERCICE 2018	PRIORITÉS POUR L'EXERCICE 2019
Bureaux à l'international Développer notre présence dans de nouvelles régions pour accéder à des connaissances locales et à des renseignements sur le marché, et améliorer l'exécution de transactions mondiales.	Expansion des classes d'actifs et du soutien opérationnel à New York et à Londres. Réalisation de l'évaluation réglementaire et du plan opérationnel pour l'Asie.	Préparer l'ouverture d'un troisième bureau international en Asie.

Accroître l'adaptabilité et l'efficacité de nos activités opérationnelles et de placement

OBJECTIFS	RÉALISATIONS DE L'EXERCICE 2018	PRIORITÉS POUR L'EXERCICE 2019
Adaptabilité des placements et gestion des actifs Rechercher des occasions d'investir de façon novatrice, à grande échelle, et d'améliorer notre approche en gestion d'actifs pour créer une plus grande valeur de façon continue.	Accroissement des stratégies de déploiement, et développement de nouveaux partenariats et d'offres.	Profiter des réseaux, des capacités et des avantages concurrentiels pour faire éclore des stratégies de placement connexes. Renforcer l'approche de gestion des actifs pour procurer davantage de cohérence et de valeur.
Efficacité opérationnelle Accroître l'agilité et l'efficacité pour exécuter rapidement des transactions complexes.	Transformation des groupes de soutien pour accroître l'adaptabilité et l'efficacité. Évolution du modèle opérationnel des groupes de placement pour s'adapter à la croissance des portefeuilles, des équipes et de la couverture géographique.	Déployer de nouvelles capacités pour simplifier les processus, améliorer la production de rapports durant le cycle de vie des placements, et faciliter la gestion des actifs et des portefeuilles.

Développer nos talents

OBJECTIFS	RÉALISATIONS DE L'EXERCICE 2018	PRIORITÉS POUR L'EXERCICE 2019
Attraction Être reconnu mondialement comme un employeur de premier plan et attirer la bonne combinaison de talents.	Élaboration d'une nouvelle offre employeur pour améliorer l'expérience des candidats et des employés.	Déployer notre nouvelle offre employeur tout au long du cycle de vie des employés. Déployer de nouvelles stratégies d'acquisition des talents et de recrutement sur les campus pour attirer des talents diversifiés à l'échelle mondiale.
Développement et rétention Offrir une expérience de travail correspondant à notre promesse employeur tout au long du cycle de vie de l'employé.	Amélioration des cadres de gestion des talents en vue de fournir les meilleures occasions de croissance et de perfectionnement.	Introduire un nouveau cadre de gestion des carrières pour appuyer les plans de perfectionnement et de gestion du rendement. Créer et déployer des programmes de perfectionnement des meilleurs gestionnaires.
Inclusion et diversité Accroître la diversité et favoriser un environnement de travail inclusif et diversifié.	Élargissement de notre vision en matière d'inclusion et de diversité. Mise sur pied du Conseil sur l'inclusion et la diversité et tenue d'un forum pour bâtir un environnement de travail inclusif.	Opérationnaliser le Conseil sur l'inclusion et la diversité et les groupes d'affinité pour soutenir ces thèmes.
Culture Mettre en place et favoriser une culture d'entreprise unifiée à l'échelle de notre organisation mondiale.	Poursuite des efforts en vue de mettre en place une culture participative solide et d'encourager l'engagement communautaire des employés.	Promouvoir les comportements attendus de la part des dirigeants et des employés pour soutenir la culture d'Une seule PSP axée sur l'agilité, la perspicacité, la collaboration, l'entrepreneuriat, la responsabilisation et l'accélération du talent.

PSP



Créer des
possibilités.



Air Medical Group Holdings

Lorsque le plus grand fournisseur de services ambulanciers aériens au monde veut acquérir son équivalent terrestre en sol américain, l'acquisition est complexe et exige l'apport de nombreux joueurs différents. Or, la transaction est aussi synonyme de potentiel incroyable, notamment sur le plan de la synergie entre les deux entreprises, mais aussi de la croissance, étant donné la population vieillissante et l'externalisation des services non essentiels par les hôpitaux et les municipalités.

Pour notre équipe des Titres de créances privés aux États-Unis, il s'agissait exactement du type de transaction recherchée. « Grâce à notre relation avec KKR, le propriétaire d'Air Medical Group Holdings, nous avons été approchés pour trouver une solution de financement créative qui s'agençait à la structure du capital existante de KKR et lui donnait la flexibilité souhaitée, a souligné Jeff Rowbottom, directeur général, Titres de créances privés. Les mérites de la fusion étaient évidents à nos yeux, mais nous devons tout de même effectuer notre contrôle diligent de façon responsable dans un délai très serré. »

Nous croyons que l'avantage concurrentiel de PSP nous a aidés à garantir un placement intéressant, à la fois en raison de la taille et des divers titres de créances que nous pouvons offrir, mais aussi à la fiabilité de nos capacités d'exécution. Nous sommes fiers de l'amalgame d'agilité, de créativité et de collaboration que nous retrouvons au sein de notre équipe et avec nos partenaires.

La tranche finale des titres de créances menée par PSP a été un prêt à terme non garanti personnalisé de 730 millions de dollars américains – un instrument rarement vu sur le marché des prêts à effet de levier. Avec l'aide de notre équipe, KKR a été en mesure de regrouper ces deux entreprises importantes. Nous sommes heureux que les patients et leur famille puissent profiter de l'expansion des capacités d'Air Medical Group Holdings dans le cadre de ses précieux services de transport d'urgence.



De gauche à droite

— 1

Jeff Rowbottom, directeur général,
Alyssa Roland, directrice et
Chip Mahoney, directeur en chef,
de notre équipe des Titres de créances
privés à New York.

Faits saillants

Le plus important fournisseur de services médicaux de transport terrestre urgent et non urgent aux États-Unis

Plus de **5 millions**
de patients annuellement

Flotte de plus **7 000** véhicules
dans **42** états

Le plus important fournisseur
de services de transport médical
aérien d'urgence dans le monde

Plus de **83 000** transports annuellement,
flotte de plus de **320** hélicoptères
adaptés au transport médical
et d'aéronefs à voilure fixe
présents dans **33** états

Le nouveau regroupement emploie plus
de **34 000** professionnels

Une année dont nous pouvons être fiers



Cette année, PSP a continué à cheminer dans son plan stratégique, Vision 2021. En plus d'atteindre ses objectifs clés — effectuer des transactions complexes sur la scène internationale, renforcer ses capacités, et poursuivre ses démarches afin d'attirer et de développer des talents solides — PSP a aussi réalisé un rendement sur un an de 9,8 % pour l'exercice clos le 31 mars 2018.

Le 7 février 2018, le Conseil d'administration a nommé Neil Cunningham à titre de nouveau président et chef de la direction. Auparavant premier vice-président, chef mondial des placements immobiliers et ressources naturelles de PSP, Neil a joué un rôle clé dans le plan stratégique de l'organisation, et possède une compréhension approfondie de l'entreprise, de son mandat et de ses parties prenantes. Ses 14 ans d'expérience à PSP et sa démonstration continue des valeurs fondamentales de l'organisation font de Neil le chef dont PSP a besoin pour accroître sa présence et ses actifs à l'étranger, et poursuivre les engagements de Vision 2021.

J'aimerais remercier le président et chef de la direction sortant, André Bourbonnais, pour ses trois ans à la barre de l'organisation. André a dirigé PSP dans son évolution accélérée, qui a notamment permis la restructuration des Placements privés, la création des Titres de créances privés, l'ouverture des bureaux à New York et à Londres, et la mise en place de Vision 2021.

À l'exercice 2018, PSP a réalisé un rendement net de 9,8 %, principalement sous la gouverne d'André. Ce rendement se traduit en un rendement net sur cinq ans de 10,5 % et sur dix ans de 7,1 %, surpassant son objectif à long terme.

L'équipe de direction et les employés de l'organisation à Montréal, à New York et à Londres ont fait croître l'entreprise et saisi de précieuses occasions.

Activités du conseil d'administration

Une fois de plus, le Conseil a joué un rôle clé en surveillant l'organisation et en réalisant plusieurs projets stratégiques en appui à Vision 2021. En prévision d'une correction boursière potentielle, notre comité de placement, dirigé par Timothy E. Hodgson – a collaboré avec la direction pour effectuer des tests de tension sur le portefeuille afin d'en évaluer les répercussions sur le rendement, la répartition des actifs, la liquidité et l'effet de levier. Il a également approuvé les changements apportés au portefeuille stratégique. Le comité de gouvernance, dirigé par Garnet Garven, a revu plusieurs éléments, dont la planification de la relève prévue des administrateurs, la stratégie d'investissement responsable et la gouvernance des entités du portefeuille de PSP. Notre comité d'audit, dirigé par William A. MacKinnon, a travaillé avec la direction pour approuver des initiatives de limitation des coûts, tout en s'assurant que le budget de dépenses

et d'immobilisations permette toujours à PSP d'atteindre les objectifs de Vision 2021. De plus, le comité a joué un rôle actif dans la stratégie de cybersécurité de l'organisation.

Enfin, le comité des ressources humaines et de la rémunération (CRHR), maintenant dirigé par Micheline Bouchard, a progressé dans l'élaboration de son cadre de planification de la relève. Il a aussi soutenu la mise en œuvre du cadre de rémunération des employés des bureaux de New York et de Londres, afin de contribuer aux objectifs de PSP pour attirer et retenir les talents, et de mieux positionner l'organisation auprès des meilleurs talents à l'échelle mondiale.

Principales réalisations du Conseil :

Portefeuille stratégique

Le Conseil approuve, et revoit annuellement, l'Énoncé des principes, normes et procédures en matière de placement (ÉPNP) qui régit la répartition stratégique des actifs – le portefeuille stratégique. Cette année, le Conseil du Trésor du Canada a communiqué à PSP un objectif de rendement réel à long terme inférieur pour les dix prochaines années. Le Conseil a revu et approuvé les ajustements proposés par la direction, pour réduire le risque de capitalisation des régimes, tout en maintenant la capacité du portefeuille stratégique à générer une marge de rendement supérieure à celle du portefeuille de référence. (Pour plus de détails, consultez le Rapport de gestion à la page 34.)

Planification de la relève

Étant donné le départ de deux administrateurs et l'expiration ou la fin imminente du mandat d'autres administrateurs, le comité de gouvernance et le Conseil ont veillé à l'exercice 2018 à ce qu'un processus solide de planification de la relève et d'intégration soit en place pour chaque administrateur, et pour les présidents des comités. Le CRHR a également soutenu le mandat de l'organisation à l'égard des meilleures pratiques de planification de la relève pour la direction. Cette planification a été testée avec succès cette année, en nous permettant de nommer Neil au poste de président et chef de la direction.

Changements climatiques

Le Conseil a travaillé étroitement avec l'équipe d'investissement responsable pour commencer à revoir l'exposition du portefeuille aux risques liés aux changements climatiques et mettre en place des outils pour s'assurer que nous en tenons compte dans la prise ferme et le processus décisionnel de PSP. Il en découle des politiques et des processus de placement pour rendre le portefeuille plus résilient aux effets des changements climatiques, et des initiatives pour encourager une meilleure divulgation de ces risques par les entreprises dans lesquelles PSP investit. Pour en savoir plus, consultez notre [Rapport sur l'investissement responsable 2018](#).

Vision de l'avenir

Lors d'une réunion stratégique sur l'innovation, le Conseil a appuyé la volonté de l'équipe de direction d'établir un cadre bien défini pour s'assurer que l'organisation priorise l'innovation dans ses activités, à court et à long terme. Même si PSP est un investisseur à long terme, l'innovation a toujours été inscrite dans son ADN. Si l'innovation oriente son processus de placement, l'organisation a toujours été mobilisée afin d'intégrer l'innovation pour améliorer ses processus, son agilité et sa vitesse d'exécution, et pour procéder à des déploiements en temps opportun.

Remerciements

Au nom du Conseil, j'aimerais remercier le comité de nomination externe mandaté par le gouvernement du Canada pour identifier et recommander des candidats qualifiés pour le Conseil. Son soutien crucial facilite la planification de la relève du Conseil, nous permettant d'assurer une surveillance adéquate et constante de l'organisation, année après année.

Mes collègues ont offert un soutien rigoureux tout au long de l'année. J'aimerais souligner particulièrement le travail de Michael P. Mueller, qui a quitté son poste de président du Conseil en janvier 2018. Depuis que Mike s'était joint au Conseil en 2006, PSP a grandement évolué. Elle comptait alors un actif net consolidé de 35 milliards de dollars et un total de 182 employés. Douze ans plus tard, son actif net est de 153 milliards de dollars et l'équipe compte plus de 800 employés.

J'aimerais aussi remercier Cheryl Barker, qui a quitté le Conseil en janvier. Pendant ses 12 années au Conseil, Cheryl a participé activement à tous les comités et a occupé le poste de présidente intérimaire de 2012 à 2014. J'en profite également pour remercier Micheline Bouchard qui m'a remplacé à la présidence du CRHR à la suite de ma nomination au poste de président du conseil. Micheline siège au Conseil depuis septembre 2009, ce qui procure une constance importante au Conseil.

Finalement, je profite de l'occasion pour accueillir officiellement Miranda Hubbs, qui s'est jointe au Conseil en août 2017.

En conclusion, j'aimerais remercier les employés de PSP pour leur approche collaborative et leur agilité exceptionnelle et, par-dessus tout, leur incroyable dévouement envers l'organisation, sa vision et son mandat. Enfin, je remercie tout spécialement la haute direction dont l'ingéniosité et la discipline guident PSP dans la bonne direction en vue d'atteindre ses objectifs, à mi-chemin dans Vision 2021.

PSP n'a jamais été en aussi bonne posture pour cerner les possibilités.



Martin J. Glynn

Président du conseil

Voir autrement. Aller de l'avant.

Je suis honoré et emballé d'être le nouveau président et chef de la direction de PSP. J'ai eu le privilège de participer activement à la croissance impressionnante de l'organisation depuis que je me suis joint à PSP il y a 14 ans et je suis extrêmement fier de nos accomplissements, et de notre culture collaborative et innovatrice.



L'exercice 2018 a une fois de plus été la source de rendements, d'efforts et d'accomplissements exceptionnels. Encore et toujours, nos employés se sont surpassés en démontrant leur engagement envers notre but commun : contribuer à la sécurité financière des contributeurs et bénéficiaires qui ont consacré leur carrière au service du Canada.

Notre vision consiste à devenir un investisseur institutionnel mondial de premier plan, qui atteint son objectif de risque-rendement de manière fiable, en étant un partenaire agile et convoité capable de placements complexes ayant une portée mondiale. Tout cela se résume en une expression fort simple : trouver l'angle. Elle synthétise notre capacité à cerner l'angle unique dans tout ce que nous faisons et dans notre réactivité aux occasions de placement.

Résultats de 2018

Pour l'exercice clos le 31 mars 2018, le rendement de notre portefeuille s'est élevé à 9,8 %, déduction faite de tous les coûts. Nous avons réalisé un rendement net de 10,5 % sur cinq ans, surpassant de 1,1 % l'indice de référence du portefeuille stratégique de 9,4 %. Nous avons aussi dépassé notre objectif de rendement en réalisant un rendement net de 7,1 % sur dix ans. À la fin de l'exercice, nous avons cumulé un actif net sous gestion de 153,1 milliards de dollars, et nous prévoyons qu'il atteindra 200 milliards de dollars d'ici 2025.

Nos résultats ont été affectés par une combinaison de taux d'intérêt faibles et une croissance économique mondiale qui a généré des rendements solides tant dans les marchés publics que privés. En dépit de préoccupations grandissantes relativement à une guerre commerciale à l'échelle mondiale et une montée du protectionnisme, les marchés ont produit des rendements solides, propulsés notamment par les réformes fiscales américaines.

Je suis très fier des performances solides de toutes nos classes d'actifs. Notre équipe a vu les choses autrement, ce qui lui a permis de trouver des occasions avec créativité et ingéniosité. Afin de reconnaître et de célébrer notre équipe, nous avons ajouté à ce rapport une section qui met nos collègues en vedette (voir la page 24), ainsi que six histoires portant sur les équipes à l'origine de nos placements mondiaux les plus marquants et complexes du dernier

exercice. Chaque histoire reflète notre approche collaborative, et notre culture de réflexion critique et innovatrice. Découvrez les transactions du projet immobilier Washington Wharf (page 2), de CeramTec (page 8), d'Air Medical Group Holdings (page 12), de Blueshift Asset Management (page 22), de Australian Food & Fibre (page 28) et de Pattern Energy (page 32).

Progresser dans notre plan stratégique

Tout au long de l'exercice, nos équipes ont collaboré à la progression des cinq axes de notre plan stratégique, Vision 2021 :

— Cultiver l'esprit d'Une seule PSP

À l'exercice 2018, nous avons accru nos capacités de recherche mondiale et amélioré nos processus. Ces changements permettront à nos collègues de tirer parti de leurs puissants réseaux mondiaux dans les diverses régions et classes d'actifs, afin de partager leurs connaissances et leurs renseignements avec l'ensemble de l'organisation.

À l'aide de 21 ambassadeurs provenant de toutes nos équipes, à tous les échelons de l'organisation, nous avons lancé *Un espace commun* dans nos bureaux de Montréal, de New York et de Londres. Grâce à cette initiative, nous avons converti nos bureaux traditionnels en espaces ouverts et collaboratifs baignés d'une superbe lumière naturelle et dotés de nombreuses sections communes offrant des fonctionnalités flexibles qui favorisent la créativité et l'innovation.

À nouveau, nos gens ont battu leur propre record d'engagement communautaire, en donnant 5 100 heures de leur temps à des causes qui leur sont chères, dans le cadre de PSP s'engage. Ils ont également contribué 232 000 \$ au profit d'organismes communautaires, dont Centraide.

— Améliorer notre marque localement et à l'étranger

Ce rapport annuel lance notre toute nouvelle image de marque : *Trouver l'angle*. Vous la verrez dorénavant en action dans l'ensemble de nos plateformes. En outre, au cours de l'exercice, nous avons reçu une distinction importante en joignant les rangs des meilleurs employeurs de Montréal.

Notre vision consiste à devenir un investisseur institutionnel mondial de premier plan, qui atteint son objectif de rendement de manière fiable, en étant un partenaire agile et convoité capable de placements complexes ayant une portée mondiale. Tout cela se résume en une expression fort simple : **trouver l'angle**. Elle synthétise notre capacité à cerner l'angle unique dans tout ce que nous faisons et dans notre réactivité aux occasions de placement.

— Accroître notre empreinte mondiale

À la suite de l'ouverture de nos bureaux de New York et de Londres à l'exercice 2017, nous avons continué à élargir nos activités de placement à l'échelle des Amériques, de l'Europe et des principaux marchés d'Asie.

— Accroître l'adaptabilité et l'efficacité de nos activités

Nous avons augmenté l'adaptabilité et l'efficacité en vue de soutenir notre plan stratégique, d'effectuer d'importants déploiements, de conclure de nombreux placements, de garantir plusieurs nouveaux engagements auprès de relations nouvelles et actuelles, et de lancer de nouveaux systèmes internes pour soutenir l'efficacité opérationnelle. Trois de nos groupes internes parmi les plus importants ont opéré une transformation en revisitant leur vision, leur modèle de prestation de services et leur structure organisationnelle dans le contexte de notre plan stratégique et des pratiques exemplaires de l'industrie. Cette initiative leur permettra d'être des partenaires plus agiles, prêts à répondre aux besoins et efficaces.

— Développer nos talents

Notre équipe est la clé de notre succès. Nous avons finalisé la refonte complète de notre stratégie d'acquisition des talents, que nous appliquerons à l'aide d'une nouvelle feuille de route sur trois ans. Nous avons tenu nos premières séances d'information sur les campus – personnalisées selon la clientèle étudiante visée – et nous avons inclus à notre programme de stage les meilleures écoles des États-Unis et du Royaume-Uni.

Nous avons également lancé notre Forum sur l'inclusion et la diversité en novembre et mis sur pied un Conseil sur l'inclusion et la diversité que je copréside avec Giulia Cirillo, première vice-présidente et chef des ressources humaines. Le Conseil prête une attention particulière à la sensibilisation de l'équipe à nos préjugés inconscients et comprend plusieurs groupes d'affinité visant à favoriser l'inclusion chez PSP.

Dans notre ligne de mire

Nous croyons que les changements climatiques constituent une tendance structurelle à long terme qui aura une incidence importante sur les risques et les rendements des placements, à l'échelle des secteurs, des régions et des classes d'actifs. En tant qu'investisseur à long terme, PSP doit se pencher de façon proactive sur la réalité de ces risques et des occasions qui en découlent dans le cadre de ses décisions de placement. Pour en savoir plus, consultez notre [Rapport sur l'investissement responsable 2018](#).

Nous nous concentrons également sur d'autres défis allant du populisme et du protectionnisme mondial à l'évolution rapide des technologies perturbatrices, comme l'intelligence artificielle, l'apprentissage machine, les chaînes de blocs et les véhicules autonomes, ainsi que les valorisations élevées et la concurrence féroce pour les actifs privés. Nous améliorons activement notre approche fondée sur l'innovation afin de comprendre les risques et les occasions qu'impliquent ces changements.

Merci

J'aimerais remercier chacun de nos employés pour leur éthique de travail incroyable et leur soutien envers les nombreuses initiatives qu'exige d'eux Vision 2021. Il est toujours inspirant de voir leur passion et leur sens du devoir. Tout le mérite leur revient pour les résultats que nous récolterons à long terme.

De plus, j'aimerais exprimer ma plus sincère gratitude envers deux personnes qui ont contribué à nous amener là où nous sommes à l'heure actuelle. Au cours de ses trois années à titre de président et chef de la direction, André Bourbonnais a offert à PSP une vision de ce dont elle avait besoin pour accomplir son mandat à long terme. Michael P. Mueller, ancien président du Conseil d'administration, a soutenu PSP au long de sa plus importante période de croissance, la positionnant de manière à maximiser la valeur des régimes de pensions des contributeurs et des bénéficiaires.

Enfin, j'aimerais remercier Martin J. Glynn et l'ensemble du Conseil pour leur perspicacité et leurs précieux conseils.



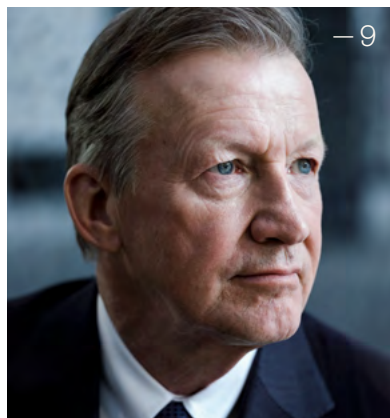
Neil Cunningham

Président et chef de la direction

Comité de direction

Trouver l'angle, ensemble.





Neil Cunningham — 1

Président
et chef de la direction

Darren Baccus — 2

Premier vice-président
et chef des affaires juridiques

Nathalie Bernier — 3

Première vice-présidente,
Planification stratégique et d'affaires
et chef de la direction financière

Jean-François Bureau — 4

Premier vice-président
et chef de la gestion du risque

Giulia Cirillo — 5

Première vice-présidente
et chef des ressources humaines

Alain Deschênes — 6

Premier vice-président
et chef des opérations

Anik Lanthier — 7

Première vice-présidente,
Marchés publics et stratégies
de rendement absolu

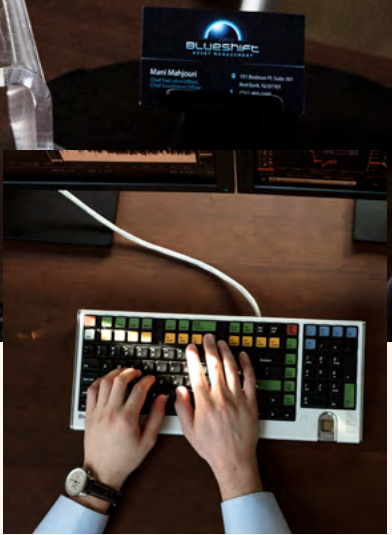
David J. Scudellari — 8

Premier vice-président
et chef des placements en dette
et titres de créances privés

Guthrie Stewart — 9

Premier vice-président
et chef mondial des marchés privés

PSP



Investir
hors des
sentiers battus.



Blueshift Asset Management

S'il y a un point qui distingue notre groupe des Marchés publics, c'est bien sa propension à toujours sortir des sentiers battus lorsqu'il est question d'investissements, de structures, de frais et de partenariats externes.

C'est ainsi que le groupe a découvert Blueshift Asset Management. En 2017, PSP a conclu une entente avec ce nouveau partenaire : un gestionnaire de fonds de couverture émergent qui avait mis au point une approche exclusive permettant d'intégrer les transactions à haute fréquence et les renseignements au sujet des flux d'ordres, ainsi que l'analyse des mégadonnées dans une stratégie d'arbitrage statistique.

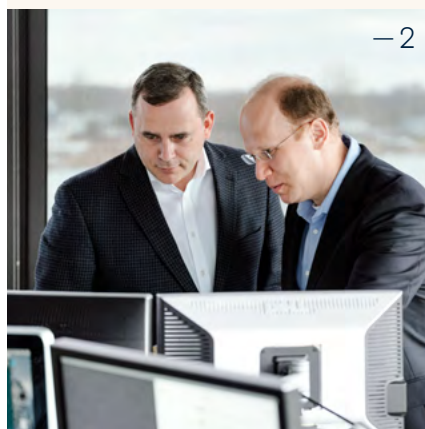
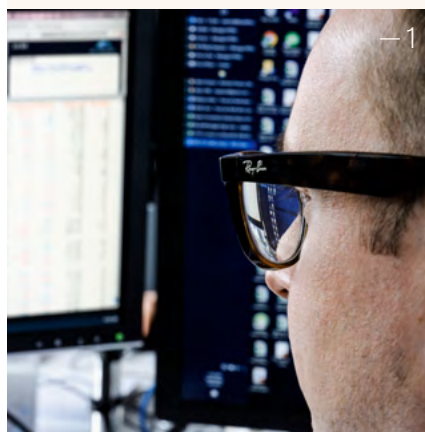
Fort différent des stratégies courantes, l'arbitrage statistique utilise des modèles informatiques hautement sophistiqués pour tirer parti des occasions uniques qui passent rapidement sur les marchés boursiers.

« Les fonds d'arbitrage statistique gérés par des équipes ayant une solide feuille de route sont habituellement fermés ou trop dispendieux, a souligné

Timour Zilberchteine, directeur en chef, Recherche et suivi des gestionnaires externes. Il faut élargir ses recherches pour trouver un partenaire établi, avec une propriété intellectuelle distincte. »

C'est à ce moment que Blueshift est entrée en scène. L'entreprise est née de la scission du segment de gestion d'actifs d'une plus grande entreprise financière et technologique.

« En investissant dans Blueshift, nous avons désormais une relation solide avec une équipe solide dotée d'une expertise approfondie dans les transactions à haute fréquence, qui possède une infrastructure de négociation élaborée, et qui partage les valeurs et l'horizon de placement à long terme de PSP. Nous avons été en mesure de négocier des modalités avantageuses pour les deux parties qui aideront Blueshift à développer ses activités et PSP à disposer d'une capacité dans une stratégie très convoitée. »



— 1
Corey Dean, analyste d'affaires,
Blueshift Asset Management

De gauche à droite

— 2
Simon Fournier, directeur général,
Timour Zilberchteine, directeur en chef,
Recherche et suivi des gestionnaires
externes, Marchés publics et stratégies
de rendement absolu

Faits saillants

Pionnière d'une approche qui tient compte des signaux du marché et de l'arbitrage statistique

Processus perspicace d'investissement quantitatif et fondamental

Transactions moyennes par minute : plus de **500**

Données traitées quotidiennement : environ **2 milliards**

Portefeuille diversifié : en moyenne **2 400** positions

Centre de recherche à Boston

Accords de colocation auprès de **12** places boursières

Aller de l'avant avec nos gens

Nous avons surnommé l'exercice 2018 **l'année des talents**, car nous nous sommes donné comme objectif de nourrir à la fois nos talents et notre culture d'Une seule PSP, dans le but d'atteindre les objectifs fixés dans notre stratégie, Vision 2021. Afin de soutenir notre croissance et d'embaucher des professionnels qualifiés au sein d'un marché hautement concurrentiel, nous savions également que nous devons enrichir l'expérience des candidats et des employés, dès le moment de leur consultation initiale d'une offre d'emploi de PSP. Bien que nous ne soyons qu'au tout début de cette démarche, des nouvelles récentes laissent croire que nous sommes sur la bonne voie : en janvier 2018, Investissements PSP a été nommée l'un des meilleurs employeurs de Montréal pour la première fois.



Enrichir l'expérience de l'employé



Attirer

Découvrir des talents aux bons endroits

À l'exercice 2018, nous avons comblé plus de 80 nouveaux postes rendus nécessaires en raison de notre croissance. Environ deux tiers des nouveaux membres de notre équipe occupent des postes en placement et l'autre tiers, des postes de nature fonctionnelle, comme la technologie, la finance et les ressources humaines.

Nous avons changé la façon dont nous communiquons avec les candidats, en mettant l'accent non seulement sur leurs compétences, mais aussi sur la diversité et leur compatibilité avec notre culture d'entreprise. Nous cherchons des gens qui excellent dans un environnement de travail collaboratif et inclusif; où la diversité est valorisée et où les gens sont encouragés à faire preuve d'ouverture d'esprit, à s'exprimer et à partager.

Nous organisons des activités uniques, sur invitation seulement, afin de présenter très tôt dans le processus notre équipe et notre culture aux candidats. Notre groupe des Marchés publics a organisé un cocktail de recrutement au bistro du bureau de Montréal, et y a accueilli 120 étudiants provenant d'écoles de gestion de Montréal et de Toronto. Après avoir reçu un accueil chaleureux par la haute direction, les étudiants ont été répartis dans les diverses équipes des portefeuilles des Marchés publics pour mieux comprendre ce que signifie travailler chez nous.



PSP reconnue comme l'un des meilleurs employeurs de Montréal (2018)

Carolyne Poirier — 1

Conseillère, Ressources humaines

« Je suis entrée chez PSP la première fois en 2012 comme étudiante, alors qu'il n'y avait pas de programme formel de stages. L'année suivante, on m'a offert d'y travailler à temps partiel durant ma dernière session de bac. Puis, on m'a offert un emploi à temps plein, à compter de l'été, pour aider à créer notre programme de stages de toute pièce. Nous avons structuré l'offre et en avons fait la promotion par des tournées dans les universités et des événements étudiants chez PSP. Aujourd'hui, nous recevons une belle communauté de près de 100 stagiaires annuellement. Pour la suite, je vais maintenant relever un nouveau défi avec l'équipe des partenaires d'affaires des Ressources humaines, au service de groupes des marchés privés. »

Nicolas Babkine — 2

Directeur en chef, Négociation des produits dérivés, Placements - Marchés publics

« Après avoir quitté les Forces armées, j'ai travaillé en tant que courtier en valeurs mobilières et obtenu mon titre d'analyste financier agréé (CFA). Avant de rejoindre PSP en 2015, je collaborais avec l'équipe des produits dérivés dans le cadre de mon travail. Je trouvais les gens faciles d'accès et la culture me plaisait. Quand un poste s'est ouvert, je n'ai pas hésité. Je connaissais déjà beaucoup de mes collègues ! Aujourd'hui, on transige et on se questionne en équipe. On collabore énormément. J'ai de la latitude dans mon travail et PSP m'encourage à me perfectionner. Et quand je revois mes amis dans les Forces, j'aime bien leur rappeler que je contribue à investir leur fonds de pension ! »

Développer

Cibler notre formation

Les employés nous indiquent que les affectations et les occasions de perfectionnement stimulantes sont deux raisons importantes pour lesquelles ils choisissent de travailler à PSP. En complément à leurs impressionnantes compétences, nous les encourageons constamment à développer leur savoir-faire et à se perfectionner.

Plutôt que de privilégier un programme de formation uniforme, nous croyons en une approche adaptée et un apprentissage immersif. En fait, chaque jour de travail est propice à l'apprentissage. Ainsi, nous encourageons nos gestionnaires à partager leur expérience, à encadrer leurs équipes, à les mentorer ou à leur assigner des affectations enrichies pour façonner l'avenir de PSP. En parallèle, nous encourageons les employés à prendre leur parcours professionnel en main, et à chercher des occasions d'apprendre et de progresser.

À l'exercice 2018, nous avons offert des formations axées sur la diversité et l'inclusion, ainsi que sur le respect en milieu de travail. De plus, nous avons lancé un programme de formation destiné aux gestionnaires qui dirigent des employés pour la première fois. En plus de donner aux participants l'occasion de réseauter avec d'autres personnes dans la même situation, ce programme leur a également permis de se familiariser avec les attentes de PSP à l'égard de nos gestionnaires, et de découvrir des façons de motiver et de mobiliser leur équipe.

Nous avons continué à fournir un soutien financier aux employés qui souhaitent obtenir un agrément ou s'inscrire à des ateliers ou à des cours offerts à l'extérieur de l'entreprise, comme le Défi 100 jours de L'effet A, un programme intensif qui permet aux femmes de peaufiner leurs compétences en communication et en réseautage.

Récompenser

Choisir PSP, jour après jour

Nous voulons que nos gens choisissent PSP en toute conscience, jour après jour. Pour ce faire, ils doivent être heureux d'en faire partie, cultiver des relations significatives et mettre à profit leurs compétences, leurs connaissances, leur expérience et la diversité de leurs opinions et de leurs points de vue, et ce, dans tout ce qu'ils font.

Afin d'alimenter des réseaux solides à l'intérieur et à l'extérieur de PSP, nous avons abattu des murs dans le cadre d'« Un espace commun ». Plutôt que de travailler dans des bureaux fermés, les employés évoluent maintenant dans un milieu ouvert et réellement collaboratif, qui comprend un « coin d'innovation et de création » pour faciliter les séances de remue-méninges; un espace plus calme dédié à la réflexion et à la concentration; un studio pour les rassemblements; et un petit café avec vue sur la terrasse extérieure pour socialiser et réseauter.

D'autres initiatives sont aussi populaires auprès de nos employés :

- Avec le programme « PSP s'engage », ces derniers ont la chance de consacrer deux journées de congé payé par année à faire du bénévolat dans un organisme de bienfaisance local qui leur tient à cœur. Plusieurs groupes en font même un événement d'équipe. Par exemple, une équipe a consacré une journée à Moisson Montréal, une banque alimentaire locale, pour vider dans des sacs le café de plus de 20 000 capsules offertes à l'organisme, afin qu'il puisse être utilisé dans des cafetières traditionnelles. Moisson Montréal nous a décerné son prix Or pour avoir investi plus de 932 heures bénévoles depuis 2016.
- En décembre 2017, nous avons organisé une grande rencontre des employés de tous nos bureaux par vidéoconférence. Intitulée *Futur anticipé*, l'assemblée a mis en lumière des tendances et des occasions de placement à long terme relatives par nos experts internes qui ont incarné nos récits de placement.

Nous commençons à voir les fruits de nos efforts sur le plan de la mobilisation des employés. Notre plus récent sondage indiquait que 94 % des employés recommanderaient PSP comme lieu de travail.



Retenir

Valoriser la diversité

Nous avons jeté un nouveau regard sur l'inclusion et la diversité à l'exercice 2018. Nous cherchions à parler de nos différences plutôt que de nos similitudes, pour créer un milieu de travail inclusif, et faire de l'inclusion et de la diversité un véritable engagement de la part de la direction. La raison est fort simple : non seulement il s'agit de la voie à suivre, mais de nombreuses études démontrent également que les organisations diversifiées performant mieux que les autres sur plusieurs plans, notamment du point de vue financier et de l'innovation¹.

Une conversation fondée sur le respect

Notre tout nouveau Conseil sur l'inclusion et la diversité (I&D) est notre fer de lance, tant pour promouvoir l'inclusion et la diversité que pour satisfaire à nos exigences en vertu de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*. Coprésidé par Giulia Cirillo, première vice-présidente et chef des ressources humaines, et par Neil Cunningham, président et chef de la direction, le Conseil est formé de 56 employés issus de l'ensemble des secteurs, qui s'investissent avec passion pour créer une culture d'Une seule PSP inclusive et diversifiée. En plus de faire partie du Conseil, chaque membre est également un ambassadeur pour l'un des huit groupes d'affinité :

- Premières Nations
- Vétérans
- Personnes avec un handicap
- LGBTQ
- Dynamique des genres
- Multiplicité (génération, caractère et individualité, conciliation travail et vie personnelle)
- Antécédents culturels et religieux (ethnie, culture, religion, minorités visibles)
- Diversité des pensées et des points de vue (formation, compétences, expérience, antécédents)

Dans un bel élan de solidarité de la part de la direction, chaque membre de la haute direction a pris un engagement personnel pour promouvoir un aspect précis de l'inclusion et de la diversité. Leur engagement est affiché sur notre intranet, à la disposition de tous les employés. Par exemple, l'un d'entre eux s'est engagé à éliminer toute forme de discrimination en fonction de l'âge, alors qu'un autre souhaite être un allié visible de la communauté LGBTQ.

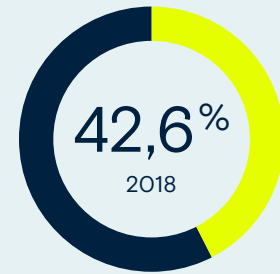
La formation en matière d'inclusion et de diversité était une priorité. L'automne dernier, un forum de trois jours a offert six ateliers différents, y compris un atelier sur le leadership inclusif destiné aux cadres et aux gestionnaires d'équipes. Tous les employés ont participé à au moins une séance. Nous avons également organisé une formation obligatoire, intitulée *Respect dans le milieu de travail*, en janvier et en février, pour discuter des façons de créer un environnement de travail sain, de reconnaître un comportement inapproprié, de connaître son rôle et ses responsabilités, et d'accéder aux ressources pour garantir un milieu de travail respectueux et exempt de harcèlement.

¹ Source : <https://www.mckinsey.com/business-functions/organization/our-insights/why-diversity-matters> et <https://www.fastcompany.com/40515712/want-a-more-innovative-company-simple-hire-a-more-diverse-workforce>

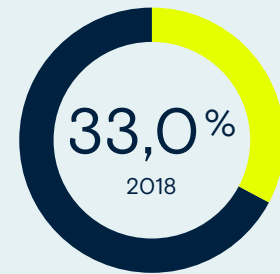
² Au 31 mars 2018

Profil démographique de l'effectif²

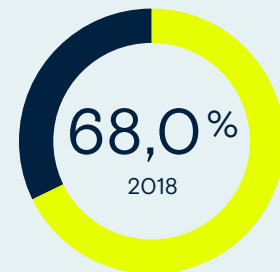
Femmes dans l'effectif total



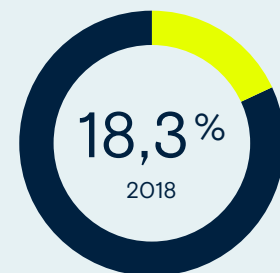
Femmes à des postes de direction



Femmes et minorités visibles – stagiaires



Membres d'un groupe de minorités visibles en pourcentage de l'effectif total



La déclaration volontaire des employés est une composante importante pour comprendre la diversité de notre effectif. Nous savons toutefois qu'il peut être délicat de le faire; c'est pourquoi nous cherchons des moyens pour faire en sorte que nos employés se sentent plus à l'aise et soient, ainsi, plus enclins à le faire.



**Voir au-delà
de l'évidence.**



Australian Food & Fibre

Au fil des ans, les Robinson, une famille australienne qui a fondé l'entreprise agricole Australian Food & Fibre (AFF), ont fait croire AFF pour en faire un chef de file mondial de la production de coton australien, en démontrant une efficacité opérationnelle hors pair et une expertise éprouvée dans le développement durable de ses terres et de l'eau qu'elle utilise.

« Bien avant que nous rencontrions les Robinson, grâce à notre réseau de partenaires au pays nous connaissions déjà l'excellente réputation dont la famille et AFF jouissaient, a souligné Marc Drouin, directeur général et chef, Ressources naturelles. Nous n'avons donc pas hésité lorsque l'occasion s'est présentée d'établir un partenariat avec eux. »

Intrigués par la première coentreprise australienne lancée par le groupe des Ressources naturelles avec la famille Hewitt, les Robinson ont vu en PSP un partenaire potentiel aux vues et aux intérêts similaires, qui pourrait aider leur entreprise à poursuivre une croissance soutenue sans compromettre son avenir. »

AFF et PSP ont éventuellement signé un accord à long terme de coentreprise qui donne à AFF le capital nécessaire pour financer des acquisitions et d'autres projets stratégiques, tout en lui donnant accès au réseau mondial de partenaires agricoles de PSP, qui partagent tous le même engagement envers la santé et la sécurité des employés et l'environnement. Par cette entente, PSP bénéficie d'une participation directe dans une autre coentreprise avant-gardiste, constamment à l'affût de nouvelles opportunités et qui exerce ses activités dans un pays stable et favorable à l'investissement dans le domaine agricole.

Parallèlement à la conclusion de notre accord de coentreprise, nous avons conclu notre première acquisition conjointe : celle de Koramba, l'une des plus grandes plantations de coton contiguës au pays. De plus, AFF a depuis investi dans un nouveau système sophistiqué de surveillance et de rapports d'incident liés à la santé et la sécurité au travail, ainsi que dans des projets pour améliorer la résistance de ses plantations aux phénomènes climatiques, tout en réduisant son utilisation de pesticides à un niveau inférieur à celui de ses pairs.



De gauche à droite

— 1

Joe Robinson, directeur général, AFF, ainsi que **Jon Carter** et **Steve Porter**

— 2

Marc Drouin, directeur général et chef, Ressources naturelles, **Ricardo Eusebi**, directeur en chef, **Christina Tannous**, directrice en chef, Gestion de portefeuille et opérations, et **Dinos Papoulias**, associé

— 3

Yannick Beaudoin, directeur général, **Irene Xue**, associée, et **Alienor Armand**, gestionnaire, Ressources naturelles

Faits saillants

Parmi les **10** plus importants producteurs de coton d'Australie

8 fermes (5 propriétés d'AFF et 3 en location)

Environ **32 000** hectares de terres sous gestion

Production totale en 2017
25 millions de kilogrammes de coton
40 millions de kilogrammes de céréales

85 employés

Investir attentivement

En tant que gestionnaire de fonds pour des régimes de pensions ayant un horizon à long terme, nous devons investir de façon responsable. Nous croyons fermement que les facteurs liés à l'environnement, à la responsabilité sociale et à la gouvernance – comme les changements climatiques, la santé et la sécurité, et la conduite éthique – sont incontournables pour réaliser des rendements à long terme, et que nous devons les intégrer à nos prises de décisions en matière de placement.

Il y a deux ans, nous avons mis sur pied une équipe dédiée à l'investissement responsable pour renforcer nos pratiques dans toutes les classes d'actifs et faire ressortir nos placements différemment. Aujourd'hui, cette équipe fait partie intégrante de l'approche connectée de PSP et contribue aux décisions de placement en repérant les risques liés à l'environnement, à la responsabilité sociale et à la gouvernance (ESG) ainsi que les occasions de créer de la valeur. Cette collaboration avec nos équipes de placement comprend également la surveillance des investissements à la fois sur les marchés publics et privés. En peu de temps, ces efforts ont positionné PSP sur la scène mondiale de l'investissement responsable. Voici quelques-uns des faits saillants du dernier exercice. Pour en savoir plus, consultez notre [Rapport sur l'investissement responsable 2018](#).

Faits saillants de 2018

- Mise à jour de notre [Politique sur l'investissement responsable](#) et des [Lignes directrices pour le vote par procuration](#) afin de soutenir davantage la stratégie d'intégration des ESG.
- Mise en place d'une étude sur l'exposition aux risques liés aux changements climatiques du portefeuille, et création d'outils visant à s'assurer que nous tenons compte de ces risques dans la prise ferme et le processus décisionnel, et que nous sommes positionnés de manière à saisir des occasions de placement qui nous permettront d'améliorer la résilience du portefeuille.
- Endossement public de la déclaration d'intention du groupe d'investisseurs canadiens du Club des 30 %, dans laquelle un groupe formé des plus grands investisseurs institutionnels au Canada revendique une représentation de 30 % de femmes au sein des conseils d'administration et des équipes de direction des entreprises de l'indice composé S&P/TSX d'ici 2022.
- Publication de notre tout premier rapport annuel sur l'investissement responsable à l'été 2017.
- Classement parmi les [25 investisseurs les plus responsables au monde](#) dans le cadre de la nouvelle étude publiée par le programme Bretton Woods II de New America.
- Collaboration avec 30 institutions financières et régimes de pensions canadiens et internationaux pour la publication conjointe de la *Déclaration d'investisseurs institutionnels sur les risques financiers liés aux changements climatiques*, appelant les sociétés cotées en Bourse du Canada à s'engager en vue d'une divulgation accrue d'information concernant leur exposition aux risques liés aux changements climatiques, ainsi que les mesures prises pour les gérer.

Notre façon de faire

Notre équipe d'investissement responsable se concentre sur les quatre aspects suivants :

- Élaboration de politiques et de stratégies, notamment pour surveiller les thèmes ESG, évaluer les risques et trouver les occasions pour chaque classe d'actifs, et pour le portefeuille global;
- Rôle consultatif auprès du conseil d'administration, du président et chef de la direction, et des groupes de placement;
- Surveillance de l'investissement responsable de nos placements;
- Formation ESG pour accroître nos connaissances et nos capacités à l'interne.

Marchés publics

Dans le cadre de l'analyse des placements et du processus décisionnel, nous cherchons à déceler les principaux facteurs ESG. Nous utilisons également notre qualité d'actionnaire pour promouvoir des pratiques de saine régie interne, et ce, en exerçant nos droits de vote par procuration et en nous engageant activement auprès des sociétés cotées en bourse. Nous nous engageons auprès de ces sociétés dans nos portefeuilles de placement en nous fondant sur des facteurs comme la capacité d'accroître la valeur pour les actionnaires, les probabilités de réussite de l'engagement et la pertinence des enjeux. Certains engagements supposent une ou deux réunions étalées sur quelques mois, alors que d'autres sont plus complexes et entraînent de nombreuses réunions avec des membres du conseil d'administration et de la haute direction pendant plusieurs années.

Marchés privés

Nous contribuons au processus d'investissement des placements immobiliers, des placements privés, en infrastructures, en ressources naturelles et dans les titres de créances privés en détectant les risques et les occasions ESG, notamment ceux liés aux émissions de carbone, aux changements climatiques, à la santé et la sécurité, aux droits de la personne et à l'éthique d'affaires. Nos connaissances en matière d'analyse des risques et des occasions ESG sont indissociables de notre processus de placement et de vérification diligente. Tout au long de la période de détention d'un placement, nos équipes de placement surveillent les enjeux ESG et, lorsque des risques sont soulevés, elles s'assurent que des mesures d'atténuation sont mises en place au besoin.

Fonds gérés à l'externe

Nous allouons des capitaux aux gestionnaires externes pour des placements sur les marchés publics et nous effectuons une part importante de placements sur les marchés privés au moyen de fonds. Pour tous les mandats et les fonds gérés à l'externe, nous évaluons les pratiques ESG des gestionnaires afin de nous assurer que leur approche s'harmonise à notre Politique sur l'investissement responsable et à nos attentes.

Engagement au sein de l'industrie

Nouer des relations est essentiel pour progresser consciemment. Nous faisons la promotion des principes ESG par l'entremise de notre engagement dans divers programmes externes, dont les Principes pour l'investissement responsable (PRI) soutenus par les Nations Unies, le Réseau PRI Québec, le comité consultatif PRI relatif aux cotes de crédit (ACCR), le Chantier investissement responsable de Finance Montréal, le Club des 30 %, la Coalition canadienne pour une saine gestion des entreprises, le réseau international de gouvernance d'entreprise (ICGN), et le groupe de travail sur la divulgation accrue de renseignements sur les risques financiers liés au climat.

Au dernier exercice, nous avons voté lors de

3 871

assemblées, pour un total de

43 172

résolutions dans toutes les régions du monde.

Nous nous sommes également engagés auprès de

582

entreprises cotées en bourse

directement, dans le cadre d'initiatives conjointes et par l'entremise d'un fournisseur de services à l'égard de divers enjeux d'ESG comme la rémunération des dirigeants, la composition du Conseil d'administration, les changements climatiques et la cybersécurité.



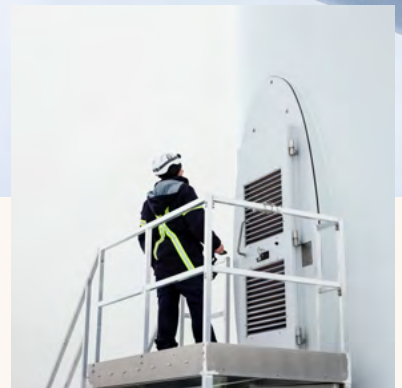
Consultez notre Rapport sur l'investissement responsable 2018 pour en savoir plus.

Évaluation environnementale

En tant que société d'État, Investissements PSP est assujettie à la Loi canadienne sur l'évaluation environnementale, 2012. Dans l'analyse des risques liés à un investissement, nous détectons, effectuons le suivi et atténuons les risques environnementaux qui vont, ou qui pourraient, affecter le rendement financier à long terme. Nous tenons compte de ces risques dans le cadre du processus de diligence raisonnable lors de l'examen d'investissement potentiels ou le suivi continu de nos investissements.

Lors de l'exercice 2018, l'évaluation de tous les placements examinés par Investissements PSP a mené à la conclusion qu'aucun d'eux ne présentait d'effets environnementaux négatifs importants.

PSP



Élargir nos
horizons.



Pattern Energy

De nos jours, la majorité des gens ont constaté les conséquences des changements climatiques sur notre planète et ont compris que nous devons agir différemment pour assurer notre avenir.

Notre groupe Placements en infrastructures a tiré la même conclusion il y a plus de dix ans en se tournant vers l'énergie renouvelable et propre, comme l'hydro-électricité, le solaire et l'éolien en Europe. Ses premières expériences lui ont permis d'acquérir des connaissances précieuses concernant le profil de risque du secteur et son avenir. Aujourd'hui, avec l'amélioration des technologies et la réduction des coûts, l'énergie renouvelable ne produit plus d'émissions et est devenue très rentable. Le groupe continue de s'appuyer sur ses excellentes plateformes de placements, et grâce aux cinq transactions importantes conclues au cours des dernières années, les placements en énergie renouvelable représentent plus du quart du portefeuille des Placements en infrastructures.

En 2017, PSP est devenue le plus grand actionnaire de Pattern Energy, l'un des promoteurs et exploitants de parcs éoliens les mieux cotés en Amérique du Nord. « Cette transaction était unique car nous

avons créé une relation de coinvestissement dans laquelle nous avons des participations à la fois dans des entités privées et cotées en bourse de Pattern Energy. De plus, au fil de la croissance de l'entreprise, nous avons le droit d'acquérir d'autres actifs directement », a précisé Michael Larkin, directeur en chef, Placements en infrastructures.

« Lorsque vient le temps d'exécuter des transactions complexes comme celle-ci, ce sont les détails qui font la différence. Nous devons adapter la transaction à la structure de Pattern Energy, tout en nous assurant qu'elle représenterait un programme de placement significatif et à grande échelle pour nous. Je suis fier d'affirmer que nous avons atteint les deux objectifs. »

Si nous avons à souligner davantage le bien-fondé de notre placement, nous n'aurions qu'à citer le parc éolien Meikle de Pattern Energy en Colombie-Britannique, qui a été reconnu par Clean Energy BC en 2017 comme un exemple remarquable combinant à la fois la production énergétique sans émission de carbone, le développement économique local et la durabilité de l'entreprise.



— 1
Anthony Lence Roy, Parc éolien Mont Sainte-Marguerite, Québec, Pattern Energy

De gauche à droite

— 2
Patrick Chabot, gestionnaire, et **Michael Larkin**, directeur en chef, Placements - Infrastructures

— 3
Cyrus Aga et **Louis-Éric Bonin**, associés, Placements - Infrastructures

Faits saillants

Important producteur indépendant d'énergie renouvelable aux États-Unis

Exploitant des projets d'électricité éolienne et solaire de plus de **4500 MW**

Projets à échelle commerciale aux États-Unis, au Canada, au Chili et au Japon, et des projets de développement au Mexique

Plus grand producteur d'énergie éolienne au Canada, avec une puissance électrique produite de **1533 MW**

9 installations dans **4** provinces

Analyse par la direction de la performance et des résultats des fonds

Notre mandat

Le mandat d'Investissements PSP consiste à investir les sommes qui lui sont transférées par le gouvernement du Canada (le « gouvernement ») pour la capitalisation des prestations de retraite accumulées depuis le 1^{er} avril 2000 (« obligations postérieures à 2000 ») par les membres des régimes de pensions de la fonction publique du Canada, des Forces canadiennes, de la Gendarmerie royale du Canada et, depuis le 1^{er} mars 2007, de la Force de réserve (collectivement les « régimes de pensions » ou les « régimes »). Le mandat statutaire d'Investissements PSP consiste à :

- gérer les sommes transférées, dans l'intérêt des contributeurs et des bénéficiaires des régimes en cause;
- placer son actif en vue d'un rendement maximal, tout en évitant des risques de perte indus et en tenant compte de la capitalisation et des politiques et exigences des régimes, ainsi que de l'aptitude de ceux-ci à s'acquitter de leurs obligations financières.

L'ambition stratégique d'Investissements PSP consiste à être un investisseur mondial de premier plan, qui travaille de façon collaborative en adoptant une approche globale de gestion

du portefeuille, laquelle optimise sa capacité à cerner des occasions, à déployer du capital et à capturer de la valeur.

Depuis la mise en place de notre plan stratégique, Vision 2021, la collaboration interne et le partage des perspectives mènent à de nouvelles occasions et à de nouveaux flux de transactions. Les valeurs définies dans notre plan stratégique, comme la collaboration entre les classes d'actifs, alimentent notre expansion mondiale et ont contribué à l'ouverture des bureaux à l'étranger, à New York et à Londres. Dans un environnement caractérisé par de faibles rendements attendus par rapport aux rendements historiques et par une concurrence sans cesse croissante pour les actifs, la plus grande capacité d'Investissements PSP d'accéder à de nouvelles occasions de placement lui donne un avantage sur le marché.

Or, le véritable succès d'Investissements PSP est déterminé par sa capacité à atteindre son objectif de rendement à long terme et à créer de la valeur pour le promoteur des régimes, le gouvernement du Canada, et ses contributeurs et bénéficiaires. Comme nous le constaterons dans la prochaine section, Investissements PSP a réalisé son mandat avec succès.

Quelle est l'importance du rendement des placements dans la capitalisation des obligations des régimes de pensions ?

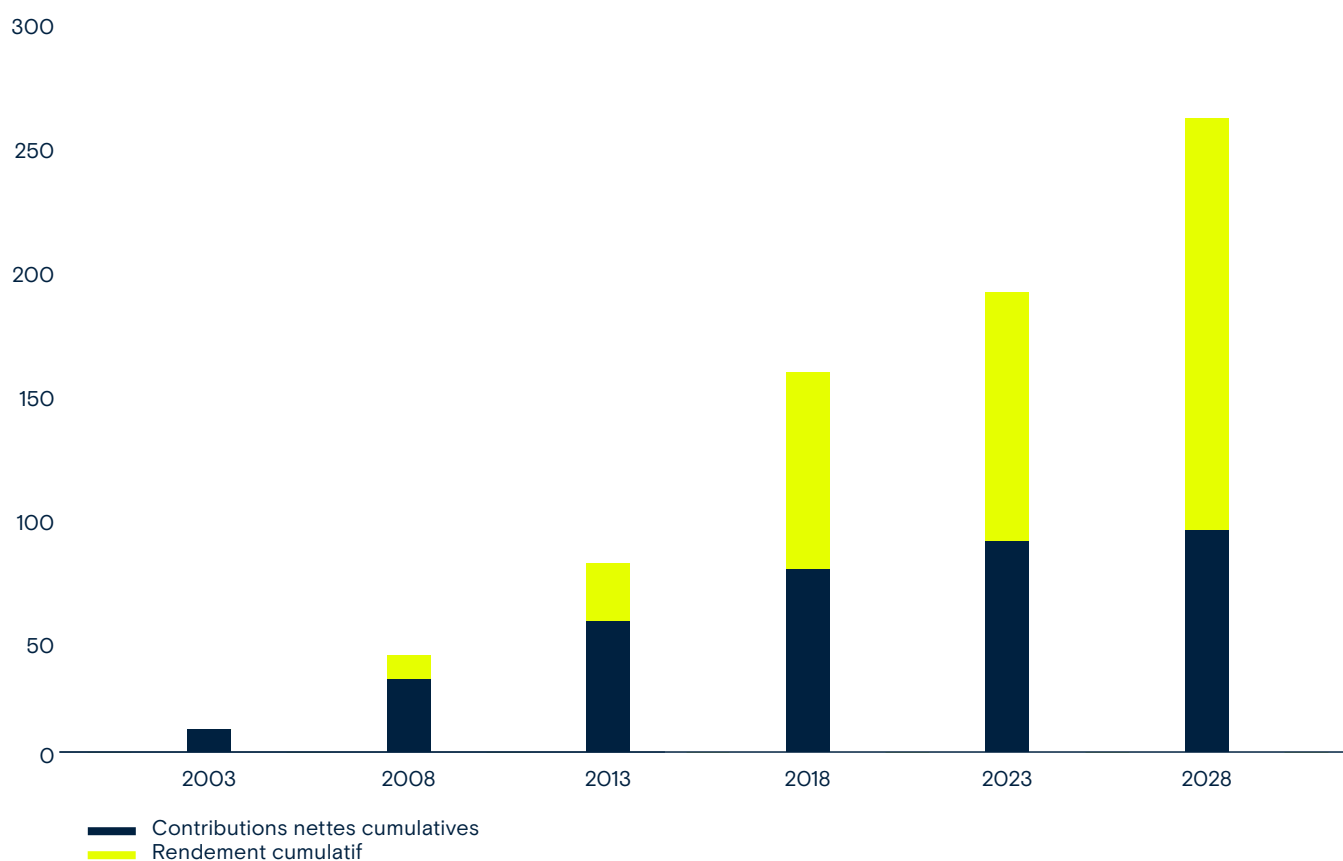
À la fin de l'exercice 2018, les sommes transférées par le gouvernement¹ depuis le 1^{er} avril 2000 représentaient environ 50 % de l'actif net sous gestion, et les 50 % restants correspondaient aux rendements de placement réalisés par Investissements PSP sur ces fonds. Comme l'illustre le graphique ci-dessous, lorsque les régimes arriveront à maturité, la proportion des actifs provenant des rendements

de placement devrait atteindre à long terme environ 70 %. Cela signifie que pour chaque dollar de prestations de retraite payé, 70 cents proviendront des rendements de placement.

Par conséquent, il est crucial pour la capitalisation des obligations postérieures à 2000 des régimes de maintenir une approche de placement solide, harmonisée à notre mandat et aux objectifs du gouvernement.

Actif net sous gestion : historique et projections

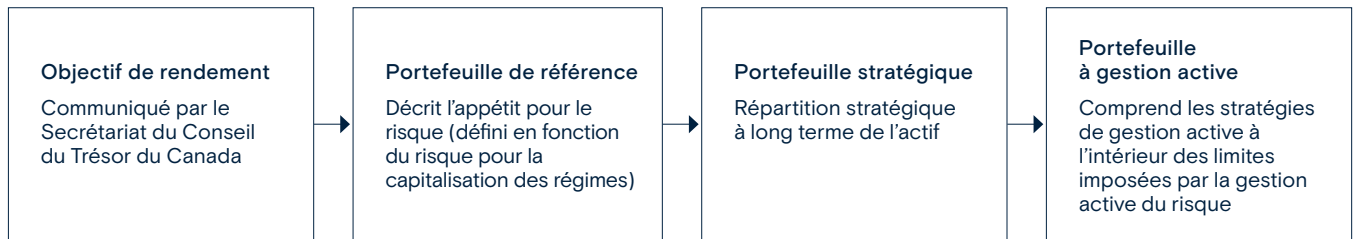
milliards \$



Les montants cumulatifs sont basés sur les contributions passées (déduction faite des prestations versées) et sur l'actif d'Investissements PSP jusqu'au 31 mars 2018. Les projections sont ensuite calculées à l'aide des plus récentes évaluations actuarielles des régimes.

¹ Le gouvernement transfère à Investissements PSP les sommes qui correspondent au produit tiré des contributions des employés et des employeurs au titre des régimes de pensions, après avoir soustrait les dépenses administratives liées aux régimes et les montants payés au titre des prestations accumulées depuis le 1^{er} avril 2000 (le 1^{er} mars 2007 pour la Force de réserve).

Cadre de placement



Le tableau ci-dessus illustre notre approche de placement.

Objectif de rendement

Afin de clarifier notre mandat, le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, qui supervise la relation du gouvernement du Canada avec Investissements PSP, nous transmet chaque année un objectif de rendement réel à long terme, ce qui permet au gouvernement de nous communiquer ses objectifs de capitalisation à l'égard des obligations postérieures à 2000.

À l'exercice 2018, le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada a réduit l'objectif de rendement à long terme de 4,1% à 4,0%. Il a également communiqué un objectif de rendement réel de 3,3% pour les dix prochaines années.

Nous visons à établir un portefeuille de placement à long terme susceptible de réaliser un rendement réel au moins égal à l'objectif de rendement.

Portefeuille de référence

En fonction de l'objectif de rendement, Investissements PSP élabore un portefeuille de référence, soit un portefeuille simple composé de titres de sociétés cotées en bourse qui peut être géré de façon passive, à moindre coût. Le portefeuille de référence est conçu de manière à atteindre l'objectif de rendement en s'exposant à un niveau minimum de risque, basé sur nos hypothèses à long terme relatives aux marchés financiers. Par conséquent, un portefeuille de référence composé de 70% d'actions et de 30% de titres à revenu fixe devrait permettre d'atteindre l'objectif de rendement à long terme, en plus d'établir le risque de capitalisation des régimes jugé acceptable par le gouvernement pour remplir notre mandat (appétit pour le risque).

L'objectif de rendement et le portefeuille de référence sont les fondements de notre approche de placement, qui est composée des deux éléments suivants :

- i. un portefeuille stratégique pour diversifier nos sources de risque et de rendement
- ii. un portefeuille à gestion active

Portefeuille stratégique

Le portefeuille stratégique est conçu de manière à être plus diversifié, résilient et robuste que le portefeuille de référence. Il établit l'exposition cible à long terme d'Investissements PSP aux classes d'actifs.

Son objectif est de réaliser un rendement supérieur à celui du portefeuille de référence, tout en offrant un niveau de risque inférieur ou égal au risque de capitalisation des régimes. Pour ce faire, le portefeuille stratégique comprend des classes d'actifs qui diversifient nos sources de risques et de rendement, comme les placements immobiliers, les placements privés, les placements en infrastructures, les ressources naturelles et les titres de créances privés.

L'inclusion de ces classes d'actifs devrait procurer un rendement plus élevé que celui du portefeuille de référence sans accroître le risque pour les trois raisons principales suivantes :

- Leur inclusion accroît la diversification du portefeuille et réduit le risque de capitalisation des régimes du point de vue du portefeuille global.
- Au fil du temps, la plus faible liquidité de ces actifs devrait être compensée par des rendements plus élevés. Les obligations des régimes sont, par nature, à long terme et leurs exigences de liquidité devraient donc être minimales jusqu'en 2030. Comme il est peu probable que PSP doive vendre ses actifs rapidement, elle est bien positionnée pour obtenir des rendements plus élevés.
- Les obligations des régimes sont sensibles à l'inflation. L'investissement dans des actifs réels qui ont tendance à offrir une protection contre l'inflation à long terme – comme les placements immobiliers, les placements en infrastructures et les ressources naturelles – convient davantage aux obligations des régimes, contribuant ainsi à diminuer le risque d'un déficit dans ceux-ci.

Le portefeuille stratégique est le facteur prédominant pour déterminer le rendement et le risque au fil du temps. À ce titre, il est revu annuellement ou plus fréquemment, au besoin. Chaque révision comprend une étude actif-passif, qui permet de s'assurer que le portefeuille stratégique est élaboré en fonction des caractéristiques particulières des obligations des régimes.

Le Conseil d'administration d'Investissements PSP approuve, et revoit annuellement, l'Énoncé des principes, normes et procédures en matière de placement (l'« ÉPNP »), lequel régit la répartition des actifs dans le portefeuille stratégique et décrit notre approche de placement. De plus, l'ÉPNP aborde des questions comme les catégories de placement et de prêts; la gestion et la diversification du risque; la liquidité des placements; le nantissement d'actifs, les emprunts et l'effet de levier autorisés; le prêt et l'emprunt de titres; l'évaluation des placements; ainsi que le vote par procuration et l'investissement responsable.

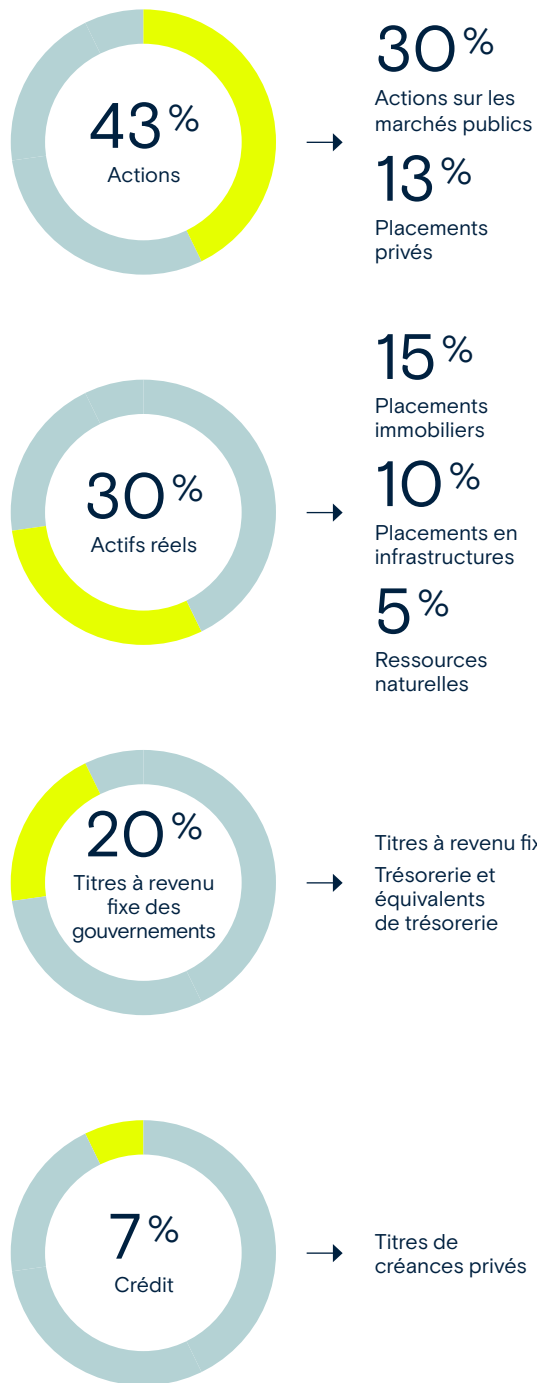
À la suite de la revue de l'exercice 2018, le Conseil a approuvé le remplacement de 4,0 % d'actions par des titres à revenu fixe dans le but de réduire le risque de capitalisation des régimes. Ce changement rend le nouveau portefeuille stratégique plus solide sur le plan du risque de capitalisation, tout en conservant sa capacité à générer des rendements supérieurs à ceux du portefeuille de référence.

Portefeuille à gestion active

Le deuxième élément de notre approche de placement est la mise en œuvre de stratégies de gestion active. En nous fondant sur une recherche rigoureuse et exclusive, nous investissons dans des entreprises et des titres susceptibles d'offrir des rendements ajustés en fonction du risque supérieurs à ceux du marché.

L'objectif de la mise en œuvre de ces stratégies est de réaliser un rendement supérieur à celui du portefeuille stratégique tout en respectant les limites de risques approuvées par le Conseil.

Répartition cible de l'actif¹ En vigueur au cours de l'exercice 2018



¹ Investissements PSP est consciente que certaines occasions de placement peuvent être bénéfiques pour les régimes, même si elles ne s'inscrivent pas dans les classes d'actifs définies dans la répartition stratégique de l'actif. De tels placements (collectivement, le portefeuille complémentaire) ne doivent pas avoir de pondération cible, mais ne doivent pas dépasser 3 % de la valeur des régimes.

Approche de portefeuille global

L'une des principales priorités du plan stratégique sur cinq ans d'Investissements PSP consiste à mettre en place une approche de placement qui met l'accent sur le portefeuille global plutôt que sur des classes d'actifs individuelles.

L'approche de portefeuille global, mise en place par le groupe Stratégie du portefeuille global (anciennement connu sous le nom de Groupe du chef des placements), oriente notre stratégie de placement à long terme et met l'accent sur la gestion de la répartition et de l'exposition du portefeuille global relativement aux classes d'actifs, aux régions, aux secteurs et aux facteurs de risques. L'objectif de cette approche est de renforcer la méthode ascendante des classes d'actifs à l'aide d'analyses descendantes, et d'agir en conséquence.

Nouvelle stratégie de couverture

Un excellent exemple d'une décision mise en œuvre au niveau du portefeuille global à l'exercice 2018 est celle de maintenir l'exposition aux placements à l'étranger non couverte et d'utiliser des stratégies dynamiques de couverture, sur une base tactique, dans le cadre de la stratégie de portefeuille global. Nous croyons qu'en ne couvrant pas systématiquement l'exposition au risque de change, nous améliorerons le profil de risque et de rendement du portefeuille stratégique, en réduisant significativement les coûts de couverture à long terme et en réduisant la pression sur les liquidités, l'effet de levier et les activités. De plus, le dollar canadien a tendance à être procyclique et positivement lié aux prix des marchandises et aux marchés boursiers mondiaux. Par conséquent, on s'attend à ce que les devises servent de diversificateur dans le portefeuille stratégique (agissant comme une couverture naturelle contre les chocs économiques sur le rendement des actifs). Enfin, l'incidence de la fluctuation des devises à long terme ne devrait pas être élevée comme les devises ont tendance à fluctuer autour de leur valeur d'équilibre, orientées par les flux financiers, les taux d'intérêt et les conditions commerciales.

Le fait de conserver l'exposition non couverte au risque de change pourrait affecter le rendement à court terme en raison des fluctuations imprévues des devises, et s'avérer positif ou négatif pour le rendement à court terme d'Investissements PSP. Durant les années de forte appréciation (ou dépréciation) du dollar canadien, notre rendement sera affecté négativement (ou positivement) et pourrait différer énormément des autres fonds qui ont adopté une approche différente à l'égard de la couverture.

Portefeuille complémentaire

En appui à notre approche de portefeuille global, au cours de l'exercice 2017, nous avons ajouté un portefeuille complémentaire qui nous permet de saisir des occasions de placement qui s'inscrivent dans notre mandat, mais se situent hors de la portée de notre cadre de placement actuel. Ce portefeuille soutient l'adaptabilité, fournit une plus grande flexibilité et améliore le profil de risque-rendement du portefeuille global.

Évaluer la performance de notre approche de placement

Indices de référence

À l'exercice 2017, dans le cadre de l'examen de notre cadre de rémunération, nous avons revu les indices de référence de nombreuses classes d'actifs pour mieux les harmoniser avec leur stratégie de placement respective et le rendement du marché. Les nouveaux indices de référence sont entrés en vigueur le 1^{er} avril 2017 et ont été utilisés pour évaluer notre rendement de l'exercice 2018.

Les indices de référence dans le tableau ci-dessous ont été utilisés pour évaluer le rendement relatif de chaque classe d'actifs présentée dans l'ÉPNP, ainsi que pour l'ensemble du portefeuille stratégique pour l'exercice 2018.

CLASSE D'ACTIFS	INDICE DE RÉFÉRENCE
Actions	
Actions canadiennes	Indice composé S&P/TSX
Actions américaines à grande capitalisation	Indice S&P 500
Actions EAEO (Europe, Australie, Extrême-Orient) à grande capitalisation	Indice MSCI EAEO
Actions à petite capitalisation	Indice S&P 600
Action des marchés développés	Indice mondial MSCI
Actions des marchés émergents	Indice MSCI marchés émergents
Actions mondiales	Indice mondial MSCI
Placements privés	Univers de gestion des placements privés ²
Titres à revenu fixe des gouvernements	
Trésorerie et équivalents de trésorerie	Indice des bons du Trésor – 91 jours FTSE TMX Canada
Titres à revenu fixe	Indice mondial d'obligations gouvernementales JP Morgan Indice OLIM de quatre pays Barclays World Government (personnalisé) Indice d'obligations gouvernementales FTSE/TMX et Indice d'obligations de sociétés canadiennes FTSE/TMX
Crédit	
Titres de créances privés	Combinaison des indices à rendement élevé BoA Merrill (É.-U et Euro) et de l'Indice de prêt à effet de levier S&P (É.-U. et Européen) ²
Actifs réels	
Placements immobiliers	Indice de référence personnalisé ^{1,2}
Placements en infrastructures	Indice de référence personnalisé ^{1,2}
Placements en ressources naturelles	Indice de référence personnalisé ^{1,2}
Portefeuille complémentaire	Indice de référence du portefeuille stratégique

¹ L'indice de référence personnalisé est déterminé à partir de la somme des hypothèses relatives aux marchés financiers à long terme des classes d'actifs et d'un ajustement du marché afin de tenir compte des fluctuations du marché à court terme.

² À la suite de la décision de maintenir l'exposition des placements non couvertes, les indices de référence des placements privés, des titres de créances privés, des placements immobiliers, des placements en infrastructures et en placements en ressources naturelles sont établis de manière à demeurer neutres par rapport aux variations de change, au sens où les répercussions actuelles du rendement des devises sur les classes d'actifs privés sont reflétées dans leur indice respectif.

Nos résultats à long terme

Nous avons établi trois objectifs qui nous servent de référence pour évaluer le succès de notre approche de placement à long terme.

1. Réaliser un rendement, déduction faite des dépenses, équivalent ou supérieur à l'objectif de rendement sur des périodes de 10 ans.

Cet objectif mesure le succès d'Investissements PSP dans l'atteinte de son objectif de rendement à long terme. Au cours des dix derniers exercices, Investissements PSP a enregistré un rendement net annualisé de 7,1%, comparativement à l'objectif de rendement de 5,8%.

Compte tenu de la taille et de la périodicité des contributions, cette surperformance équivaut à des gains de placement nets de 23,8 milliards de dollars de plus que ceux prévus dans l'objectif de rendement sur cette période de dix ans.

Exclusion faite de tout autre facteur pouvant affecter la capitalisation des régimes, l'atteinte d'un tel rendement devrait soutenir la durabilité des régimes.

2. Réaliser un rendement, déduction faite des dépenses, équivalent ou supérieur au rendement du portefeuille de référence sur des périodes de 10 ans.

Le portefeuille de référence reflète le rendement que pourrait obtenir le gouvernement à l'aide d'une approche de placement passive, en tenant compte de son objectif de rendement. Au cours des dix derniers exercices, le rendement d'Investissements PSP a surpassé celui du portefeuille de référence de 0,7% par année. Ce résultat a été atteint sans courir plus de risques de capitalisation des régimes que le portefeuille de référence.

Ce rendement supplémentaire de 0,7% représente la valeur ajoutée par la décision stratégique d'Investissements PSP de bâtir un portefeuille plus diversifié – le portefeuille stratégique – qui comprend des classes d'actifs moins liquides, ainsi que sa participation sélective à des activités de gestion active.

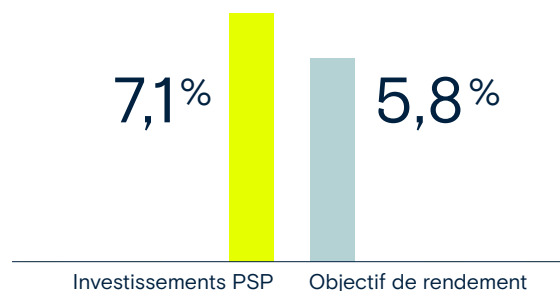
3. Réaliser un rendement, déduction faite des dépenses, qui surpasse celui de l'indice de référence du portefeuille stratégique sur des périodes de cinq ans.

Cet objectif est utilisé pour mesurer la valeur ajoutée par les activités de gestion active d'Investissements PSP. Au cours des cinq derniers exercices, ces activités ont produit des rendements qui ont surpassé celui de l'indice de référence principal – le portefeuille stratégique – de 1,1% par année.

Ce rendement est grandement attribuable à la solide performance de nos portefeuilles de placements immobiliers, de placements en infrastructures et de placements en ressources naturelles par rapport à leur indice de référence respectif.

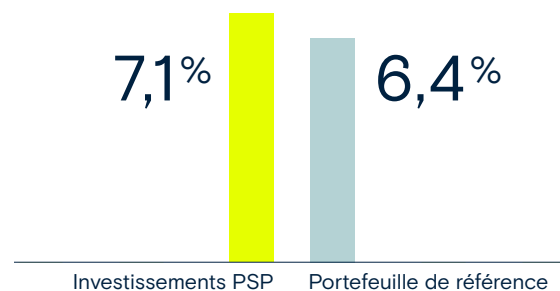
Rendement par rapport à l'objectif de rendement

Rendement net annualisé sur 10 ans



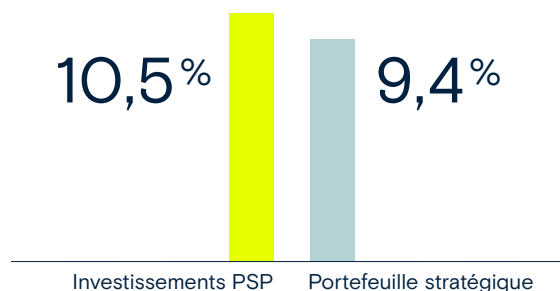
Rendement par rapport au portefeuille de référence

Rendement net annualisé sur 10 ans



Rendement par rapport à l'indice de référence du portefeuille stratégique

Rendement net annualisé sur 5 ans



Nos résultats annuels de l'exercice 2018

9,8%

Taux de rendement
net sur un an

153,0\$

milliards
d'actif net

13,5\$

milliards
de résultat global

3,9\$

milliards
de contributions nettes

Le portefeuille a généré un rendement brut de 10,2 % pour l'exercice 2018, comparativement au rendement brut de 13,2 % pour l'exercice précédent. L'actif net d'Investissements PSP a augmenté de 17,4 milliards de dollars au cours de l'exercice 2018, ce qui représente une augmentation de 12,9 %. L'actif net à la fin de l'exercice 2018 était de 153,0 milliards de dollars, comparativement à 135,6 milliards de dollars à la fin de l'exercice précédent.

Le résultat global s'est élevé à 13,5 milliards de dollars (soit le revenu de placement net moins les charges d'exploitation et les autres éléments du résultat global) au cours de l'exercice, comparativement à 15,2 milliards de dollars au cours de l'exercice 2017. Investissements PSP a également reçu des contributions nettes de 3,9 milliards de dollars au cours de l'exercice, comparativement à 3,6 milliards de dollars au cours de l'exercice précédent.

Le taux de rendement net de 9,8 % pour l'exercice clos le 31 mars 2018 se compare favorablement à celui de son indice de référence, le portefeuille stratégique, qui a réalisé un gain de 8,7 % au cours de la même période. L'écart entre les deux résultats représente la valeur ajoutée par les activités de gestion active d'Investissements PSP. La majorité de nos classes d'actifs ont contribué à notre rendement absolu et à notre rendement excédentaire par rapport au portefeuille stratégique, comme expliqué à la section suivante.

Nos résultats annuels de l'exercice 2018 par classe d'actifs

Le tableau ci-dessous présente le rendement annuel des classes d'actifs présentées dans l'ÉPNP, ainsi que de l'indice de référence du portefeuille stratégique (l'« indice du portefeuille stratégique ») qui est construit à l'aide des indices de référence des classes d'actifs déterminés suivant les pondérations réelles des classes d'actifs du portefeuille. Pour évaluer notre performance relative, le rendement de chaque classe d'actifs est comparé à celui de l'indice de référence correspondant, alors que le rendement global d'Investissements PSP est comparé à celui de l'indice du portefeuille stratégique.

CLASSE D'ACTIFS	EXERCICE 2018			
	Actif net sous gestion (millions de dollars)	Actif net sous gestion (%)	Rendements des portefeuilles (%)	Rendements des indices de référence (%)
Actions				
Actions sur les marchés publics (Comprend les montants liés aux stratégies de rendement absolu, capitalisés à l'aide de l'effet de levier)	51 813	33,8	11,3	10,3
Placements privés	19 382	12,7	12,9	17,6
Titres à revenu fixe des gouvernements				
Titres à revenu fixe	24 856	16,2	1,6	1,7
Trésorerie et équivalents de trésorerie	2 927	1,9	1,5	0,8
Crédit				
Titres de créances privés	8 857	5,8	8,2	2,3
Actifs réels				
Placements immobiliers	23 245	15,2	13,6	12,3
Placements en infrastructures	14 972	9,8	19,3	12,1
Placements en ressources naturelles	4 833	3,2	11,2	3,1
Portefeuille complémentaire	2 201	1,4	33,0	8,7
Rendement du portefeuille global¹	153 086	100,0	9,8	8,7

Les rendements des actions sur les marchés publics, des titres de créances privés et du portefeuille complémentaire sont calculés à l'aide de la méthode du taux de rendement pondéré dans le temps, alors que les rendements des placements immobiliers, des placements privés, des placements en infrastructures et des placements en ressources naturelles sont calculés à l'aide de la méthode du taux de rendement interne.

¹ Le rendement du portefeuille global est calculé déduction faite des dépenses.

Actions sur les marchés publics

Malgré la turbulence au dernier trimestre, les marchés publics ont terminé l'exercice 2018 avec des gains importants.

Dans ce contexte, nos placements sur les marchés publics ont enregistré un solide rendement de 11,3 % au cours de l'exercice 2018. Les actions sur les marchés publics ont surpassé de 1,0 % leur indice de référence; principalement grâce aux mandats de rendement absolu qui ont le plus contribué au rendement excédentaire.

Les trois premiers trimestres de l'exercice 2018 ont offert des gains réguliers; la combinaison des faibles taux d'intérêt et d'une expansion mondiale fortement synchronisée a dressé la table pour des rendements positifs, avec une très faible volatilité. Cependant, au quatrième trimestre, la volatilité s'est accentuée : l'adoption de la réforme fiscale américaine a incité les investisseurs à prendre des risques et au début, les actions sur les marchés publics ont monté en flèche, mais ces gains ont ensuite été annulés lorsque les investisseurs ont craint une guerre commerciale mondiale, et que l'inflation a augmenté.

Les actions mondiales demeureront soutenues par une solide rentabilité des entreprises compte tenu de l'expansion mondiale actuelle. Toutefois, lorsque le cycle économique arrivera à maturité et que le coût du capital augmentera en raison de la hausse des taux d'intérêt, les rendements seront sans doute plus volatils qu'au début de la reprise. Les valorisations ne devraient pas augmenter davantage que les taux déjà relativement élevés.

Le rendement des obligations mondiales a été généralement stable au cours des trois premiers trimestres de l'exercice 2018, avant d'augmenter au quatrième trimestre. Les mêmes facteurs qui ont alimenté le rendement des actions ont été responsables du rendement positif, quoique modeste, des marchés obligataires au cours de l'exercice 2018. Le rendement de notre portefeuille a été inférieur à celui de son indice de référence de moins de 0,1 %. La possibilité que la normalisation de la politique monétaire se poursuive dans le monde n'aidera en rien les obligations pour le reste du cycle économique.

Marchés privés

Dans ce contexte économique mondial, tous nos portefeuilles de placements privés ont réalisé de solides rendements, et la plupart ont surpassé leur indice de référence. Les gains du portefeuille de placements en infrastructures ont eu la plus grande incidence sur notre rendement relatif global. Nos portefeuilles de placements immobiliers, de placements en ressources naturelles et de titres de créances privés ont également bien performé en termes relatifs et absolus. Notre portefeuille de placements privés a réalisé un excellent rendement bien qu'en deçà de son indice de référence, principalement en raison du rendement moins élevé de certains placements. Des changements importants ont été apportés à la stratégie et aux ressources de l'équipe depuis l'exercice 2016 et nous constatons une amélioration du rendement, qui dépasse l'indice de référence pour l'exercice en cours, pour les placements réalisés au cours de cette période.

À mesure que nos portefeuilles de placements privés continueront de croître et de s'approcher des répartitions cibles du portefeuille stratégique, leurs contributions aux rendements du portefeuille global devraient augmenter de plus en plus.

Exposition aux devises

Compte tenu de la proportion d'actifs qu'Investissements PSP investit à l'étranger, les fluctuations des taux de change peuvent avoir de grandes répercussions à court terme sur les rendements des placements. Ce fut d'ailleurs le cas à nouveau à l'exercice 2018. Après une forte appréciation au cours des derniers exercices, le dollar américain s'est déprécié de façon constante par rapport aux devises des autres marchés développés, en particulier l'euro et la livre sterling et, jusqu'à un certain point, le dollar canadien. La perspective de meilleures occasions de croissance à l'extérieur des États-Unis, en plus des signaux provenant des principales banques centrales qui laissent croire que leur politique monétaire extrêmement expansionniste atteindrait sous peu leur limite, a encouragé les investisseurs à s'éloigner du dollar américain pour privilégier d'autres devises fortes. La livre sterling a connu un excellent rebond lorsque les craintes d'un Brexit précipité se sont dissipées, alors que le dollar canadien a terminé l'exercice à peine 3 % au-dessus du dollar américain après une année en montagne russe. L'incidence nette des fluctuations du taux de change a mené à une perte de 1,1 milliard de dollars pour l'exercice 2018. Cette perte globale peut s'expliquer par une plus grande exposition au dollar américain, compensée par une plus faible exposition à d'autres devises comme l'euro et la livre sterling.

Placements sur les marchés publics

76,7\$	6,3\$	8,3%	Taux de rendement sur un an	10,6%	Rendement annualisé sur cinq ans
milliards d'actif net sous gestion	milliards de revenu de placement	7,7%	Rendement de l'indice de référence	10,3%	Rendement de l'indice de référence

Les placements sur les marchés publics comprennent des actions de sociétés ouvertes et des titres faisant intervenir des stratégies de rendement absolu et de revenu fixe. Ils sont gérés à la fois par des gestionnaires internes et externes, qui font appel à une combinaison de stratégies actives, absolues et de réplique d'indices. Le groupe réalise le rendement de l'indice de référence, conformément aux lignes directrices du portefeuille stratégique; il crée une valeur ajoutée à l'aide de la gestion active dans les limites de risques; et son portefeuille représente plus de 50 % de l'actif sous gestion.

Le groupe a continué à produire d'importants rendements, en ajoutant 461 millions de dollars en sus de l'indice de référence, au cours d'une année qui a commencé avec une volatilité à un creux historique et une reprise de la croissance mondiale. La croissance a continué sur sa lancée tout au long de l'exercice, en partie soutenue par la réforme fiscale américaine. Or, étant donné la croissance du risque géopolitique, les marchés publics se sont positionnés de manière à se protéger contre le risque de chute de la Bourse, ce qui s'est avéré sage au dernier trimestre lorsque la volatilité a augmenté et que les marchés ont encaissé une correction. L'inflation a commencé à augmenter depuis le début de l'exercice et continue à montrer des signes de normalisation dans les principaux pays développés. Les rendements mondiaux de ces pays ont augmenté au cours de l'exercice 2018 comme les banques centrales mondiales continuaient à resserrer graduellement leur politique monétaire.

- À la fin de l'exercice 2018, l'actif net géré par les stratégies actives totalisait 45,8 milliards de dollars par rapport à 38,8 milliards à la fin de l'exercice 2017; l'actif net géré par des stratégies actives à l'interne s'élevait à 31 milliards de dollars, comparativement à 24,6 milliards à la fin de l'exercice 2017.
- Le portefeuille des Marchés publics, qui comprend les stratégies de rendement absolu, représentait 51,8 milliards de dollars d'actif net à la fin de l'exercice 2018, comparativement à 55,2 milliards de dollars à la fin de l'exercice 2017.
- Le plus grand contributeur au rendement au cours de l'exercice est le portefeuille de rendement absolu géré à l'externe qui a connu une autre excellente année et a ajouté plus de 400 millions de dollars en rendement absolu.

Des rendements positifs ont été réalisés par la plupart des gestionnaires. Le portefeuille s'est avéré résilient sur tous les types de marchés au cours de l'exercice.

- De plus, le nouveau portefeuille de partenariats de placement mondial, lancé à la fin de l'exercice précédent, a continué à déployer du capital à l'aide de transactions directes et indirectes, ainsi que par l'établissement de nouveaux partenariats stratégiques, et a généré environ 130 millions de dollars de valeur pour l'exercice.
- Le portefeuille multistratégies et gestion d'actifs en gestion active interne a généré près de 25 millions de dollars de valeur ajoutée. Après un premier semestre fort, le portefeuille a été principalement affecté au dernier trimestre par la faiblesse des stratégies événementielles.
- Les portefeuilles d'actions uniquement en positions longues, à la fois à gestion passive et active, ont perdu de la valeur comparativement à leur indice de référence, surtout en raison de la sélection des titres. Le portefeuille fondamental mondial a été lancé au deuxième trimestre et a été entièrement activé vers la fin de l'exercice, en étroite collaboration avec la nouvelle plateforme interne de recherche sur actions mondiales.
- Le rendement du portefeuille de titres à revenu fixe en gestion active interne a été légèrement inférieur à celui de son indice, avec un écart de 5 points de base.
- À l'avenir, le groupe consolidera les stratégies existantes et continuera de tirer parti du portefeuille mondial de titres longs et courts, qui a démarré au quatrième trimestre. De plus, le portefeuille Facteurs macroéconomiques mondiaux et occasions de valeur relative sera lancé au début de l'exercice 2019.

— PSP a investi dans une plateforme qui numérise la façon dont les entreprises effectuent des transactions entre elles. À des années du circuit fermé traditionnel des chaînes d'approvisionnement des entreprises, Tradeshift offre un accès illimité à n'importe quelle entreprise sur la plateforme, créant ainsi un marché en ligne. Les avantages de cette plateforme libre augmenteront avec l'ajout d'une toute nouvelle fonctionnalité : les institutions financières se joindront sous peu pour fournir du crédit et du financement.

Placements immobiliers

23,2\$

milliards d'actif net
sous gestion

2,8\$

milliards de revenu
de placement

13,6%

Taux de rendement
sur un an
Rendement de
l'indice de référence¹
12,3%

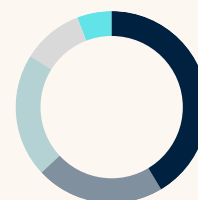
12,7%

Rendement annualisé
sur cinq ans
Rendement de
l'indice de référence
6,9%

Le groupe Placements immobiliers construit un portefeuille d'actifs de calibre mondial dans les principales villes internationales, axé notamment sur la technologie, l'art de vivre, l'urbanisation et la démographie. Le groupe préfère détenir des actifs directement avec des partenaires de choix dotés d'une expertise locale, et d'une volonté similaire de produire de la valeur et des rendements. Il investit aussi dans des fonds spécialisés sélectionnés sur des marchés précis ou dans des stratégies au sein desquelles le placement direct est plus complexe.

- Le groupe a réalisé un rendement solide malgré un environnement compétitif, générant un rendement annuel de 13,6 % comparé à 12,3 % pour l'indice de référence. Le revenu de placement réalisé était de 2,8 milliards de dollars, principalement attribuable aux gains de valorisation nets de 2,2 milliards de dollars. Il comprenait aussi une perte associée au taux de change de 129 millions de dollars qui a réduit le taux de rendement sur un an de la classe d'actifs de 1,0 %. Les meilleurs rendements provenaient de Revera, la plateforme mondiale de résidences pour retraités et de soins de santé (CA, É.-U. et R.-U.); de Starlight, le partenariat d'immeubles multifamiliaux (CA); de Greystar, le partenariat de résidences pour étudiants (R.-U.); et des développements d'immeubles multiusages (É.-U.). Ces résultats s'expliquent par des hausses du taux d'occupation, le repositionnement d'actifs, l'application de stratégies à valeur ajoutée et l'appréciation de la valeur dans des classes d'actifs alternatives, dont l'hébergement pour étudiants et pour personnes âgées au R.-U. Les actifs brésiliens, et les projets de commerces de détail et de subdivision de terrains unifamiliaux aux É.-U. ont performé en deçà des attentes.
- L'exercice 2018 a été synonyme de stabilisation et de consolidation, signe de maturité du portefeuille qui a atteint sa répartition cible de 15 % en 2016. Les acquisitions totales de 2,5 milliards de dollars étaient principalement attribuables aux stratégies existantes dans le commerce de détail axé sur l'art de vivre et les immeubles multirésidentiels aux É.-U., ainsi que dans les actifs industriels en Europe, aux É.-U. et au Mexique. Les cessions de 2,4 milliards de dollars correspondaient surtout à des actifs non stratégiques et à des actifs dont le plan d'affaires était exécuté dans le secteur des immeubles de bureaux européens, les actifs multirésidentiels canadiens et les immeubles industriels américains. Le groupe a effectué la syndication de 50 % d'un portefeuille d'immeubles de commerce de détail et de bureaux en Nouvelle-Zélande, tout en créant un partenariat à long terme avec un pair.
- Les projets de développement en cours incluent un grand projet d'immeuble de bureaux, au 22 Bishopsgate, à Londres, la livraison de deux tours d'habitation de luxe comptant des commerces de détail au rez-de-chaussée dans le secteur Seaport de Boston et la réalisation de la première phase du projet Wharf, à Washington, D.C.
- Le groupe des Placements immobiliers a formé une équipe de sept employés au bureau de PSP à Londres, qui supervise nos placements en Europe.

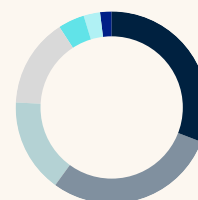
— Au cours de l'exercice, l'accent mis sur la croissance des secteurs innovateurs, comme le commerce électronique et la technologie, a permis de créer une troisième installation pour Amazon dans la région de Salt Lake City, en partenariat avec USAA Real Estate, laquelle s'ajoute aux deux autres se trouvant dans les régions de Sacramento et de Chicago. Chacune d'elles offre plus de 855 000 pieds carrés de locaux industriels ultramodernes.



Diversification géographique

Au 31 mars 2018 (%)

■	41,5	États-Unis
■	21,6	Canada
■	20,8	Europe de l'Ouest
■	10,3	Pays émergents
■	5,8	Australasie



Diversification sectorielle

Au 31 mars 2018 (%)

■	30,9	Retraite et résidentiel
■	29,2	Bureaux
■	15,9	Industriel
■	15,1	Commerce de détail
■	4,3	Autres
■	2,7	Soins de santé
■	1,9	Dettes immobilières

¹ À la suite de la décision de maintenir l'exposition non couverte au risque de change, l'indice de référence des placements immobiliers est établi de manière à demeurer neutre par rapport aux fluctuations des taux de change, au sens où les répercussions actuelles du rendement de la devise sur la classe d'actifs sont reflétées dans l'indice.

Placements privés

19,4\$

milliards d'actif net sous gestion

2,1\$

milliards de revenu de placement

12,9%

Taux de rendement sur un an
Rendement de l'indice de référence¹
17,6%

7,9%

Rendement annualisé sur cinq ans
Rendement de l'indice de référence
12,6%

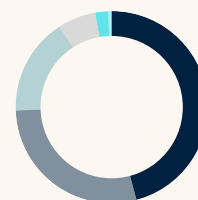
Le groupe Placements privés établit des relations stratégiques avec des gestionnaires de fonds et des partenaires de placement externes, en tirant parti de leurs réseaux, et de leur expertise sectorielle et géographique afin de dénicher des occasions à long terme de placements directs et de coinvestissements. Au cours des trois derniers exercices, le portefeuille et la stratégie de notre équipe ont subi une profonde transformation, et les résultats du programme mis en place depuis ce temps surpassent nos attentes pour l'exercice 2018.

Le groupe des Placements privés a réalisé un rendement sur un an de 12,9 % pour l'exercice 2018, en comparaison de l'indice de référence de 17,6 %. Le portefeuille continue d'être affecté par le rendement moins élevé de certains placements, plus particulièrement dans les secteurs des communications et de la technologie. Cependant, les placements réalisés au cours de trois dernières années, qui représentent des actifs de 9,9 milliards de dollars, ont produit des rendements largement supérieurs à l'indice de référence.

Le revenu de placement total a atteint 2,1 milliards de dollars, surtout grâce aux gains de valorisation nets de 1,2 milliard de dollars, entre autres dans les secteurs financiers et industriels où nos récents placements ont particulièrement bien performé. Notamment, notre placement dans Advisor Group, l'un des plus grands réseaux américains de conseillers financiers indépendants, a bénéficié d'une forte croissance organique et d'une conjoncture de marché favorable. Le revenu de placement comprend également une perte associée au taux de change de 95 millions de dollars qui a réduit le taux de rendement sur un an de la classe d'actifs de 0,9 %.

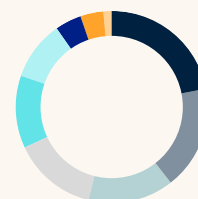
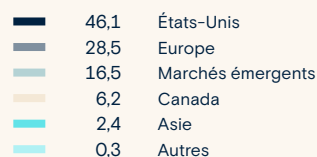
- Pour l'exercice 2018, le groupe a déployé un total de 4,4 milliards de dollars, surtout aux États-Unis et en Europe, principalement auprès de nouveaux partenaires, y compris de nouveaux placements directs et coinvestissements totalisant 2,3 milliards de dollars, lesquels représentent désormais 51 % de l'actif sous gestion. Le déploiement net a atteint 2,6 milliards de dollars pour l'exercice.
- Le groupe s'est aussi engagé à hauteur de 4,1 milliards de dollars pour de futurs déploiements par l'entremise de 17 fonds, dont 11 avec de nouveaux partenaires d'investissement.
- De nouveaux placements directs ont été effectués principalement dans les secteurs industriels et des soins de santé, dont l'acquisition de participations importantes dans :
 - Cerba HealthCare, un chef de file européen en laboratoires de pathologie clinique;
 - CeramTec, le plus grand producteur de céramique technique au monde.
- Le groupe s'est également engagé à investir dans Fives, un groupe mondial d'ingénierie industrielle, et Kindred Healthcare, un important fournisseur américain de soins de santé à domicile et exploitant de centres de soins palliatifs.

— Durant l'exercice 2018, le groupe a aussi conclu un important placement dans Learning Care Group, le deuxième réseau d'établissements en éducation préscolaire aux États-Unis. De concert avec American Securities, un récent partenaire d'investissement doté de connaissances exceptionnelles sur ce marché en croissance, le groupe a élaboré une structure innovatrice combinant à la fois un revenu annuel tout en permettant de participer au potentiel d'appréciation, ouvrant ainsi la voie à un partenariat prospère.



Diversification géographique

Au 31 mars 2018 (%)



Diversification sectorielle

Au 31 mars 2018 (%)



¹ À la suite de la décision de maintenir l'exposition non couverte au risque de change, l'indice de référence des placements privés est établi de manière à demeurer neutre par rapport aux fluctuations des taux de change, au sens où les répercussions actuelles du rendement de la devise sur la classe d'actifs sont reflétées dans l'indice.

Placements en infrastructures

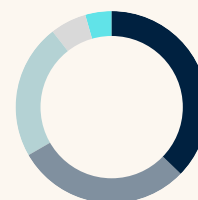
15,0 \$	2,3 \$	19,3 %	Taux de rendement sur un an	13,8 %	Rendement annualisé sur cinq ans
milliards d'actif net sous gestion	milliards de revenu de placement	12,1%	Rendement de l'indice de référence ¹	7,0%	Rendement de l'indice de référence

Le groupe Placements en infrastructures investit mondialement à long terme, principalement dans les transports, la production d'électricité, les télécommunications et d'autres services publics. Le groupe se concentre surtout sur les placements directs, notamment les plateformes et les coinvestissements.

L'exercice 2018 a été une année record pour les Placements en infrastructures avec un taux de rendement annuel de 19,3 %, par rapport au rendement de l'indice de référence de 12,1 %. Ce rendement se traduit par un revenu de placement de 2,3 milliards de dollars, principalement attribuable aux gains de valorisation nets de 1,3 milliard de dollars grâce aux placements en Europe et sur les marchés émergents, en particulier dans les secteurs des transports, des services publics et des communications. De plus, la plateforme d'aéroports AviAlliance a bénéficié d'une croissance notable du trafic. Les changements réglementaires dans diverses juridictions et les perspectives favorables ont influencé positivement le rendement des placements dans les services publics et les télécommunications. Le revenu de placement comprenait également un gain associé au taux de change de 466 millions de dollars qui a augmenté le taux de rendement annuel de la classe d'actifs de 3,8 %.

- Durant l'exercice 2018, le groupe a déployé un total de 3,3 milliards de dollars, comprenant 2,2 milliards de dollars en placements directs. Les déploiements nets ont atteint 2,0 milliards de dollars pour l'exercice.
- Nos plus grands investissements ont été le placement en plusieurs étapes dans Pattern Energy, un chef de file nord-américain en énergie renouvelable; le nouveau partenariat de PSP avec Global Infrastructure Partners pour faire l'acquisition d'Equis Energy, un portefeuille d'énergie renouvelable éolienne et solaire en Asie; et l'acquisition d'une participation dans Aerostar Airport Holdings, le concessionnaire de l'aéroport de San Juan, à Porto Rico, le plus grand aéroport des Caraïbes.
- Le groupe a également participé à la première clôture du troisième fonds de F2i, qui a acquis les actifs du premier fonds F2i, dans le cadre d'une fusion. Cette fusion a permis au troisième fonds d'entamer ses activités avec un imposant portefeuille en infrastructures dans les secteurs des aéroports, des réseaux de gaz naturel, de l'énergie renouvelable et des sociétés de distribution d'eau.

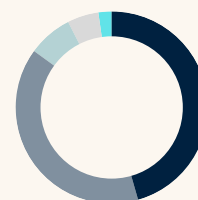
— Placements en infrastructures a acquis une importante participation minoritaire dans Land Services SA, fournisseur exclusif des services d'enregistrement foncier et d'évaluation immobilière de l'État d'Australie-Méridionale pour les 40 prochaines années. À l'heure actuelle, l'entreprise procède à l'enregistrement de plus de 200 000 transactions annuelles qui seront peu à peu transférées en ligne. Cette transaction souligne l'approche de placement innovatrice du groupe et permet de franchir une autre étape dans le développement de son partenariat avec MIRA, le plus grand investisseur en infrastructures au monde.



Diversification géographique

Au 31 mars 2018 (%)

■	37,4	Europe
■	29,3	Marchés émergents
■	22,8	États-Unis
■	6,3	Asie et Océanie
■	4,2	Canada



Diversification sectorielle

Au 31 mars 2018 (%)

■	45,7	Industriel
■	39,6	Services publics
■	7,4	Communications
■	5,4	Énergie
■	1,9	Technologies

¹ À la suite de la décision de maintenir l'exposition non couverte au risque de change, l'indice de référence des placements en infrastructures est établi de manière à demeurer neutre par rapport aux fluctuations des taux de change, au sens où les répercussions actuelles du rendement de la devise sur la classe d'actifs sont reflétées dans l'indice.

Placements en ressources naturelles

4,8\$

milliards d'actif net
sous gestion

450\$

millions de revenu
de placement

11,2%

Taux de rendement
sur un an
Rendement de
l'indice de référence¹
3,1%

13,1%

Rendement annualisé
sur cinq ans
Rendement de
l'indice de référence
4,1%

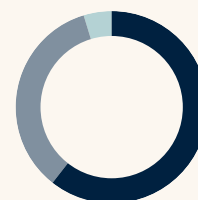
Le groupe Ressources naturelles concentre ses activités sur les placements directs dans des actifs réels des secteurs de la foresterie et de l'agriculture, ainsi que dans d'autres occasions connexes. Ces secteurs conviennent bien au profil de passif des régimes de pensions dont PSP gère les fonds. Le groupe continuera à prioriser une stratégie de croissance à long terme de placements directs en collaboration avec des partenaires opérationnels et financiers aux vues similaires. Le groupe estime que ses partenariats, qui incluent un nombre grandissant d'exploitants locaux de premier ordre, lui procurent des avantages comparatifs significatifs.

Le groupe continue d'accroître son portefeuille avec l'ajout de cinq nouvelles coentreprises australiennes agricoles en Australie, chacune axée sur différents sous-secteurs. L'Australie est une région privilégiée par le groupe étant donné ses importantes ressources agricoles, sa stabilité géopolitique et son environnement favorable aux placements. Conformément à sa stratégie d'agrégation, la classe d'actifs a aussi acquis d'autres propriétés dans ses plateformes agricoles existantes aux États-Unis et en Australie.

Le groupe Ressources naturelles a généré des gains solides avec un taux de rendement sur un an de 11,2 %, en comparaison avec le rendement de l'indice de référence de 3,1 %. Le revenu de placement du groupe s'élève à 450 millions de dollars et est surtout attribuable à des gains de valorisation nets de 332 millions de dollars générés principalement par le secteur de la foresterie. Le revenu de placement comprend également une perte associée au taux de change de 129 millions de dollars, qui a affecté négativement le taux de rendement sur un an de la classe d'actifs de 3,8 %.

- L'augmentation de l'actif net sous gestion de 1,1 milliard de dollars par rapport au dernier exercice s'explique principalement par des déploiements nets de 864 millions de dollars.
- Les placements en foresterie demeurent la plus grande source de revenus du groupe et représentent 52,3 % de l'actif sous gestion. Cependant, le groupe a fait de grands progrès dans la diversification de ses placements en agriculture en déployant 755 millions de dollars au cours de l'exercice, ce qui élève les placements totaux dans ce secteur à 2 milliards de dollars. L'agriculture représente maintenant environ 36,1% de l'actif net sous gestion.

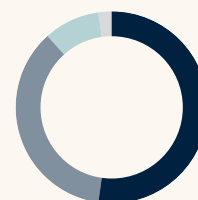
— Au cours du dernier exercice, la coentreprise du groupe Sage Agri Investments des Ressources naturelles a acquis 2 000 acres répartis sur quatre propriétés (raisins à vin et agrumes) en Californie. Sage Agri Investments a été formée en partenariat avec Murray Wise & Associates, un des tous premiers investisseurs institutionnel en agriculture aux États-Unis. Cette coentreprise vise à acquérir, à développer et à louer des terres de culture permanente aux États-Unis à des exploitants agricoles de premier ordre. Ces investissements présentent un profil de rendement asymétrique en raison de leur exposition limitée au risque opérationnel, de l'importante protection contre la baisse des valeurs étant donnée la grande proportion d'actifs réels sous-jacents, ainsi que du potentiel d'appréciation intéressant compte tenu des facteurs fondamentaux positifs de l'offre et de la demande des cultures permanentes.



Diversification géographique

Au 31 mars 2018 (%)

■	60,7	Australasie
■	34,8	Amérique du Nord
■	4,5	Autres



Diversification sectorielle

Au 31 mars 2018 (%)

■	52,3	Foresterie
■	36,1	Agriculture
■	9,6	Pétrole et gaz
■	2,0	Autres

¹ À la suite de la décision de maintenir l'exposition non couverte au risque de change, l'indice de référence des ressources naturelles est établi de manière à demeurer neutre par rapport aux fluctuations des taux de change, au sens où les répercussions actuelles du rendement de la devise sur la classe d'actifs sont reflétées dans l'indice.

Titres de créances privés

8,9\$

milliards d'actif net
sous gestion

569\$

millions de revenu
de placement

8,2%

Taux de rendement
sur un an

Rendement de
2,3% l'indice de référence

16,5%

Taux de rendement
depuis sa création
(2,3 ans)

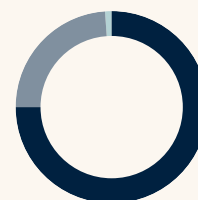
Rendement de
4,4% l'indice de référence

Le groupe Titres de créances privés se concentre sur les placements directs de titres de créances privés de sociétés de petite et moyenne envergure en Amérique du Nord et en Europe, tant sur les marchés privés que publics. L'équipe mondiale située à New York, à Londres et à Montréal s'engage dans d'importantes participations au sein de la structure du capital au moyen d'emprunts et d'obligations. Le groupe évalue entre autres la qualité du crédit, la structure, les occasions de déploiement, le profil de risque-rendement, la répartition de l'actif et la diversification du portefeuille dans ses décisions de placements.

Le groupe des Titres de créances privés a réalisé, au cours de l'année fiscale 2018, un rendement solide de 8,2 % sur un an, par rapport à l'indice de référence de 2,3 %. Le revenu de placement de 569 millions de dollars était principalement attribuable au revenu tiré des intérêts et des frais, en partie compensé par les fluctuations des taux de change. La classe d'actifs a continué à déployer des sommes importantes de capital dans un profil de risque-rendement attrayant et a profité des effets d'une reprise du marché.

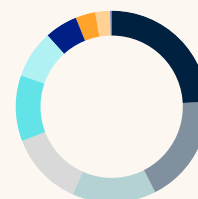
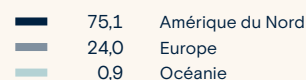
- Le déploiement de capital net a été de 4,3 milliards de dollars dont des placements dans des facilités de crédit renouvelables, des prêts à terme assortis de privilèges de premier et de deuxième rang, et des obligations garanties et non garanties.
- Le groupe a également collaboré avec d'autres classes d'actifs, afin de faciliter l'engagement dans plusieurs placements en actions privilégiées, qui ont été attribués au portefeuille complémentaire.
- Le portefeuille des Titres de créances privés est diversifié par région, secteur, promoteur et type d'actifs. Face à une hausse des taux d'intérêt, l'équipe a concentré le portefeuille davantage sur des placements ayant une exposition à des taux variables. Au cours de son premier exercice complet, l'équipe londonienne du groupe a fait de grandes avancées en vue d'atteindre sa répartition cible à long terme du portefeuille. Les actifs sous gestion européens totalisaient 24,0 % du portefeuille mondial des titres de créances privés, en hausse comparativement à 8,0 % pour l'exercice précédent.

— Au début de 2018, le groupe a participé au financement par emprunt menant à l'acquisition de MedRisk par Carlyle, avec des placements dans des facilités de crédit renouvelables, et des prêts à terme assortis de privilèges de premier et de deuxième rang. MedRisk est un important fournisseur de solutions en physiothérapie pour l'industrie de l'indemnisation des travailleurs et d'autres secteurs connexes. Cette transaction souligne la flexibilité du groupe qui lui permet de participer à diverses tranches de la structure du capital.



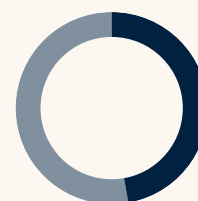
Diversification géographique

Au 31 mars 2018 (%)



Diversification sectorielle

Au 31 mars 2018 (%)



Répartition par produit

Au 31 mars 2018 (%)



Portefeuille complémentaire

2,2\$

milliards d'actif net
sous gestion

536\$

millions de revenu
de placement

33,0%

Taux de rendement
sur un an
Rendement de
l'indice de référence
8,7%

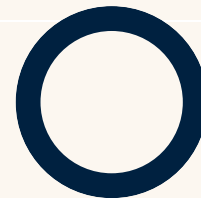
31,4%

Taux de rendement
depuis sa création
(1,3 an)

Rendement de
l'indice de référence
10,4%

Le portefeuille complémentaire se concentre sur les placements qui ne s'inscrivent pas dans une classe d'actifs existante, mais qui sont jugés profitables pour le portefeuille global. Il procure à Investissements PSP une flexibilité additionnelle en permettant de saisir des occasions de placement qui seraient autrement perdues.

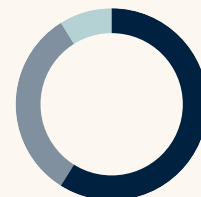
Le portefeuille complémentaire a généré une performance solide avec un taux de rendement sur un an de 33 % à l'exercice 2018, comparativement au rendement de l'indice de référence de 8,7 %. Le portefeuille a réalisé un revenu de placement de 536 millions de dollars, principalement attribuable aux gains de valorisations nets de 449 millions de dollars. Même si ce portefeuille comprend des placements provenant de secteurs variés dans le vaste spectre des structures de capital, il est géographiquement concentré aux États-Unis. Par conséquent, il a été affecté par la fluctuation du dollar américain par rapport au dollar canadien au cours de l'exercice 2018. À ce titre, le revenu de placement comprenait des gains en devises étrangères de 4,6 millions de dollars. L'actif net sous gestion du portefeuille complémentaire a augmenté de 1,5 milliard de dollars depuis le dernier exercice avec des déploiements nets de 1,1 milliard de dollars.



Diversification géographique

Au 31 mars 2018 (%)

100,0 États-Unis



Diversification sectorielle

Au 31 mars 2018 (%)

59,1 Services financiers
32,1 Communications
8,8 Matières

— À l'exercice 2018, le portefeuille complémentaire a profité d'un nouveau placement dans Virtu Financial Inc., un important teneur de marché et fournisseur de liquidité aux marchés financiers mondiaux, coté en bourse. Cet investissement en capitaux a été effectué en vue de soutenir l'acquisition de Knight Capital (KCG) Holdings conclue en juillet 2017. La transaction a été réalisée aux côtés des directeurs de North Island, dont Bob Greifeld, ancien chef de la direction et président du conseil de Nasdaq, et Glenn Hutchins, cofondateur de Silver Lake Partners, ainsi qu'un autre important investisseur institutionnel. L'équipe des Placements privés a dirigé la transaction en collaboration avec l'équipe des Placements sur les marchés publics.

Charges d'exploitation et ratio de coût

Charges d'exploitation

Les charges d'exploitation totales d'Investissements PSP pour l'exercice 2018 s'élevaient à 450 millions de dollars ou 31,7 cents par tranche de 100 dollars de l'actif net sous gestion moyen, comparativement à 370 millions de dollars ou 29,5 cents par tranche de 100 dollars de l'actif net sous gestion moyen pour l'exercice 2017.

Dans le cadre de l'exercice 2018, la hausse des charges d'exploitation est principalement attribuable à l'augmentation de l'effectif et des charges liées à celui-ci, une nécessité pour la réalisation des objectifs de notre plan stratégique, Vision 2021. Plus particulièrement, nous avons continué à augmenter notre présence physique dans nos bureaux internationaux pour accroître nos capacités de placement en gestion interne et améliorer nos systèmes afin de mieux soutenir la croissance de ces capacités.

À l'exercice 2018, les salaires et avantages sociaux s'élevaient à 262 millions de dollars, comparativement à 210 millions de dollars à l'exercice 2017. Au 31 mars 2018, Investissements PSP comptait 807 employés, soit une hausse de 11% par rapport aux 725 employés au 31 mars 2017.

L'effectif a augmenté à notre bureau principal de Montréal, ainsi qu'à nos bureaux de New York et de Londres. À la fin de l'exercice 2018, nos bureaux de Londres et de New York comptaient respectivement 40 et 26 employés. Environ 18% de nos salaires et avantages sociaux sont libellés en devises étrangères. Conformément à notre objectif stratégique d'élargissement de notre empreinte mondiale, nous prévoyons que ce pourcentage continuera d'augmenter au fil de notre pénétration au sein de nouveaux territoires et de la croissance du nombre de professionnels de placement spécialisés travaillant à partir de nos bureaux à l'étranger, et à Montréal. Nous constatons des améliorations en terme d'efficacité au fil de la croissance de notre effectif. Le ratio professionnels du placement – autres professionnels s'améliore d'un exercice à l'autre.

Les coûts d'occupation pour l'exercice 2018 totalisaient 23 millions de dollars, comparativement à 17 millions de dollars à l'exercice 2017. Près de la moitié de la hausse reflète l'année complète d'occupation dans nos bureaux à l'étranger, qui représente environ 25% du coût total d'occupation de PSP.

Réduction des coûts à l'aide de la gestion active à l'interne

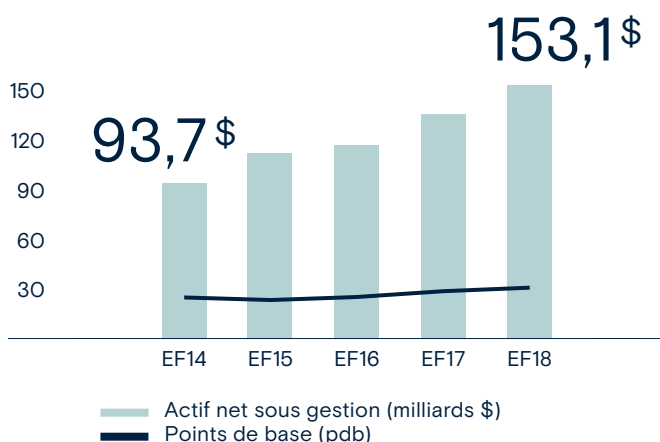
Investissements PSP a adopté sa stratégie de gestion active des placements à l'interne lors de l'exercice 2004. Ce mode de gestion nous permet d'harmoniser davantage nos intérêts et ceux de nos partenaires de placement, ainsi que de mieux contrôler nos stratégies de placement et de sortie. Au cours des cinq derniers exercices, l'actif géré à l'interne a augmenté

d'environ 58 milliards de dollars, passant de 56 milliards de dollars lors de l'exercice 2014 à 114 milliards à l'exercice 2018. Les charges d'exploitation ont, quant à elles, augmenté de seulement 234 millions de dollars, passant de 216 millions de dollars à l'exercice 2014 à 450 millions à l'exercice 2018.

Investissements PSP mène divers exercices d'analyse comparative afin d'évaluer le coût de son style de gestion de placements. Les résultats ont confirmé que ses charges d'exploitation sont raisonnables et concurrentielles lorsqu'elles sont comparées à celles de ses pairs à l'échelle mondiale.

Ratio des coûts total

Le ratio des coûts total d'Investissements PSP a diminué, passant de 70,5 cents par 100 dollars de l'actif net sous gestion moyen pour l'exercice 2017 à 69,8 cents par 100 dollars de l'actif net sous gestion moyen pour l'exercice 2018. Le ratio des coûts total mesure les charges d'exploitation et de gestion d'actif en pourcentage de l'actif net sous gestion moyen. Les charges de gestion de l'actif comprennent les frais de gestion versés aux gestionnaires d'actif à l'externe et les coûts de transaction. Les coûts de transaction peuvent varier considérablement d'un exercice à l'autre, selon la complexité et la taille des activités de placement sur les marchés privés. La diminution du ratio des coûts d'un exercice à l'autre est attribuable à une hausse moins importante des frais de gestion et des coûts de transaction que celle de notre actif sous gestion, en partie compensée par la hausse des charges d'exploitation mentionnée plus haut.



Gestion du risque d'entreprise

En vue de réaliser son mandat et de respecter ses engagements envers ses parties prenantes, Investissements PSP doit prendre des risques calculés et les gérer adéquatement. Pour ce faire, nous adoptons une approche intégrée rigoureuse de gestion du risque, et nous nous efforçons de maintenir une solide culture du risque, dans laquelle tous les employés participent à la détection, à l'évaluation, à la gestion, à la surveillance et au signalement des risques.

Les améliorations suivantes ont été apportées à nos pratiques de gestion du risque au cours de l'exercice 2018 :

Redéfinir les approches de gestion du risque de placement de notre portefeuille global — Dans le but de soutenir notre approche de portefeuille global, nous avons continué à créer des systèmes pour produire des estimations du risque de grande qualité et multidimensionnelles pour le portefeuille global. L'un des principaux points ciblés a été le perfectionnement de notre méthodologie pour l'évaluation des risques associés aux différents types de classes d'actifs, comme les placements sur les marchés privés par rapport à ceux sur les marchés publics. À l'aide de l'utilisation innovatrice de méthodologies fondamentales et quantitatives, Investissements PSP vise à accroître sa compréhension globale des dynamiques influant sur le portefeuille global du point de vue du risque.

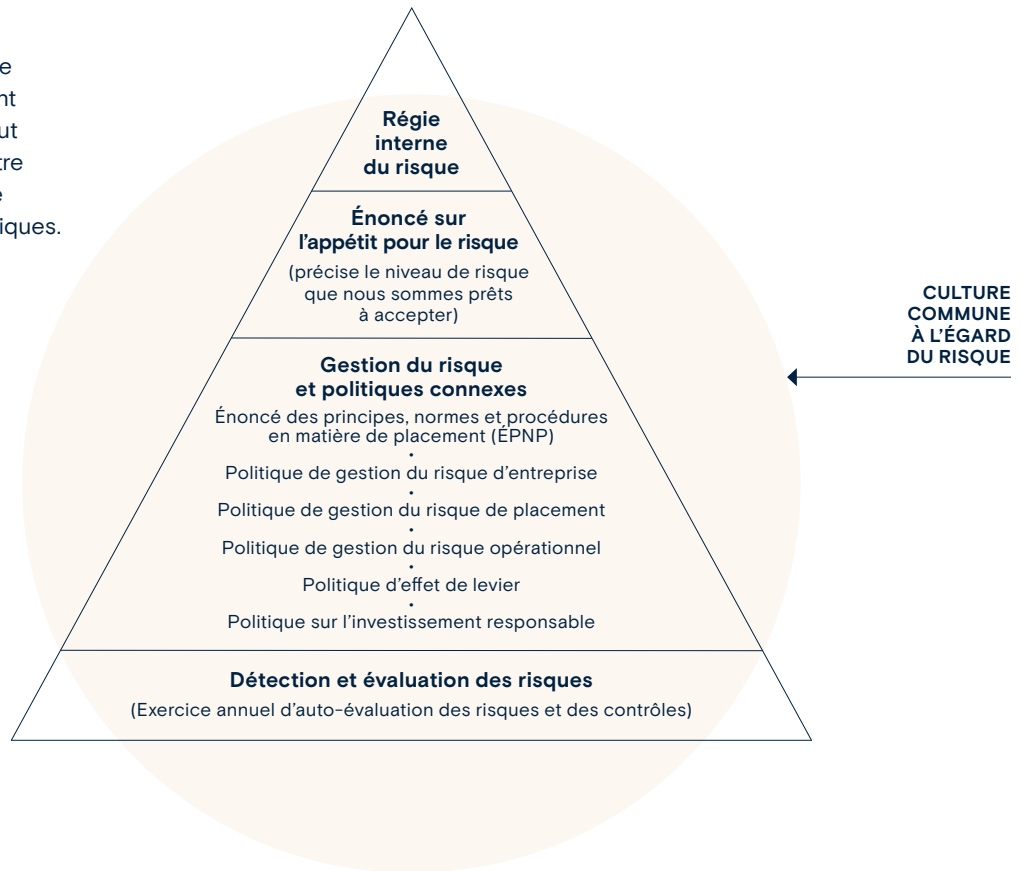
Adapter nos pratiques à notre empreinte mondiale —

Les membres de notre groupe de gestion du risque travaillent étroitement avec nos groupes de placement, en leur fournissant des analyses stratégiques des risques, ainsi que des rapports quotidiens. Nous avons maintenant une ressource dédiée à Londres, au Royaume-Uni, afin de fournir une perspective européenne et d'assurer que la gestion du risque est étroitement intégrée à nos processus de placement, en temps opportun.

En raison de l'expansion de notre présence à l'échelle mondiale, nous avons collaboré avec une firme internationale qui offre des services de sécurité médicale et de voyage afin de procurer aux employés des renseignements correspondant aux endroits visités, ainsi que des alertes de voyage lorsqu'ils sont en déplacement par affaires.

Cadre de gestion du risque

Notre cadre de gestion du risque à l'échelle de l'entreprise soutient une prise de risque prudente tout en trouvant le juste équilibre entre le risque et le rendement en vue d'atteindre nos objectifs stratégiques.



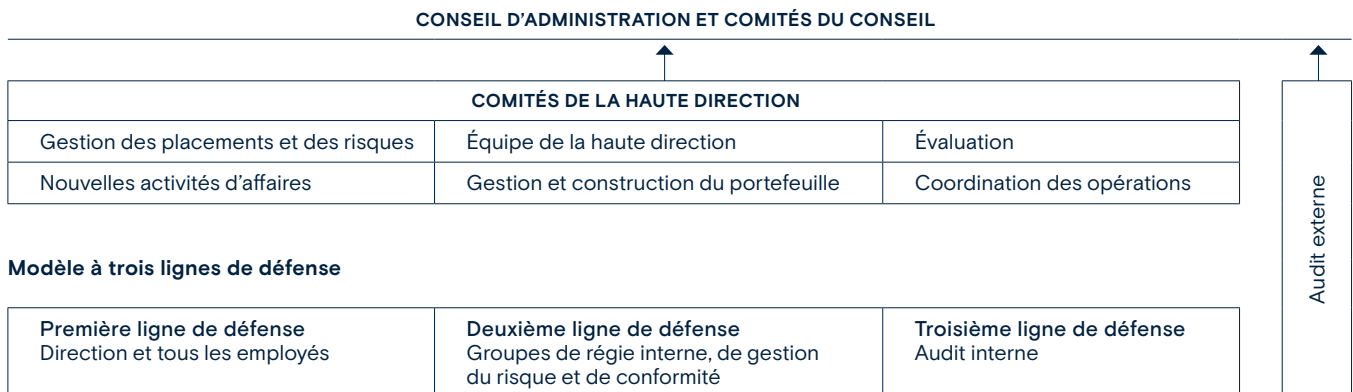
Régie interne du risque

L'efficacité de la gestion de risque repose avant tout sur l'efficacité de la régie interne du risque. Au sommet de la structure de gouvernance se trouve le conseil d'administration (le « Conseil ») qui assure la surveillance. Ce dernier met au point l'Énoncé sur l'appétit pour le risque, les objectifs de placement, l'Énoncé des principes, normes et procédures en matière de placement, ainsi que le portefeuille stratégique. Il s'assure également que la direction dispose d'une approche et d'un cadre efficaces pour la gestion du risque d'entreprise.

Le Conseil est régulièrement informé des risques importants et des mesures prises par la direction pour y faire face. Des responsabilités précises liées au risque sont imputées aux divers comités du Conseil et présentées dans leur [mandat respectif](#).

Le cadre de gestion du risque est arrimé aux trois lignes de défense, comme le démontre le tableau ci-dessous :

Modèle de régie interne



Énoncé sur l'appétit pour le risque

L'Énoncé sur l'appétit pour le risque (ÉAR) précise le niveau et les types de risque qu'Investissements PSP est disposée à courir dans le but d'atteindre ses objectifs stratégiques. Revu annuellement, l'ÉAR officialise et combine les principaux éléments de gestion du risque d'Investissements PSP. Il détermine les buts fondamentaux, les indices de référence, les paramètres et les limites des principaux risques assumés, et fournit des seuils aux activités en cours. L'ÉAR est résumé dans l'[Aperçu de l'appétit pour le risque](#) publié sur notre site Web.

Catégories de gestion du risque

CATÉGORIES DE RISQUE D'ENTREPRISE	
Risques liés aux placements	Risques non liés aux placements
<ul style="list-style-type: none"> • Risque de marché • Risque de liquidité • Risque de crédit et de contrepartie • Risque de concentration • Risque d'effet de levier • Risque ESG 	<ul style="list-style-type: none"> • Risque stratégique • Risque lié à la régie interne • Risque lié aux parties prenantes • Risque juridique et réglementaire • Risque opérationnel • Risque réputationnel

Détection et évaluation des risques

Chaque année, nous effectuons à l'échelle de l'entreprise une auto-évaluation des risques et des contrôles pour cerner et étudier les principaux risques, et pour évaluer la justesse et l'efficacité des activités d'atténuation. Cet exercice est une composante clé du cadre de gestion du risque d'entreprise et contribue à son perfectionnement continu.

Au cours de l'exercice 2018, le conseil a participé à un sondage sur la détermination des risques, assurant ainsi un examen à tous les échelons de l'organisation.

Les risques inhérents à PSP sont décelés au cours de cet exercice. Les risques externes sont surveillés de façon régulière et les plus pertinents sont intégrés à l'exercice. Il en découle une liste détaillée des plus importants risques auxquels PSP est exposée, en tenant compte à la fois des risques internes et externes.

Culture commune à l'égard du risque

Nous croyons que la gestion du risque est la responsabilité de chaque employé d'Investissements PSP. Les dirigeants font la promotion d'une culture axée sur la conscience du risque en communiquant cette responsabilité efficacement. Tous les employés sont désignés comme des évaluateurs ou des responsables du risque. Ils suivent une formation afin de s'assurer qu'ils comprennent leurs responsabilités et leurs rôles individuels et au sein de leur service. Ils sont guidés par des limites et des lignes directrices claires afin de gérer et de déclarer les risques, et de pouvoir acheminer les problèmes aux échelons supérieurs, au besoin.

Le groupe de gestion du risque est dirigé par le premier vice-président et chef de la gestion du risque, qui relève directement du président et chef de la direction. Le comité de placement du Conseil rencontre à huis clos, sur une base trimestrielle, le chef de la gestion du risque.

Gouvernance

Investissements PSP est déterminée à maintenir les normes élevées de gouvernance et de conduite éthique qui sont attendues d'une société d'État du gouvernement du Canada. Nous croyons qu'une saine régie interne renforce nos prises de décisions, nos processus et nos contrôles, et est essentielle à la réalisation de notre mandat statutaire.

Une saine gouvernance débute avant tout au conseil d'administration (le « Conseil »), qui cultive une culture d'intégrité, d'imputabilité et de conformité. Le comité de gouvernance du Conseil est principalement responsable de surveiller les questions de gouvernance et de s'assurer qu'Investissements PSP applique des normes strictes, en suivant l'évolution des exigences réglementaires et des attentes des parties prenantes.

L'une des principales responsabilités du comité est la planification de la relève des membres du Conseil. Les administrateurs jouent un rôle actif dans l'orientation de l'organisation, c'est pourquoi nous devons soutenir le comité de nomination externe et le gouvernement en nous assurant d'avoir une équipe complète d'administrateurs qualifiés pour gérer l'investisseur institutionnel mondial de premier plan que nous sommes.

Compte tenu du départ de deux administrateurs et de la fin imminente ou de l'expiration du mandat d'autres administrateurs, le comité de gouvernance et le Conseil se sont concentrés lors de l'exercice 2018 à s'assurer qu'un processus solide de planification de la relève et d'intégration des administrateurs soit en place pour chaque administrateur, ainsi que pour les présidents des comités. Ce travail a été bénéfique pour l'intégration de notre plus récente administratrice, Miranda C. Hubbs, ainsi que pour la transition de la présidence du Conseil et du comité des ressources humaines et de la rémunération.

Dans la présente section, vous trouverez les principales activités de gouvernance entreprises au cours de l'exercice 2018 et un survol de notre cadre, ainsi que de nos pratiques en la matière.

Cadre de gouvernance

Investissements PSP est une société d'État qui exerce ses activités sans lien de dépendance avec le gouvernement du Canada. Son cadre de gouvernance est présenté dans la *Loi sur l'Office d'investissement des régimes de pensions du secteur public* et comprend son mandat statutaire, les responsabilités de son Conseil, et son imputabilité envers le gouvernement et les contributeurs et bénéficiaires des régimes de pensions.

Responsabilités du conseil d'administration

Les activités d'Investissements PSP sont surveillées par un conseil d'administration formé de 11 administrateurs indépendants¹ qui accomplissent trois fonctions essentielles :

- **Prise de décisions** – Comme la Loi stipule que certaines décisions ne peuvent être déléguées à la direction; au besoin, le Conseil prend ces décisions à la lumière des conseils fournis par la direction;
- **Surveillance** – Superviser la direction et surveiller la gestion du risque à Investissements PSP;
- **Savoir-faire** – Conseiller la direction sur des sujets comme les marchés, la stratégie, les relations avec les parties prenantes, les ressources humaines et les tactiques de négociation.

Le Conseil assume particulièrement les responsabilités suivantes :

- Définir l'orientation stratégique de l'organisation en collaboration avec la haute direction;
- Sélectionner et nommer le président et chef de la direction, et évaluer son rendement annuellement;
- Réviser et approuver annuellement l'Énoncé des principes, normes et procédures en matière de placement (ÉPNP) pour chaque compte de régime de pension;
- Approuver un Énoncé sur l'appétit pour le risque et s'assurer que des politiques efficaces de gestion du risque d'entreprise, du risque de placement et du risque opérationnel sont en place;
- Approuver les indices de référence servant à évaluer le rendement des placements;
- Établir et surveiller le respect des codes de déontologie à l'intention des administrateurs et des employés;
- Approuver les politiques en matière de ressources humaines et de rémunération, et instaurer les mécanismes appropriés pour évaluer le rendement des membres du conseil d'administration, du président et chef de la direction, et des autres membres de la haute direction;
- Approuver les états financiers trimestriels et annuels de chaque compte de régime de pension, et ceux d'Investissements PSP dans son ensemble.

Les mandats du Conseil et de ses comités, ainsi que des présidents du Conseil et des comités, sont approuvés par le Conseil et sont revus régulièrement².

Comités du Conseil

Le Conseil s'acquitte de ses obligations directement et par l'entremise de quatre comités permanents :

- **le comité de placement** – supervise la fonction de gestion des placements d'Investissements PSP;
- **le comité d'audit** – examine les états financiers, évalue la pertinence et l'efficacité des systèmes de contrôle interne, et surveille la fonction d'audit interne;
- **le comité de gouvernance** – surveille les questions de gouvernance, élabore les politiques connexes, et supervise l'application des codes de déontologie à l'intention des employés et des administrateurs;
- **le comité des ressources humaines et de la rémunération** – s'assure que les politiques et procédures nécessaires sont en place pour gérer avec efficacité et efficience les ressources humaines, et pour offrir une rémunération juste et concurrentielle à tous les employés en fonction des cibles de rendement et de risque.

Pour en savoir plus

[À propos du Conseil](#)

[Comités du Conseil](#)

Imputabilité et reddition de comptes

Investissements PSP fait rapport aux ministres responsables des quatre régimes de pensions au moyen de ses états financiers trimestriels et de son rapport annuel. Le rapport annuel doit aussi être mis à la disposition des contributeurs des régimes et être déposé devant chacune des chambres du Parlement par le président du Conseil du Trésor du Canada.

Le président et chef de la direction et le président du Conseil doivent rencontrer une fois l'an les comités consultatifs constitués pour superviser les régimes. Investissements PSP doit également tenir une assemblée publique annuelle. La dernière assemblée a eu lieu à Ottawa, le 22 novembre 2017.

En vertu de la *Loi sur la gestion des finances publiques* (LGFP), Investissements PSP doit procéder à un audit externe annuel. Le vérificateur général du Canada et Deloitte S.E.N.C.R.L./s.r.l. ont été nommés coauditeurs externes d'Investissements PSP et sont responsables de mener des examens spéciaux au moins chaque dix ans. Le dernier examen spécial a eu lieu au cours de l'exercice 2011. Pour obtenir de plus amples renseignements à ce sujet, consultez la section [Salle de nouvelles](#) de notre site Web.

¹ À l'heure actuelle, deux postes sont à pourvoir au Conseil.

² Les mandats du conseil d'administration et de ses comités, ainsi que du président du conseil et des présidents des comités du conseil seront revus à l'exercice 2019.

Éthique et conformité

La réussite d'Investissements PSP et sa capacité à remplir sa mission sociale sous-jacente – soit de contribuer à la viabilité à long terme des régimes de retraite du secteur public – reposent sur le maintien de la réputation exemplaire de l'organisation.

Dans la plupart des cas, nos valeurs personnelles et notre intégrité nous aident à prendre les bonnes décisions et à agir correctement. Cependant, nous avons établi un Code de déontologie à l'intention des dirigeants, des employés et des consultants, ainsi qu'un Code de déontologie à l'intention des administrateurs. Les codes fournissent un cadre pratique pour mieux comprendre les principes et les valeurs d'Investissements PSP, ainsi que les pratiques et les comportements attendus de la part de chaque partie concernée.

Code de déontologie à l'intention des dirigeants, des employés et des consultants

Le Code de déontologie à l'intention des dirigeants, des employés et des consultants d'Investissements PSP énonce les lignes directrices encadrant notamment l'intégrité et l'honnêteté, la conformité aux lois applicables, les conflits d'intérêts, la fraude et la corruption, les renseignements confidentiels, les transactions personnelles et les cadeaux. Chaque année, les employés doivent confirmer par écrit leur engagement à se conformer au code de déontologie. Ils sont encouragés à signaler tout acte répréhensible, sans craindre de représailles, auprès de leur superviseur immédiat, du chef de la conformité d'Investissements PSP, ou encore au moyen de l'outil de signalement anonyme.

Code de déontologie des administrateurs

Le Code de déontologie à l'intention des administrateurs présente les diverses exigences prévues par la loi en matière d'éthique et de conduite professionnelle. Il a principalement pour but d'aider les administrateurs à déceler, à minimiser et à résoudre les conflits d'intérêts potentiels ou réels, afin qu'ils puissent exercer leurs fonctions efficacement au nom d'Investissements PSP tout en maintenant leur indépendance et leur intégrité. Chaque année, les administrateurs doivent confirmer par écrit leur engagement à se conformer à ce code.

Pour en savoir plus

[Code de déontologie à l'intention des dirigeants, des employés et des consultants](#)
[Code de déontologie des administrateurs](#)

Procédures et efficacité du conseil d'administration

Le Conseil d'Investissements PSP joue un rôle actif dans la prise de décisions et la surveillance de la direction, ainsi que dans l'apport de points de vue stratégiques.

Certains pouvoirs conférés au Conseil sont délégués à la direction. Par exemple, le Conseil a délégué au président et chef de la direction le pouvoir de gérer et de diriger les activités quotidiennes d'Investissements PSP. Il délègue également certains pouvoirs et certaines responsabilités à ses quatre comités.

Cette approche nourrit de nombreuses discussions au sein du Conseil et des comités entre les administrateurs et la direction. Les membres du Conseil et de la haute direction tiennent une réunion stratégique annuelle pour discuter en profondeur de la gestion des placements et du risque. Cette année, la réunion stratégique était axée sur l'innovation, qui constitue une composante clé de nos convictions en matière de placement.

Toutes les réunions régulières du Conseil et des comités comprennent des sessions à huis clos, au cours desquelles aucun membre de la direction n'est présent. Le Conseil

s'entretient également à huis clos avec le président et chef de la direction. De plus, le comité d'audit rencontre individuellement chacun des auditeurs internes et externes, ainsi que le chef de la direction financière. Le comité de placement rencontre individuellement le chef de la gestion du risque.

Le Conseil et ses comités peuvent aussi faire appel à des conseillers externes. Au cours de l'exercice 2018, le comité des ressources humaines et de la rémunération a retenu les services d'un consultant externe.

Le comité de gouvernance supervise le processus officiel d'évaluation du rendement du président du Conseil, des présidents des comités du Conseil, des administrateurs et du Conseil dans son ensemble. Tous les administrateurs, ainsi que le président et chef de la direction, et certains membres de la haute direction participent au processus d'évaluation. Puis, le président du comité de gouvernance présente les résultats des évaluations au Conseil. Les discussions qui s'ensuivent portent sur les réalisations et les attentes, ainsi que sur les préoccupations et les occasions d'amélioration. Toute mesure jugée nécessaire est par la suite mise en œuvre.

Principales activités de l'exercice 2018

Comité de placement	<ul style="list-style-type: none"> • Révision et approbation de 26 placements. • Approbation de changements apportés au portefeuille stratégique. • Réalisation de tests de tension sur le portefeuille en prévision d'une correction boursière potentielle.
Comité d'audit	<ul style="list-style-type: none"> • Révision de la stratégie, de la maturité et de la feuille de route en matière de cybersécurité d'Investissements PSP. • Attention accrue envers des mesures visant à limiter les coûts dans le cadre du processus budgétaire annuel. • Approbation de deux émissions de titres de créances canadiennes.
Comité de gouvernance	<ul style="list-style-type: none"> • Révision de la gouvernance des entités du portefeuille. • Soutien à la direction dans l'amélioration de la stratégie d'investissement responsable de PSP. • Mise en œuvre d'un nouveau cadre de délégation des placements.
Comité des ressources humaines et de la rémunération	<ul style="list-style-type: none"> • Transition vers de nouveaux indices de référence des portefeuilles. • Soutien à la mise en œuvre du cadre de rémunération des employés de New York et de Londres.

Le Conseil d'administration d'Investissements PSP a tenu 12 réunions à l'exercice 2018. Les comités du Conseil ont tenu un total de 26 réunions.

Processus de nomination des administrateurs

Le gouverneur en conseil nomme les administrateurs, selon la recommandation du président du Conseil du Trésor du Canada, pour une période maximale de quatre ans. Lorsque leur mandat expire, ces derniers peuvent être nommés de nouveau pour un mandat supplémentaire ou demeurer en poste jusqu'à ce qu'un successeur soit désigné.

Les candidats au poste d'administrateur sont sélectionnés à même une liste de résidents canadiens qualifiés proposée par un comité de nomination externe formé par le président du Conseil du Trésor du Canada. Le comité de nomination agit indépendamment du Conseil, du président du Conseil du Trésor du Canada et du secrétariat du Conseil du Trésor du Canada.

Le processus de nomination est conçu de manière à s'assurer que le Conseil dispose d'une équipe complète d'administrateurs de grand calibre ayant une compétence financière reconnue et une expérience de travail pertinente. Sur une base régulière, le comité de gouvernance étudie et modifie les compétences et l'expérience souhaitables et réelles afin de s'assurer que les décisions sont prises par un Conseil à même de surveiller et de guider Investissements PSP dans la réalisation de son mandat.

Formation et orientation des administrateurs

Les administrateurs nouvellement nommés participent à un programme d'orientation structuré qui leur présente les activités et la culture d'Investissements PSP, afin qu'ils puissent y contribuer efficacement à titre de membres du Conseil.

Le comité de gouvernance a créé un programme de formation des administrateurs pour soutenir leur perfectionnement professionnel continu. Par l'entremise de ce programme, les administrateurs disposent d'un budget de formation et de perfectionnement destiné principalement à des formations individuelles, à des conférences et à de la documentation afin de parfaire leurs connaissances en gestion de placement. Les administrateurs doivent présenter annuellement leur plan individuel de perfectionnement.

À l'occasion, des conférenciers externes sont invités à faire des présentations sur divers sujets afin d'enrichir l'expertise individuelle et collective des membres du conseil.

Membres du conseil

Le Conseil d'Investissements PSP est formé de 11¹ administrateurs professionnels indépendants qui mettent à contribution leur expérience et leur expertise. Leurs biographies sont présentées à la page 73.

Rémunération

L'approche du Conseil en matière de rémunération des administrateurs reflète les exigences de la *Loi de l'Office d'investissement des régimes de pensions du secteur public*. Le Conseil procède à une révision de la rémunération des administrateurs tous les deux ans et évalue tout changement jugé nécessaire à la lumière des recommandations soumises par le comité de régie interne.

À la suite d'une révision approfondie de la rémunération des administrateurs réalisée à l'exercice précédent, plusieurs modifications ont été apportées lors de l'exercice 2018, notamment la hausse des provisions de 40 000 \$ pour le président du Conseil et de 25 000 \$ pour les autres administrateurs. Par conséquent, les administrateurs ont reçu les rémunérations suivantes pour l'exercice 2018 :

	\$
Provision annuelle pour le président du Conseil	200 000
Provision annuelle pour chaque administrateur autre que le président du Conseil	60 000
Provision annuelle pour chaque président de comité du Conseil	15 000
Jeton de présence pour chaque réunion du Conseil	1 500 ²
Jeton de présence pour chaque réunion d'un comité	1 500 ²
Frais de déplacement de chaque administrateur qui assiste à une réunion en personne et dont la résidence principale ou secondaire se situe à l'extérieur du Québec ou de l'Ontario	1 500

¹ À l'heure actuelle, deux postes sont à pourvoir au Conseil.

² Un seul jeton de présence sera versé à un administrateur qui assiste à des réunions du Conseil et d'un comité, tenues simultanément.

La rémunération totale des administrateurs pour l'exercice 2018 s'élevait à 1246 330 \$. Les administrateurs d'Investissements PSP n'ont pas le droit de recevoir de rémunération supplémentaire sous forme de prestations de retraite ou de rémunération incitative à court ou à long terme. Les tableaux suivants offrent plus de détails.

Présence aux réunions

	Conseil d'administration		Comité de placement		Comité d'audit		Comité de gouvernance		Comité des ressources humaines et de la rémunération	
	Régulière	Spéciale	Régulière	Spéciale	Régulière	Spéciale	Régulière	Spéciale	Régulière	Spéciale
Nombre de réunions au cours de l'exercice 2018 ¹	9	3	5	4	6		4	1	6	
Cheryl Barker ²	7/7	2/2	3/3	4/4					4/4	
Diane Bean ³	9/9	3/3	5/5	4/4	4/4				2/2	
Micheline Bouchard	9/9	3/3	5/5	3/4			4/4	1/1	6/6	
Léon Courville	9/9	3/3	5/5	3/4			4/4	1/1	6/6	
Garnet Garven	9/9	3/3	5/5	4/4	6/6		4/4	1/1		
Martin J. Glynn ⁴	9/9	3/3	5/5	4/4			4/4	1/1	6/6	
Lynn Haight	9/9	2/3	5/5	3/4	6/6		4/4	1/1		
Timothy E. Hodgson ⁵	9/9	3/3	5/5	4/4	1/2				4/4	
Miranda C. Hubbs ⁶	6/6	3/3	3/3	2/3	3/3					
William A. MacKinnon	8/9	3/3	5/5	4/4	6/6					
Michael P. Mueller ⁷	6/7	2/2	3/3	3/4						

¹ Certaines réunions des comités et du conseil d'administration ont été tenues simultanément. Tous les administrateurs siègent au comité de placement.

² Le mandat de M^{me} Barker s'est terminé le 30 janvier 2018.

³ M^{me} Bean a cessé d'être membre du comité des ressources humaines et de la rémunération le 9 juin 2017 et a été nommée au comité d'audit à cette même date.

⁴ M. Glynn a été nommé président désigné le 31 janvier 2018 et a été confirmé par la Gouverneure générale en conseil en tant que président du conseil le 11 mai 2018. Ainsi, M. Glynn est devenu membre d'office du comité d'audit, du comité de gouvernance et du comité des ressources humaines et de la rémunération. Il a siégé à une séance du comité des ressources humaines et de la rémunération et une séance du comité de gouvernance dans le cadre de ses nouvelles fonctions.

⁵ M. Hodgson a cessé d'être membre du comité d'audit le 9 juin 2017 et a été nommé membre du comité des ressources humaines et de la rémunération à cette même date.

⁶ M^{me} Hubbs a été nommée au conseil d'administration le 15 août 2017.

⁷ Le mandat de M. Mueller à titre d'administrateur s'est terminé le 30 janvier 2018. À titre de président du conseil, M. Mueller était membre d'office du comité d'audit, du comité de gouvernance et du comité des ressources humaines et de la rémunération, et a siégé à des réunions dans le cadre de ses fonctions.

Rémunération des administrateurs pour l'exercice 2018

	Provision annuelle \$	Provision annuelle d'un président de comité \$	Jeton de présence pour les réunions du conseil et des comités ¹ \$	Frais de déplacement \$	Rémunération totale \$
Cheryl Barker	50 000	-	30 000	6 000	86 000
Diane Bean	60 000	2 885	40 500	6 000	109 385
Micheline Bouchard	60 000	2 125	45 000	1 500	108 625
Léon Courville	60 000	-	45 000	1 500	106 500
Garnet Garven	60 000	15 000	46 500	9 000	130 500
Martin J. Glynn	83 333	9 657	34 500	9 000	136 490
Lynn Haight	60 000	-	43 500	1 500	105 000
Miranda C. Hubbs	37 663	-	25 500	1 500	64 663
Timothy E. Hodgson	60 000	15 000	39 000	1 500	115 500
William A. MacKinnon	60 000	15 000	39 000	1 500	115 500
Michael P. Mueller	166 667	-	-	1 500	168 167

¹ Une seule réunion a été prise en compte quand les réunions du conseil et de comités étaient tenues conjointement.

Rapport du comité

— des ressources humaines et de la rémunération

Le comité des ressources humaines et de la rémunération appuie le conseil d'administration en matière de ressources humaines, notamment au sujet de la gestion des talents et de la rémunération.

Processus de gouvernance du CRHR

Le comité des ressources humaines et de la rémunération (CRHR) est formé d'administrateurs qui possèdent des connaissances pertinentes en matière de ressources humaines. À la fin de l'exercice 2018, le comité était formé des membres suivants :

- Micheline Bouchard (présidente)
- Léon Courville
- Timothy E. Hodgson

Le conseil d'administration s'assure que la rémunération et les primes de rendement des hauts dirigeants d'Investissements PSP cadrent bien avec la politique de rémunération de PSP. Afin d'en vérifier l'alignement, les services d'un cabinet d'experts-conseils en rémunération indépendant ont été retenus à l'exercice 2018, afin d'aider le CRHR à réaliser son examen de la rémunération des hauts dirigeants. Le cabinet d'experts-conseil relève uniquement du CRHR.

Cadre de rémunération

Comme la concurrence est vive sur le marché pour le recrutement des talents, la politique de rémunération vise à attirer et à retenir des employés hautement qualifiés, à récompenser le rendement et à renforcer la réalisation des stratégies et des priorités d'affaires. Le conseil d'administration reconnaît la valeur fondamentale d'une équipe motivée et engagée, et croit fermement que le recrutement et la rétention d'employés hautement performants sont essentiels au succès continu d'Investissements PSP.

Au cours des deux derniers exercices, Investissements PSP a mené un examen exhaustif de ses régimes de rémunération incitative à court et à long terme, et a mis en place un nouveau cadre de rémunération. Sur le plan de la rémunération incitative, l'examen a été conçu de sorte à atteindre les trois principaux objectifs suivants :

- Rendre l'approche de rémunération incitative moins prescriptive, afin de permettre une prise de décisions discrétionnaires éclairées;
- Favoriser l'harmonisation avec les intérêts à long terme des parties prenantes;
- Assurer la cohérence avec notre stratégie d'entreprise sur cinq ans, Vision 2021.

Le régime de rémunération incitative, qui comprend des primes annuelles et différées, est décrit de façon plus détaillée à la page suivante. L'exercice 2018 est le deuxième exercice au cours duquel les primes annuelles étaient déterminées en vertu de ce régime.

Le cadre de rémunération d'Investissements PSP repose sur une approche de rémunération fondée sur les rendements relatifs et absolus, et :

- récompense le rendement à long terme;
- dissuade la prise de décisions à court terme et la prise de risques indus;
- s'assure que le rendement du portefeuille global est une composante de la rémunération incitative à tous les échelons de l'organisation, afin d'encourager et de soutenir les bienfaits de la collaboration à l'échelle de l'entreprise, et d'arrimer les efforts au mandat d'Investissements PSP;
- définit la rémunération incitative comme une composante importante de la rémunération globale cible des hauts dirigeants.

À cette fin, le conseil d'administration a mis au point une politique de rémunération qui vise à maintenir une rémunération globale à un niveau équitable et concurrentiel. La rémunération cadre avec le plan stratégique d'Investissements PSP et est intégrée au processus d'évaluation du rendement des affaires. La politique de rémunération prévoit une rémunération équilibrée, fondée sur les résultats, pour récompenser la prise de risques responsable. La rémunération globale comprend le salaire de base, les primes annuelles et différées en espèces, les avantages sociaux, les régimes de retraite et d'autres formes de rémunération.

Analyse de la rémunération

L'analyse de la rémunération résume les principes fondamentaux de notre cadre de rémunération et de rémunération incitative. Elle revoit également les éléments de notre cadre de rémunération, et fournit des renseignements sur les résultats et sur la rémunération versée aux membres de la direction désignés, notamment :

- Neil Cunningham – Président et chef de la direction
- David J. Scudellari – Premier vice-président et chef des placements en dette et titres de créances privés
- Guthrie Stewart – Premier vice-président et chef mondial des marchés privés
- Anik Lanthier – Première vice-présidente, Marchés publics et stratégies de rendement absolu
- André Bourbonnais – ancien Président et chef de la direction
- Daniel Garant – ancien Vice-président à la direction et chef des placements

Principes de notre cadre de rémunération

Au cœur d'un marché où la concurrence est forte pour recruter du personnel compétent, le cadre de rémunération d'Investissements PSP vise à attirer et à retenir des employés hautement qualifiés, à récompenser le rendement et à renforcer la réalisation des stratégies et des priorités d'affaires soulevées dans Vision 2021. Plus précisément, le cadre est conçu pour atteindre les objectifs suivants :

Promouvoir la collaboration à l'échelle de l'entreprise	Tous les employés participent au même régime de rémunération incitative, mais la proportion des indicateurs de rendement est établie selon la capacité de l'employé à avoir une incidence sur les résultats, et varie selon l'échelon et le groupe auquel il appartient. Cette approche assure que le rendement du portefeuille global est une composante de la rémunération incitative à tous les échelons, et qu'elle encourage et soutient les bienfaits de la collaboration, tout en arrimant les efforts au mandat de l'organisation.
Être suffisamment concurrentiel pour attirer et fidéliser les bonnes personnes	La structure de rémunération, incluant les primes au rendement, est adaptée aux marchés concernés, en fonction de l'échelon et du groupe de l'employé. La rémunération directe est établie à la médiane du marché de référence lorsque l'employé atteint les niveaux de rendement cible, et elle est supérieure à celle-ci lorsqu'il réalise un rendement exceptionnel. Le modèle a tendance à offrir des salaires correspondant à la médiane avec des cibles de rémunération incitative qui se situent au niveau de la médiane ou qui sont supérieures à celle-ci.
Permettre la différenciation individuelle	Le cadre de rémunération, incluant les primes au rendement, met davantage l'accent sur le rendement individuel et celui du groupe, et permet d'évaluer les comportements en fonction de la vision et des valeurs d'Investissements PSP, en plus des résultats de rendement. Il permet d'exercer un pouvoir discrétionnaire à tous les niveaux de l'évaluation.
S'adapter aux circonstances évolutives	Le cadre de rémunération, incluant les primes au rendement, permet au CRHR, au conseil d'administration, ainsi qu'au président et chef de la direction de s'assurer que l'approche de rémunération fondée sur les résultats de rendement est adaptée à l'environnement évolutif et aux conditions uniques d'Investissements PSP.
Harmoniser la rémunération avec les résultats	Le cadre de rémunération, incluant les primes au rendement, est mieux harmonisé avec les mesures clé du succès des parties prenantes, notamment l'objectif de rendement à long terme. Il équilibre les rendements relatif et absolu du portefeuille global. En ce qui concerne les postes de haute direction, une part importante de la rémunération globale est différée et « à risque » ou tributaire des conditions de rendement.
Dissuader la prise de risques à court terme	Le rendement des placements est évalué sur des périodes rétrospectives de cinq et sept ans. Une composante différée prolonge la période pour la rémunération incitative « à risque » d'une période supplémentaire de trois ans après la date d'attribution.

L'harmonisation du cadre de rémunération d'Investissements PSP avec le plan stratégique, Vision 2021, devrait se dérouler sur plusieurs années. À l'exercice 2018, les indices de référence pour le rendement des placements et les objectifs de valeur ajoutée ont été intégrés, après avoir été revus à l'exercice 2017 dans le but de s'assurer qu'ils correspondent à notre stratégie d'entreprise. Les indices de référence ajustés ont été utilisés pour veiller à ce que les niveaux de rémunération correspondent à ceux du marché et soient concurrentiels.

Analyse comparative des niveaux de rémunération

Étant donné la diversité des compétences, des capacités et des aptitudes qu'exige Investissements PSP pour remplir son mandat, les niveaux de rémunération, les programmes et les pratiques des cadres, membres ou non de la direction, sont régulièrement évalués en les comparant avec ceux des organisations équivalentes qui exercent leurs activités sur

des marchés similaires. Nous nous efforçons de rivaliser avec les organisations avec qui nous entrons en concurrence pour le recrutement des talents, même si les comparaisons peuvent varier par groupe d'employés et pays de résidence. En ce qui a trait aux niveaux cibles du rendement des placements, nous positionnons notre rémunération directe près de la médiane de nos pairs. Nous avons donc le choix de verser un salaire supérieur lorsque l'employé obtient un rendement exceptionnel ou inférieur lorsque son rendement n'est pas optimal. Selon le groupe d'employés, nos pairs comprennent notamment les régimes de pensions canadiens, les banques, les compagnies d'assurance et les gestionnaires de placement, ainsi que tout autre employeur pertinent à Montréal ou ailleurs au Canada. Pour ce qui est de certains postes basés ailleurs qu'au Canada, comme aux États-Unis ou au Royaume-Uni, nous comparons la rémunération à celle d'organisations de gestion de placement sur les marchés locaux.

Gestion du risque

Notre programme de rémunération continue de refléter notre responsabilité envers notre promoteur, et les contributeurs et bénéficiaires des régimes. La rémunération incitative est harmonisée avec notre mandat et notre stratégie de placement à long terme, et a été développée en tenant compte de notre rendement cible et de notre appétit pour le risque.

Les principales caractéristiques permettant d'atténuer les risques dans notre programme de rémunération sont :

- **Part importante de rémunération « à risque »** – Une grande part de la rémunération de la haute direction et d'autres cadres supérieurs est calculée sous forme de rémunération incitative différée. Toute rémunération différée est ajustée à la hausse ou à la baisse en fonction du rendement du portefeuille global au cours de la période d'acquisition.
- **Horizon à long terme** – Le rendement des placements est calculé sur des périodes rétrospectives de cinq et de sept ans, et harmonisé avec les objectifs de rendement à long terme du portefeuille global d'Investissements PSP. Une fois accordée, la part différée continue d'être acquise sur une période ultérieure de trois ans ; ce qui a pour effet d'harmoniser la rémunération avec le rendement sur une période de huit à dix ans.
- **Versements maximums** – Chaque indicateur de rendement contenu dans la formule de rémunération incitative est assujéti à un maximum absolu d'une fois et demie la cible. Le multiplicateur de rémunération incitative est assujéti à un maximum absolu de deux fois la cible.
- **Cibles solides du rendement de placement de l'indice de référence** – Les indices de référence et les objectifs de valeur ajoutée, utilisés pour calculer le rendement au sein du régime de rémunération incitative, reflètent un équilibre approprié du risque et du rendement, et sont harmonisés avec les limites de risques permises et la stratégie de placement approuvée par le conseil d'administration.
- **Discrétion du CRHR dans la régie de la rémunération** – Le CRHR fait appel à son pouvoir discrétionnaire lorsqu'il se prononce sur le rendement annuel et à plus long terme en comparaison avec les cibles et les attentes prédéfinies. Il dispose également du pouvoir discrétionnaire ultime pour ajuster les niveaux de rémunération afin de s'assurer qu'ils correspondent au rendement d'Investissements PSP et qu'ils sont raisonnables d'un point de vue du coût global.

Cadre de rémunération

Salaire

Objectif :

- Fournir un niveau de rémunération de base pour les services rendus.

Revu annuellement et augmenté au besoin, le salaire est fondé sur une variété de facteurs, dont la compétitivité sur le marché, l'importance du rôle au sein de l'organisation, la rareté des talents, l'expérience et l'étendue des responsabilités.

Rémunération incitative

Objectif :

- Récompenser les contributions individuelles à la réalisation d'un rendement supérieur et soutenu au sein de l'organisation.
- Attirer et retenir les talents.
- Harmoniser les intérêts des employés avec ceux des parties prenantes d'Investissements PSP.

Chaque année, le programme de rémunération incitative engendre une prime incitative, répartie en un versement annuel en espèces et une prime différée en espèces.

La rémunération incitative est fondée sur le rendement en fonction de trois composantes : les objectifs du groupe, le rendement des placements du portefeuille global et le rendement des placements de la classe d'actifs concernée. (Le rendement des placements des classes d'actifs ne s'applique pas aux partenaires d'affaires, mais seulement aux employés occupant des postes liés aux placements.) Les composantes de rendement sont pondérées en fonction de l'échelon et du poste occupé par l'employé. Le rendement individuel est utilisé comme un modificateur et ses facteurs d'évaluation sont déterminés à la suite d'une revue des objectifs individuels par rapport aux objectifs prédéterminés. Pour ce qui est des membres de la direction, l'accent est mis de façon significative sur le rendement des placements du portefeuille global.

Les résultats du rendement global d'Investissements PSP sont déterminés à la fin de chaque exercice. Ils sont basés sur l'atteinte de chaque composante, et peuvent faire l'objet d'ajustements discrétionnaires à la lumière d'autres facteurs pertinents établis par le président et chef de la direction, et le CRHR.

Tous les employés participent à la même structure de rémunération incitative et chaque employé a une rémunération incitative cible basée sur son groupe et l'échelon de son poste. Tous les employés peuvent gagner jusqu'à un maximum de deux fois leur rémunération incitative cible avant que le taux de rendement du portefeuille global et les conditions de rendement supplémentaires soient appliqués à la prime différée.

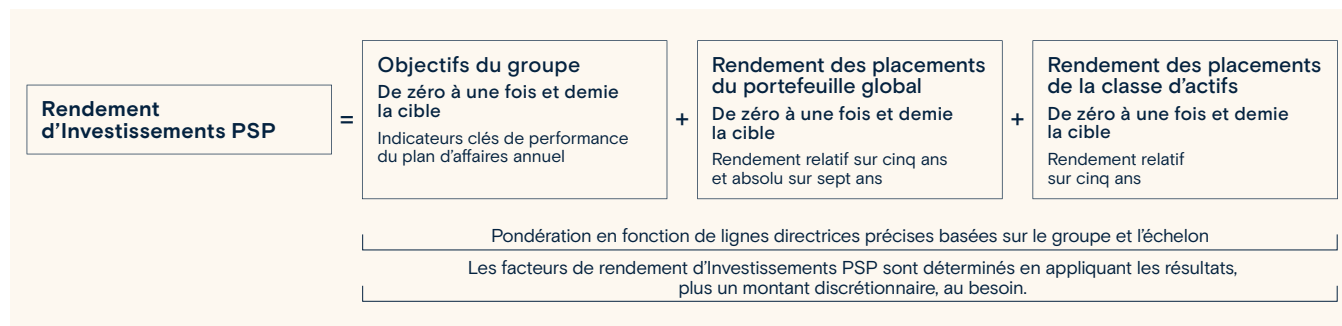
Une fois que la prime de rémunération incitative de chaque employé est déterminée, la valeur est répartie entre la prime annuelle et la prime différée en espèces. Cette division est effectuée en fonction de l'échelon du poste : une prime entièrement en espèces pour les postes de niveaux moins élevés et une prime en espèces et différée pour les cadres.

La valeur de la prime différée fluctue selon le taux de rendement annuel du portefeuille global et est distribuée à raison d'un tiers par année, pendant trois ans. Pour les membres de la haute direction, une part de la prime différée est assujettie à des conditions de rendement supplémentaires et est versée à la fin de trois exercices, en fonction de l'atteinte du rendement absolu du portefeuille global.

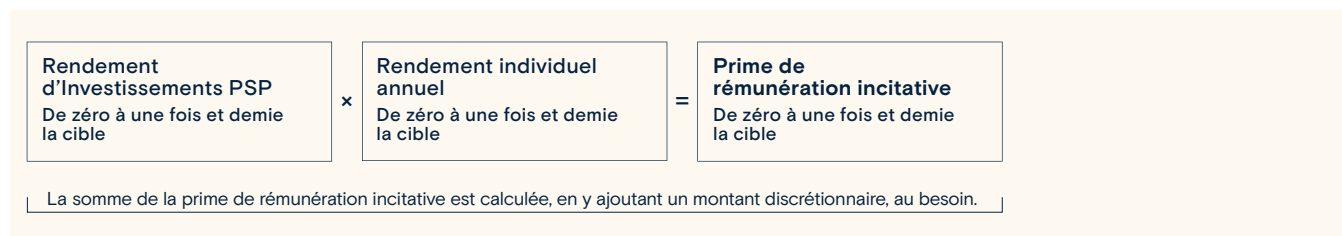
Vous trouverez ci-dessous une illustration du cadre du programme de rémunération incitative.

Cadre de rémunération incitative¹

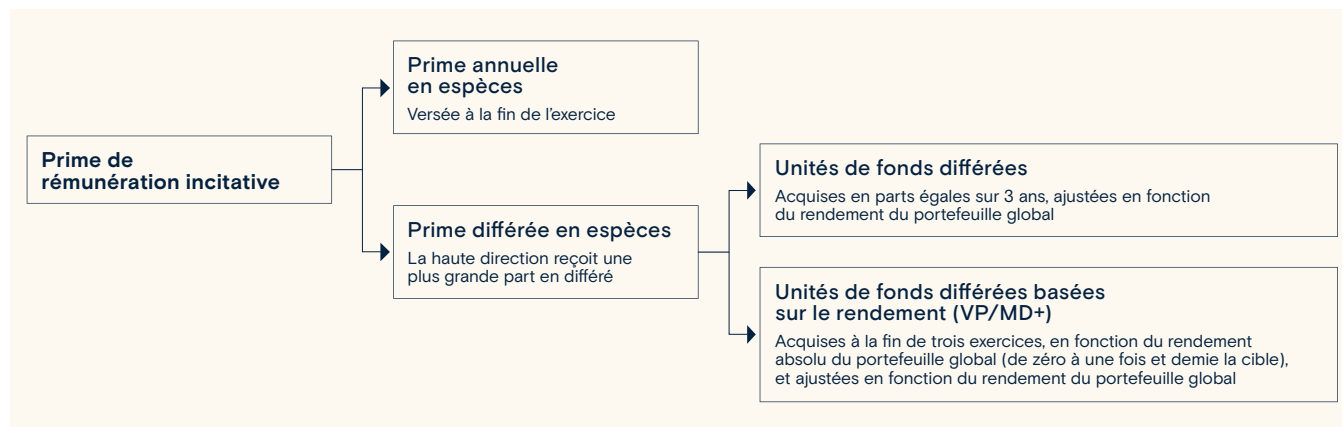
ÉTAPE 1



ÉTAPE 2



ÉTAPE 3



Remarque : Durant la transition vers le nouveau régime de rémunération incitative mis en place à l'exercice 2017, des paiements supplémentaires pourraient être versés pour honorer des montants préalablement accordés, comme ceux autorisés avant l'exercice 2017, ainsi que d'autres droits.

¹ Les montants de rémunération incitative et leurs versements font l'objet de restrictions et de conditions dans le cadre des dispositions du régime de rémunération incitative.

Unités de fonds restreintes

Objectif :

- Attirer, retenir et récompenser les employés clés, de façon sélective.

Les unités de fonds restreintes (UFR) peuvent être accordées dans le cadre de circonstances particulières justifiées par un rendement extraordinaire ou des questions liées au marché, comme la demande pour le talent en question.

Ces unités de fonds restreintes sont acquises et payées annuellement en trois versements égaux, à moins que l'employé ne décide de différer le paiement à la fin de la période de trois ans.

La valeur finale payée aux participants est ajustée pour refléter le rendement du portefeuille global pendant la période d'acquisition.

Autres avantages

Objectif :

- Fournir des régimes d'assurance collective et des programmes d'épargne-retraite concurrentiels.

Régime d'assurance collective :

Selon leur emplacement respectif, les employés ont droit aux mêmes avantages sociaux, notamment les soins de santé et dentaires, l'assurance invalidité de longue durée, l'assurance maladie grave, l'assurance-vie, décès et mutilation accidentels, et l'accès à un programme d'aide aux employés.

Régime de retraite :

Régime de retraite des employés à prestation déterminée (PD) : Inaccessible aux nouveaux participants depuis le 1^{er} janvier 2014. Les employés admissibles qui travaillent au Canada contribuent à hauteur de 7,25 % de leur salaire de base depuis le 1^{er} janvier 2017. La prestation est calculée à hauteur de 2 % de la moyenne des trois meilleures années consécutives de l'employé du point de vue salarial.

Régime de retraite des employés à cotisation déterminée (CD) : Les employés admissibles qui travaillent au Canada, embauchés depuis le 1^{er} janvier 2014, deviennent automatiquement membres de ce régime de retraite CD auquel ils peuvent cotiser de 5 à 7 % de leur salaire de base. (Investissements PSP verse des cotisations équivalentes à toutes celles versées par les employés.)

Les employés canadiens peuvent contribuer jusqu'à concurrence du maximum permis en vertu de la *Loi de l'impôt sur le revenu* (Canada).

Régime de retraite complémentaire des employés (les RRCE) :

Les RRCE sont des régimes non capitalisés à l'intention des employés admissibles qui demeurent au Canada et qui sont inscrits soit au régime PD ou au régime CD, en vue de fournir des prestations excédentaires aux deux régimes (PD et CD) lorsque celles-ci sont limitées par la *Loi de l'impôt sur le revenu* du Canada.

Les employés hors du Canada peuvent souscrire à des régimes de retraite qui ont été établis en fonction de la réglementation locale et sont harmonisés avec les pratiques du marché.

Avantages accessoires :

Les membres de la direction désignés bénéficient d'une allocation pour avantages accessoires, qui comprend une évaluation de l'état de santé et des habitudes de vie.

Répartition de la rémunération

En vertu du cadre de rémunération, la répartition de la rémunération cible du président et chef de la direction, ainsi que des premiers vice-présidents des classes d'actifs, est pondérée majoritairement au profit de la rémunération variable, comme le démontre le tableau ci-dessous.

La cible de rémunération incitative du président et chef de la direction est 400 % du salaire de base, dont une prime annuelle en espèces dans une proportion de 40 % (versée pour l'année courante), tandis que 60 % de la prime est versée en prime différée. La part différée est répartie en deux parts égales de 50 %; la première, en unités de fonds différées basées sur le rendement, acquises et versées après trois ans (sujettes au rendement du portefeuille global), et, la deuxième, en unités de fonds différées acquises en parts égales sur trois ans (sujettes au rendement du portefeuille global).

La cible de rémunération incitative pour les premiers vice-présidents des classes d'actifs est de 350 % du salaire de base, dont une prime annuelle en espèces dans une proportion de 50 % (versée pour l'année courante), tandis que l'autre 50 % est versée en prime différée. La part différée est répartie en deux parts, dont une de 40 % en unités de fonds différées basées sur le rendement, acquises et versées après trois ans (sujettes au rendement du portefeuille global), et l'autre part, de 60 %, en unités de fonds différées acquises en parts égales sur trois ans (sujettes au rendement du portefeuille global).

	% de la rémunération globale		
	Salaire de base	Incitatif à court terme	Incitatif à long terme
Président et chef de la direction	20	32	48
Premiers vice-présidents des classes d'actifs	22	39	39

Résultats de l'exercice 2018 : rendement et décisions en matière de rémunération

Un point déterminant de notre régime de rémunération est le rendement relatif de notre portefeuille global et de nos principales classes d'actifs en comparaison à leurs indices de référence respectifs.

Un autre élément crucial de notre régime de rémunération incitative est notre rendement absolu en comparaison avec notre objectif de rendement, calculé sur une période continue de sept ans. Depuis l'exercice 2012, Investissements PSP a produit un rendement net de placement de 9,33 %, qui est supérieur à l'objectif de rendement à long terme.

La création de valeur à long terme est souvent liée à la capacité de réaliser de façon constante des rendements de placement supérieurs à un indice de référence défini. Pour l'exercice 2018, notre rendement relatif de placement sur cinq ans aux fins de la rémunération se résume, comparativement aux cibles respectives de chaque secteur, comme suit :

SECTEUR DE PLACEMENT	RENDEMENT RELATIF DE PLACEMENT SUR CINQ ANS
Portefeuille global	A dépassé la cible
Titres à revenu fixe en gestion active	En deçà de la cible, mais a dépassé le seuil
Placements en infrastructures	A dépassé la cible
Ressources naturelles	A dépassé la cible
Placements privés	En deçà du seuil
Titres de créances privés ¹	A dépassé la cible
Marchés publics et stratégies de rendement absolu	A dépassé la cible
Placements immobiliers	A dépassé la cible

¹ Classe d'actifs créée à l'exercice 2016. Depuis la date de création le 11 décembre 2015.

Décisions de rémunération prises à l'exercice 2018

Les membres du conseil d'administration et le président et chef de la direction s'entendent annuellement sur les principaux objectifs liés ou non aux questions financières qui serviront à évaluer le rendement individuel du président et chef de la direction. À la fin de chaque exercice, les membres du conseil d'administration évaluent la performance du président et chef de la direction en fonction de ces objectifs et attribuent une cote de rendement globale. Au moment de déterminer la rémunération directe du président et chef de la direction, le conseil d'administration tient compte à la fois de son rendement individuel et des résultats de rendement de l'organisation.

Pour l'exercice 2018, les objectifs personnels du président et chef de la direction – en plus des résultats de placement supérieurs – s'harmonisaient avec la stratégie, la mission et les valeurs d'Investissements PSP, et comprenaient notamment les éléments suivants :

- Une seule PSP
- Image de marque
- Empreinte mondiale
- Adaptabilité et efficacité
- Développement de nos talents
- Atteinte de l'excellence
- Délégation de responsabilités et accent sur la responsabilisation
- Intégrité
- Travail centré sur « une seule équipe »
- Approche axée sur les résultats

D'une façon similaire à celle utilisée pour calculer la rémunération directe du président et chef de la direction, tous les membres de la haute direction établissent annuellement des objectifs de rendement individuel. À la fin de l'exercice, leur rendement est évalué à la lumière de l'atteinte de ces objectifs. L'évaluation des objectifs individuels et d'autres mesures de rendement guident les recommandations à l'égard de la rémunération directe des membres de la haute direction, lesquelles sont présentées au conseil d'administration à des fins d'approbation.

Divulgence de la rémunération

Investissements PSP s'efforce de se conformer aux meilleures pratiques en matière de divulgation de la rémunération des régimes de pensions publics.

La structure actuelle de rémunération des membres de la direction désignés au Canada a été mise en œuvre à l'exercice 2017. Elle met l'accent sur les octrois pour l'année en cours, dont le salaire de base et une rémunération incitative en espèces composée d'une prime annuelle et d'une prime différée. Les tableaux suivants présentent les membres de la direction désignés dans l'ordre de la rémunération octroyée pour l'exercice 2018. La rémunération globale versée à l'exercice 2018 est également présentée et comprend les montants en espèces versés pour les régimes en place précédemment, pour les nouveaux régimes, ainsi que pour toutes les mesures transitoires. En raison de changements organisationnels ayant eu lieu en 2015, certains des nouveaux dirigeants au Canada et aux États-Unis ont eu des ententes contractuelles comportant des périodes de garanties et sont admissibles à des versements en espèces ou différés. Des dirigeants déjà en poste voient, quant à eux, leur rémunération assujettie à la transition des anciens régimes vers le nouveau. Par ailleurs, avec l'ouverture des bureaux à New York et à Londres, le conseil d'administration a approuvé le cadre de rémunération pour ces employés, lequel est entré en vigueur à l'exercice 2018.

Rémunération directe totale (valeur octroyée)

	Salaire de base	Prime annuelle	Prime différée (octroyée)	Rémunération directe totale (octroyée) ¹
Neil Cunningham ^{2,4}	371 923	1 068 636	1 164 801	2 605 360
David Scudellari ³	350 000	1 098 672	1 098 672	2 547 344
Guthrie Stewart ²	350 000	1 000 213	1 000 213	2 350 426
Anik Lanthier ²	335 000	925 396	925 395	2 185 791
<i>Dirigeants ayant quitté leur poste</i>				
André Bourbonnais ^{2,5}	500 000	0	0	500 000
Daniel Garant ^{2,6}	100 000	0	0	100 000

¹ La rémunération directe totale octroyée comprend la prime annuelle et la prime différée octroyées pour l'exercice 2018. Le cadre de rémunération incitative est entré en vigueur le 1^{er} avril 2016 pour les membres de la direction désignés au Canada et le 1^{er} avril 2017 à l'extérieur du Canada.

² Montants en dollars canadiens.

³ Montants en dollars américains.

⁴ M. Cunningham a été nommé président et chef de la direction d'Investissements PSP le 7 février 2018. Il occupait précédemment le poste de premier vice-président et chef mondial des placements immobiliers et ressources naturelles.

⁵ M. Bourbonnais occupait le poste de président et chef de la direction d'Investissements PSP jusqu'au 7 février 2018 et a agi à titre de conseiller spécial jusqu'au 31 mars 2018. À l'EF18, le salaire de base a été gagné jusqu'au 31 mars 2018. Conformément à son contrat, M. Bourbonnais a reçu une garantie relativement à sa rémunération directe globale pour l'exercice 2018, au titre des versements de salaire de base et de rémunération incitative. Le montant versé conformément au contrat est présenté dans le tableau de rémunération directe totale (versée) ci-dessous.

⁶ M. Garant était à l'emploi d'Investissements PSP à titre de vice président à la direction et chef des placements jusqu'au 30 juin 2017. À l'EF18, le salaire de base a été gagné jusqu'au 30 juin 2017. Les montants versés conformément aux politiques d'indemnité de départ et aux dispositions des régimes de rémunération incitative en vigueur sont présentés dans le tableau de rémunération directe totale (versée) ci-dessous.

Rémunération directe totale (versée)

	Salaire de base	Prime annuelle	Prime différée / RRILT (versement d'octrois précédents)	UFRs (versement d'octrois précédents)	Octrois spéciaux	Rémunération directe totale (versée)
Neil Cunningham ^{1,3}	371 923	1 068 636	1 331 872	0	0	2 772 431
David Scudellari ^{2,4}	350 000	1 098 672	0	103 163	675 000	2 226 835
Guthrie Stewart ¹	350 000	1 000 213	223 216	405 102	0	1 978 531
Anik Lanthier ¹	335 000	925 396	520 230	112 182	0	1 892 808
<i>Dirigeants ayant quitté leur poste</i>						
André Bourbonnais ^{1,5}	500 000	0	0	0	2 000 000	2 500 000
Daniel Garant ^{1,6}	100 000	0	902 305	113 407	1 968 750	3 084 462

¹ Montants en dollars canadiens.

² Montants en dollars américains.

³ M. Cunningham a été nommé président et chef de la direction d'Investissements PSP le 7 février 2018. Il occupait précédemment le poste de premier vice-président et chef mondial des placements immobiliers et ressources naturelles. Les composantes de rémunération comme le salaire de base et les primes annuelle, différée et RRILT versées reflètent son mandat en tant que premier vice président et chef mondial des placements immobiliers et ressources naturelles jusqu'à sa nomination récente au poste de président et chef de la direction.

⁴ M. Scudellari a reçu un montant forfaitaire présenté sous la rubrique octrois spéciaux.

⁵ M. Bourbonnais occupait le poste de président et chef de la direction d'Investissements PSP jusqu'au 7 février 2018 et a agi à titre de conseiller spécial jusqu'au 31 mars 2018. À l'EF18, le salaire de base a été gagné jusqu'au 31 mars 2018. Conformément à son contrat pour l'EF18, M. Bourbonnais a reçu l'assurance que sa rémunération directe globale, au titre des versements de salaire de base et des régimes de rémunération incitative, ne serait pas inférieure à 2,5 millions, présenté sous la rubrique octrois spéciaux.

⁶ M. Garant était à l'emploi d'Investissements PSP à titre de vice président à la direction et chef des placements jusqu'au 30 juin 2017. À l'EF18, le salaire de base a été gagné jusqu'au 30 juin 2017. Les octrois en vertu des régimes RRILT et UFR ont été gagnés et versés conformément aux dispositions de ces régimes. La rubrique octrois spéciaux comprend l'indemnité de départ versée conformément aux politiques d'indemnité de départ en vigueur.

Tableau de la rémunération globale à l'exercice 2018

Exercice		Salaires de base (A)	RRCT/Prime annuelle (B)	Prime différée/Octroi RRILT (C)	Rémunération sous-total (octroyée) (A+B+C)	UFR/Octrois spéciaux (D)	Régime de retraite et RRCE (E)	Rémunération globale (octroyée) (A+B+C+D+E)	Autre rémunération ¹ (F)	Prime différée + RRILT + UFR (versée) (G)	Rémunération globale (versée) (A+B+F+G)
Neil Cunningham ^{2,4}	2018	371 923	1 068 636	1 164 801	2 605 360	0	85 000	2 690 360	32 147	1 331 872	2 804 578
Président et	2017	350 000	919 830	919 830	2 189 660	0	145 500	2 335 160	31 918	1 261 015	2 562 763
chef de la direction	2016	320 000	679 376	288 000	1 287 376	0	54 500	1 341 876	27 468	1 296 000	2 322 844
David J. Scudellari ^{3,5}	2018	350 000	1 098 672	1 098 672	2 547 344	675 000	18 077	3 240 421	698 487	103 163	2 250 322
Premier vice-président	2017	350 000	n/a	n/a	350 000	250 000	22 274	622 274	1 678 029	93 982	2 122 011
et chef des placements en dette et titres de créances privés	2016	144 399	n/a	n/a	144 399	0	808	145 207	1 637 425	0	1 781 824
Guthrie Stewart ^{2,6}	2018	350 000	1 000 213	1 000 213	2 350 426	0	17 500	2 367 926	31 576	628 318	2 010 107
Premier vice-président	2017	350 000	1 016 756	1 016 756	2 383 512	250 000	18 130	2 651 642	413 172	0	1 779 928
et chef mondial des marchés privés	2016	173 750	255 187	165 750	594 687	325 000	8 688	928 375	335 568	0	764 505
Anik Lanthier ^{2,7}	2018	335 000	925 396	925 395	2 185 791	0	142 100	2 327 891	28 295	632 412	1 921 103
Première vice-présidente,	2017	300 000	807 509	807 508	1 915 017	382 101	26 500	2 323 618	160 344	510 390	1 778 243
Marchés publics et stratégies de rendement absolu	2016	285 082	286 391	246 037	817 510	370 000	198 800	1 386 310	127 480	507 643	1 206 596
<i>Dirigeants ayant quitté leur poste</i>											
André Bourbonnais ^{2,8}	2018	500 000	0	0	500 000	0	39 366	539 366	2 041 448	0	2 541 448
Président et	2017	500 000	1 228 500	1 842 750	3 571 250	898 703	25 962	4 495 915	746 793	789 450	3 264 743
chef de la direction	2016	500 000	691 933	500 000	1 691 933	0	24 519	1 716 452	2 069 350	0	3 261 283
Daniel Garant ^{2,9}	2018	100 000	0	0	100 000	0	93 100	193 100	1 978 452	1 015 712	3 094 164
Vice-président	2017	400 000	788 375	788 375	1 976 750	0	61 900	2 038 650	32 276	1 041 098	2 261 750
à la direction et chef des placements	2016	380 615	487 919	344 408	1 212 942	300 000	197 600	1 710 542	23 720	964 960	1 857 214

¹ La rubrique autre rémunération comprend les avantages accessoires, l'allocation annuelle des dollars flexibles, l'évaluation de santé et des habitudes de vie, ainsi que les parts de l'employeur pour les primes d'assurance vie, décès et mutilation accidentel, invalidité, les prestations pour soins de santé et dentaires, de même que tout autre octroi spécial ou montant versé en vertu des dispositions contractuelles, s'il y a lieu.

² Montants en dollars canadiens.

³ Montants en dollars américains.

⁴ M. Cunningham a été nommé président et chef de la direction d'Investissements PSP le 7 février 2018. Les composantes de rémunération comme le salaire de base et les primes annuelle, différée et RRILT, les régimes de retraite et autre rémunération reflètent son mandat en tant que premier vice président et chef mondial des placements immobiliers et ressources naturelles jusqu'à sa nomination récente au poste de président et chef de la direction.

⁵ M. Scudellari a reçu un montant forfaitaire présenté sous la rubrique autre rémunération.

⁶ M. Stewart a choisi de différer au 31 mars 2018 le versement de l'octroi d'UFR qu'il a reçu à l'exercice 2016. Conformément à son contrat d'emploi de 2015, M. Stewart a reçu l'assurance que ses versements de rémunération directe globale pour l'exercice 2017, au titre des versements de salaire de base et des régimes de rémunération incitative, ne seraient pas inférieurs à 1,5 millions de dollars. Pour l'exercice 2017, la rubrique autre rémunération comprend le montant discrétionnaire octroyé à M. Stewart en vertu de ces dispositions.

⁷ M^{me} Lanthier a été nommée première vice-présidente, Marchés publics et stratégies de rendement absolu le 1^{er} juillet 2015. Pour l'exercice 2017, M^{me} Lanthier a reçu un octroi discrétionnaire en espèces, lequel est inclus sous la rubrique autre rémunération. M^{me} Lanthier a choisi de différer au 31 mars 2019 le versement de l'octroi d'UFR qu'elle a reçu à l'exercice 2017.

⁸ M. Bourbonnais occupait le poste de président et chef de la direction d'Investissements PSP jusqu'au 7 février 2018 et a agi à titre de conseiller spécial jusqu'au 31 mars 2018. À l'EF18, le salaire de base a été gagné jusqu'au 31 mars 2018. Conformément à son contrat pour l'EF18, M. Bourbonnais a reçu l'assurance que sa rémunération directe globale ne serait pas inférieure à 2,5 millions. La rubrique autre rémunération comprend le montant discrétionnaire en espèces versé à M. Bourbonnais en vertu de ces dispositions.

⁹ M. Garant était à l'emploi d'Investissements PSP à titre de vice président à la direction et chef des placements jusqu'au 30 juin 2017. À l'EF18, le salaire de base a été gagné jusqu'au 30 juin 2017. Les octrois en vertu des régimes RRILT et UFR ont été gagnés et versés conformément aux dispositions de ces régimes. La rubrique autre rémunération comprend l'indemnité de départ versée conformément aux politiques d'indemnité de départ en vigueur.

Rémunération incitative à long-terme octroyée

Le tableau suivant présente la ventilation des primes potentielles futures versées aux membres de la direction désignés d'Investissements PSP.

	Type d'octroi	Octroi pour l'exercice 2018	Période d'acquisition	Primes futures estimatives		
				EF2019	EF2020	EF2021
Neil Cunningham ²	Prime différée ¹ UFR	1 164 801 0	3 ans 3 ans	223 344 0	223 344 0	718 114 0
David J. Scudellari ³	Prime différée ¹ UFR	1 098 672 0	3 ans 3 ans	219 734 0	219 734 0	659 203 0
Guthrie Stewart ²	Prime différée ¹ UFR	1 000 213 0	3 ans 3 ans	200 043 0	200 043 0	600 128 0
Anik Lanthier ²	Prime différée ¹ UFR	925 395 0	3 ans 3 ans	185 079 0	185 079 0	555 237 0
<i>Dirigeants ayant quitté leur poste</i>						
André Bourbonnais ²	Prime différée ¹ UFR	0 0	3 ans 3 ans	Sans objet		
Daniel Garant ²	Prime différée ¹ UFR	0 0	3 ans 3 ans	Sans objet		

¹ Prime différée : Le montant réel des primes sera ajusté à la hausse ou à la baisse en fonction du taux de rendement composé d'Investissements PSP pendant les périodes d'acquisition (le tableau ci-dessus ne tient pas compte du rendement du portefeuille global et aucun multiplicateur de rendement n'a été appliqué aux unités de fonds différées basées sur le rendement, i.e. une hypothèse de rendement cible).

² Montants en dollars canadiens.

³ Montants en dollars américains.

Valeur cumulative de la rémunération incitative à long-terme

Le tableau suivant présente la valeur cumulative totale, au 31 mars 2018, de toutes les primes à long terme octroyées, mais non encore acquises ou versées aux membres de la direction désignés d'Investissements PSP.

	Régime	Primes à verser à la fin de l'exercice			Total
		2019	2020	2021	
Neil Cunningham ⁴	Prime différée ¹	407 310	775 242	718 114	1 900 666
	RRILT précédent ²	720 000	0	0	720 000
	UFR ³	0	0	0	0
	TOTAL	1 127 310	775 242	718 114	2 620 666
David J. Scudellari ⁵	Prime différée ¹	219 734	219 734	659 203	1 098 671
	RRILT précédent ²	n/a	n/a	n/a	n/a
	UFR ³	103 163	0	0	103 163
	TOTAL	322 897	219 734	659 203	1 201 834
Guthrie Stewart ⁴	Prime différée ¹	403 394	810 097	600 128	1 813 619
	RRILT précédent ²	310 781	0	0	310 781
	UFR ³	0	0	0	0
	TOTAL	714 175	810 097	600 128	2 124 400
Anik Lanthier ^{4,6}	Prime différée ¹	346 581	669 584	555 237	1 571 401
	RRILT précédent ²	305 240	0	0	305 240
	UFR ³	309 488	0	0	309 488
	TOTAL	961 309	669 584	555 237	2 186 130

Dirigeants ayant quitté leur poste

André Bourbonnais	Prime différée ¹ RRILT précédent ² UFR ³ TOTAL	Sans objet			
Daniel Garant	Prime différée ¹ RRILT précédent ² UFR ³ TOTAL	Sans objet			

¹ Prime différée : Le montant réel des primes sera ajusté à la hausse ou à la baisse en fonction du taux de rendement composé d'Investissements PSP pendant les périodes d'acquisition (le tableau ci-dessus ne tient pas compte du rendement du portefeuille global et aucun multiplicateur de rendement n'a été appliqué aux unités de fonds différées basées sur le rendement, i.e. une hypothèse de rendement cible).

² RRILT précédent : Les valeurs cumulées dans le cadre du RRILT sont estimées en fonction du rendement du portefeuille global et de la classe d'actifs conformément aux mesures de transition du RRILT adoptées parallèlement à l'approbation du nouveau régime de rémunération incitative en vigueur à l'exercice 2017. Ne tient pas compte du rendement du portefeuille global.

³ UFR : Les valeurs cumulées tiennent compte, le cas échéant, du taux de rendement du portefeuille global d'Investissements PSP pour les exercices 2017 et 2018, s'il y a lieu, mais ne tiennent pas compte du rendement des exercices futurs.

⁴ Montants en dollars canadiens.

⁵ Montants en dollars américains.

⁶ M^{me} Lanthier a choisi de différer au 31 mars 2019 le versement de l'octroi d'UFR qu'elle a reçu à l'exercice 2017.

Prestations de retraite

Régime de retraite à cotisation déterminée (Canada) et plan 401(k) dit « Safe Harbor »

	Type de régime	Valeur cumulée en début d'exercice	Augmentation attribuable à des éléments rémunérateurs ¹	Augmentation attribuable à des éléments non rémunérateurs ²	Valeur cumulée en fin d'exercice
<i>Montants en dollars américains</i>					
David J. Scudellari	401(k) dit « Safe Harbor »	56 138	18 077	29 577	103 792
<i>Montants en dollars canadiens</i>					
Guthrie Stewart	Cotisation déterminée	56 698	17 500	20 705	94 903
<i>Dirigeant ayant quitté</i>					
André Bourbonnais	Cotisation déterminée	108 379	39 366	32 663	180 408

¹ Comprend les contributions de l'employeur, en vertu du régime de retraite CD et du RRCE pour les membres de la direction désignés au Canada.

² Comprend les contributions de l'employé et les revenus de placement réguliers des contributions de l'employeur et de l'employé, en vertu du régime de retraite CD et du RRCE le membre de la direction désignés au Canada.

Régime de retraite à prestations définies (Canada)

	Nombre d'années de service validé ¹	Prestation annuelle		Obligation au titre des prestations constituées au début de l'exercice ^{2,4}	Augmentation attribuable à des éléments rémunérateurs ⁵	Augmentation attribuable à des éléments non rémunérateurs ⁶	Obligation au titre des prestations constituées à la fin de l'exercice ^{2,7}
		À la fin de l'exercice ²	À 65 ans ^{2,3}				
Neil Cunningham	10,4	70 300	109 100	1 140 400	85 000	188 500	1 413 900
Anik Lanthier	11,9	71 100	193 000	936 600	142 100	305 500	1 384 200
<i>Dirigeant ayant quitté</i>							
Daniel Garant ⁸	0	0	0	1 113 600	93 100	(1 206 700)	0

¹ Nombre d'années de service validé, utilisé à la fois pour le régime de retraite des employés PD et le régime de retraite supplémentaire des employés PD.

² Somme des prestations cumulées en vertu du régime de retraite des employés PD et du régime de retraite supplémentaire des employés PD.

³ Aux fins du calcul des prestations annuelles payables à 65 ans, les gains moyens de fin de carrière sont comptabilisés au 31 mars 2018.

⁴ Obligation au titre des prestations constituées, en utilisant un taux d'actualisation de 4,1%. Les obligations sont comptabilisées au 31 mars 2017 en s'appuyant sur les hypothèses et les méthodes qui ont servi à l'établissement des déclarations comptables au 31 décembre 2016.

⁵ Comprend le coût des prestations assumé par l'employeur au titre des services rendus au début de l'exercice, l'effet de la différence entre le salaire réel donnant droit à la pension et le salaire prévu à la fin de l'exercice précédent, et l'incidence des modifications aux régimes de retraite, s'il y a lieu.

⁶ Comprend les cotisations versées par les employés et les prestations versées au cours de l'exercice, les modifications apportées aux hypothèses, l'activité non salariale et le coût de l'intérêt pour l'exercice.

⁷ Obligation au titre des prestations constituées, en utilisant un taux d'actualisation de 3,5%. Les obligations sont comptabilisées au 31 mars 2018 en s'appuyant sur les hypothèses et les méthodes qui ont servi à l'établissement des déclarations comptables au 31 décembre 2017.

⁸ Le tableau ci-dessus reflète que M. Garant était à l'emploi d'Investissements PSP jusqu'au 30 juin 2017 et qu'il a choisi de transférer la valeur forfaitaire de sa rente avant le 31 mars 2018. À la date de fin d'emploi, il cumulait 8,8 années de service validé.

Politiques d'indemnité de départ

Conformément aux termes de son contrat d'emploi, en cas de licenciement, sauf pour licenciement justifié avec « motifs sérieux », l'indemnité de départ du président et chef de la direction est établie à 24 mois de salaire de base à la date du départ plus la portion annuelle en espèces de la rémunération incitative cible (« indemnité de départ de base »), en plus de 60 000 dollars, soit l'équivalent de 24 mois d'avantages accessoires. L'indemnité de départ comprend également le maintien des protections en vertu du régime d'assurance collective pour une période d'au plus 24 mois, à l'exception de la protection d'invalidité, de l'assurance décès et mutilation accidentels et de toute autre protection optionnelle.

Pour les premiers vice-présidents, l'indemnité de départ correspond à 12 mois du salaire de base à la date du départ plus la portion annuelle en espèces de la prime cible. Un mois

de salaire de base plus la portion annuelle en espèces de la prime cible est ajouté pour chaque année de service complétée, jusqu'à concurrence de 18 mois au total. L'indemnité de départ comprend également le maintien des protections assurées, comme les soins de santé et dentaires, et l'assurance-vie pendant une période maximale de 18 mois.

En cas de départ volontaire, aucune indemnité ne sera versée au président et chef de la direction ou aux premiers vice-présidents.

Le tableau ci-dessous présente les paiements potentiels qui seraient versés dans l'éventualité d'une cessation d'emploi (sans motif) des membres de la direction désignés dont la rémunération est la plus élevée, à l'exception de tout montant qui deviendrait payable en vertu des dispositions du régime de rémunération incitative en vigueur.

	Années de service ¹	Indemnité	Démission
Neil Cunningham ²	13,8	2 660 000	0
David J. Scudellari ³	2,4	1 157 451	0
Guthrie Stewart ²	2,6	1 169 613	0
Anik Lanthier ²	11,9	1 381 875	0
<i>Dirigeants ayant quitté leur poste</i>			
André Bourbonnais	3,0	Sans objet	
Daniel Garant	8,8	Sans objet	

¹ Selon un départ hypothétique au 31 mars 2018.

² Montants en dollars canadiens.

³ Montants en dollars américains.

Biographies

Martin J. Glynn

Président du conseil

Membre du conseil depuis
le 30 janvier 2014

Membre

Comité de placement

Martin J. Glynn est membre du conseil d'administration de deux sociétés ouvertes, Financière Sun Life inc. et Husky Energy Inc. Il siège également au conseil de SOI Group Limited, une filiale de l'Université de St. Andrews associée à la Scottish Oceans Institute. M. Glynn est aussi membre du comité consultatif de Balfour Pacific Capital Inc. Jusqu'à sa retraite en 2006, il a occupé des postes de direction à responsabilité croissante à la HSBC, dont ceux de président et chef de la direction de la Banque HSBC du Canada de 1999 à 2003, et de président et chef de la direction de la Banque HSBC des États-Unis de 2003 à 2006. Il demeure actif au sein des milieux professionnels et communautaires. De 2009 à 2010, il a été le Fellow de Jarislowsky en gestion des affaires de l'École de gestion Haskayne de l'Université de Calgary. M. Glynn est titulaire d'un baccalauréat avec distinction (économie) de l'Université Carleton et d'un MBA (finance et affaires internationales) de l'Université de la Colombie-Britannique.

Diane Bean

Membre du conseil depuis
le 18 juin 2010

Membre

Comité d'audit

Comité de placement

Diane Bean est membre des conseils d'administration de Manuvie International Itée (Asie) et de The Insurance Company of the West Indies. Elle a aussi été la fondatrice-coprésidente du Toronto Region Immigrant Employment Council. Au moment de sa retraite en 2011, elle occupait le poste de vice-présidente directrice, Affaires générales et Ressources humaines, avec la responsabilité des ressources humaines mondiales, à la Financière Manuvie. Pendant plus de 30 ans au sein de l'entreprise, elle a également été directrice régionale pour les divisions du Canada, des États-Unis, de l'Asie et de l'Europe, et a occupé divers postes en TI et en développement des affaires. M^{me} Bean détient un baccalauréat en commerce de l'Université de Toronto.

Micheline Bouchard

Membre du conseil depuis
le 29 septembre 2011

Membre

Comité des ressources humaines
et de la rémunération (présidente)

Comité de gouvernance

Comité de placement

Micheline Bouchard siège au conseil d'administration de la Fondation canadienne pour l'innovation. Elle possède une vaste expérience comme administratrice au sein d'entreprises cotées ou non en Bourse, ainsi qu'auprès d'organismes du secteur bénévole. Dans le passé, elle a siégé aux conseils d'administration de TELUS, de la Banque Nationale de Paris, de Ford Motor Canada, du London Insurance Group et de Harry Winston. M^{me} Bouchard a été vice-présidente corporative à l'échelle mondiale de Motorola Inc., aux États-Unis, après avoir agi comme présidente et chef de la direction de Motorola Canada Inc. Elle est titulaire d'un baccalauréat ès sciences appliquées (génie physique), ainsi que d'une maîtrise ès sciences appliquées (génie électrique) de Polytechnique Montréal, l'école de génie affiliée à l'Université de Montréal. Elle s'est également vu décerner cinq doctorats honorifiques d'universités canadiennes et a été nommée l'une des 100 femmes d'influence au Canada (2015). M^{me} Bouchard est membre de l'Ordre du Canada et de l'Ordre national du Québec, et est aussi membre accréditée de l'Institut des administrateurs de sociétés.

Léon Courville

Membre du conseil depuis
le 5 mars 2007

Membre

Comité de gouvernance
Comité de placement
Comité des ressources humaines
et de la rémunération

Léon Courville a consacré toute sa carrière aux sciences de la gestion et des finances, en œuvrant à titre de professeur et de chercheur au sein d'universités au Canada et aux États-Unis, avant d'être nommé au poste de président de la Banque Nationale du Canada. Il vit actuellement une « retraite » active comme administrateur de sociétés, professeur agrégé à HEC Montréal – l'école de commerce affiliée à l'Université Montréal –, et vigneron-propriétaire du domaine Léon Courville qu'il a fondé en 1999. M. Courville siège aux conseils d'administration de l'Institut de tourisme et d'hôtellerie du Québec et de l'Institut économique de Montréal, et il est président du conseil d'administration de l'Institut de la finance structurée et des instruments dérivés de Montréal. Ses recherches et publications lui ont valu des prix et des bourses au Canada et à l'étranger, dont le prix Coopers & Lybrand pour son ouvrage intitulé *Piloter dans la tempête : comment faire face aux défis de la nouvelle économie*. M. Courville est détenteur d'un doctorat en économie de l'Université Carnegie-Mellon.

Garnet Garven

Membre du conseil depuis
le 29 septembre 2011

Membre

Comité de gouvernance (président)
Comité de placement
Comité d'audit

Garnet Garven est doyen émérite de l'École de gestion Paul J. Hill et de la Kenneth Levene Graduate School of Business de l'Université de Régina. Il est membre du conseil de gestion du Budget et fonds de réserve pour les pensions de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) à Paris et est également membre votant du Conseil des normes comptables du Canada. Plus récemment, il a occupé le poste d'associé principal du Forum des politiques publiques du Canada, un groupe de réflexion dont le siège est à Ottawa. Il a été sous-ministre auprès du premier ministre, secrétaire du cabinet et chef de la fonction publique de la Saskatchewan. Il détient un baccalauréat en administration de l'Université de Régina, un MBA (finance) de l'Université de la Saskatchewan et un titre de CPA honoraire des Comptables professionnels agréés du Canada. M. Garven a été chercheur universitaire en gouvernance d'entreprise à l'École de gestion Ivey de l'Université Western. Administrateur fondateur de Greystone Managed Investments Inc. et ancien président du conseil et chef de la direction du Saskatchewan Workers' Compensation Board, il a siégé à divers conseils d'administration d'organisations des secteurs privé et public, et d'organismes sans but lucratif.

Lynn Haight

Membre du conseil depuis
le 14 janvier 2010

Membre

Comité d'audit
Comité de gouvernance
Comité de placement

Lynn Haight est présidente du conseil du Groupe indépendant d'audit et de surveillance du Haut-Commissariat pour les réfugiés des Nations Unies, à Genève, et membre du conseil de Green Shield Canada. Elle a récemment terminé son mandat à titre de présidente du conseil d'administration du Consortium du groupe consultatif pour la recherche agricole internationale (CGIAR), à Washington. De plus, elle siège au conseil de la Fondation du Collège Somerville de l'Université d'Oxford. En 2009, elle a pris sa retraite des postes de chef de l'exploitation et de chef de la direction financière de Foresters, une compagnie d'assurance internationale. Auparavant, elle avait occupé les postes de vice-présidente, Rentes fixes américaines, et de chef comptable de la Financière Manuvie. Elle a aussi occupé le poste d'administratrice et de présidente du comité de vérification du Conseil des arts de l'Ontario, ainsi que de présidente du conseil de Foresters Holdings Europe, du Tafelmusik Baroque Orchestra, du Centre mondial d'agroforesterie, à Nairobi, et du Groupe de consultations sectorielles sur les services aux entreprises du ministre fédéral du Commerce international. M^{me} Haight a obtenu une maîtrise avec distinction de l'Université d'Oxford et le titre de Fellow des Comptables professionnels agréés du Canada (FCPA, FCA), de l'Institut des Comptables agréés d'Angleterre et du pays de Galles, et de l'Association canadienne des conseillers en management, en plus de détenir le titre d'administratrice de sociétés certifiée.

Timothy E. Hodgson

Membre du conseil
depuis le 17 décembre 2013

Membre

Comité de placement (président)
Comité des ressources humaines
et de la rémunération

Timothy E. Hodgson est associé directeur d'Alignvest Management Corporation. Il est président et administrateur d'Alignvest Acquisition II Corporation et administrateur de MEG Energy Corp. De 2010 à 2012, il a été conseiller spécial du gouverneur Mark Carney à la Banque du Canada. Au début de sa carrière, il a passé plusieurs années à Goldman Sachs, où il a agi de 2005 à 2010 à titre de chef de la direction de Goldman Sachs Canada, Inc. M. Hodgson est membre des conseils d'administration de KGS-Alpha Capital Markets, du Global Risk Institute in Financial Services et de Next Canada. Auparavant, il siégeait aux conseils d'administration de Goldman Sachs Canada, Inc. et de l'École de gestion Ivey. M. Hodgson détient un MBA de l'École de gestion Ivey et un baccalauréat en commerce de l'Université du Manitoba. Il est comptable professionnel agréé (CPA, CA) et membre de l'Institut des administrateurs de sociétés.

Miranda C. Hubbs

Membre du conseil depuis
le 15 août 2017

Membre

Comité d'audit
Comité de placement

Miranda C. Hubbs siège actuellement au conseil d'administration de Nutrien Ltd. et a siégé précédemment aux conseils d'Agrium Inc. et de Spectra Energy Corporation. Elle est également membre du conseil d'administration de la Croix-Rouge canadienne, et est membre fondatrice et ancienne coprésidente nationale du conseil d'administration du Tiffany Circle de la Croix-Rouge canadienne, une société de femmes chefs de file et philanthropes. M^{me} Hubbs est titulaire d'un baccalauréat ès sciences de l'Université Western, ainsi que d'une maîtrise en administration des affaires de la Schulich School of Business de l'Université York. Elle détient également le titre d'analyste financière agréée (CFA) et compte parmi les membres de l'équipe de gouvernance de la National Association of Corporate Directors (NACD). Avant de prendre sa retraite en 2011, M^{me} Hubbs occupait le poste de vice-présidente à la direction et de directrice générale de McLean Budden, l'un des plus grands gestionnaires d'actifs institutionnels au Canada. Auparavant, elle a travaillé en tant qu'analyste en recherche et spécialiste des services bancaires d'investissement au sein de Gordon Capital Corporation, une importante firme canadienne de courtage.

William A. MacKinnon

Membre du conseil depuis
le 14 janvier 2010

Membre

Comité d'audit (président)
Comité de placement

William A. MacKinnon siège au conseil d'administration de TELUS. Très actif au sein d'organismes professionnels et communautaires, il est aussi membre des conseils de la Fondation communautaire de Toronto, à titre de président, et du Roy Thomson Hall, à Toronto. Comptable de métier, M. MacKinnon s'est joint à KPMG Canada en 1968 et y a été nommé associé en 1977. De 1999 jusqu'à sa retraite à la fin de 2008, il y a occupé le poste de chef de la direction. Pendant plusieurs années, il a aussi siégé au conseil d'administration de KPMG International. M. MacKinnon détient un baccalauréat en commerce de l'Université du Manitoba. Il a obtenu le titre de comptable agréé (CPA, CA) en 1971 et celui de Fellow des Comptables professionnels agréés du Canada (FCPA, FCA) en 1994.

Rétrospective financière consolidée sur dix ans

(en millions de dollars)	2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010	2009
ÉVOLUTION DE L'ACTIF NET¹										
Revenu (perte) de placement net	13 975	15 553	1 098	13 966	12 793	7 194	1 888	7 043	7 605	(9 493)
Charges d'exploitation	450	370	295	243	216	184	148	114	92	86
Autres éléments du résultat global	(14)	(4)	4	(15)	17	-	-	-	-	-
Éléments du résultat global	13 511	15 179	807	13 708	12 594	7 010	1 740	6 929	7 513	(9 579)
Transferts de fonds	3 921	3 622	3 987	4 554	4 997	4 635	4 733	4 814	4 980	4 431
Augmentation (diminution) de l'actif net	17 432	18 801	4 794	18 262	17 591	11 645	6 473	11 743	12 493	(5 148)
ACTIF NET SOUS GESTION										
Actions										
Actions de marchés mondiaux ²	51 813	55 227	47 511	56 276	49 466	40 165	32 950	32 834	23 659	11 411
Placements privés	19 382	15 868	12 520	10 103	8 425	6 924	6 444	5 582	5 426	4 191
Titres à revenu fixe des gouvernements ³	27 783	24 043	24 603	22 646	18 383	15 433	14 144	11 956	10 001	11 096
Crédit	8 857	4 418	640	-	-	-	-	-	-	-
Actifs réels										
Placements immobiliers ⁴	23 245	20 551	20 356	14 377	10 650	9 427	7 055	5 312	5 118	4 653
Placements en infrastructures	14 972	11 149	8 701	7 080	6 011	3 854	3 607	2 356	2 073	2 446
Placements en ressources naturelles	4 833	3 711	2 470	1 536	795	382	325	-	-	-
Portefeuille complémentaire	2 201	656	-	-	-	-	-	-	-	-
Actif net sous gestion	153 086	135 623	116 801	112 018	93 730	76 185	64 525	58 040	46 277	33 797
RENDEMENT (%)										
Taux de rendement annuel (déduction faite des frais)	9,8	12,8	0,7	14,2	15,9	10,3	2,6	14,1	21,1	(23,1)
Indice de référence	8,7	11,9	0,3	13,1	13,9	8,6	1,6	12,7	19,8	(17,6)

¹ Les données de 2014 et postérieures à 2014 sont présentées conformément aux Normes internationales d'information financière (IFRS).

Les données antérieures à 2014 sont présentées conformément aux normes comptables canadiennes applicables pour chaque période respectivement et n'ont pas été retraitées conformément aux IFRS.

² Comprennent les montants liés aux stratégies de rendement absolu, capitalisés à l'aide de l'effet de levier.

³ Incluent la trésorerie et les équivalents de trésorerie.

⁴ Depuis 2013, les montants liés aux stratégies de créances immobilières sont présentés à la rubrique Placements immobiliers.

Places d'affaires

MONTRÉAL

(principal bureau d'affaires)
1250, boulevard René-Lévesque Ouest, bureau 1400
Montréal (Québec)
Canada H3B 5E9
Téléphone : +1.514.937.2772

NEW YORK

450, Lexington Avenue, suite 3750
New York, New York
U.S.A. 10017
Téléphone : +1.212.317.8879

LONDRES

10, Place Bressenden, 8^e étage
Londres, Royaume-Uni
SW1E 5DH
Téléphone : +44 20 37 39 51 00

Siège social

OTTAWA

1, rue Rideau, 7^e étage
Ottawa (Ontario)
Canada K1N 8S7
Téléphone : +1.613.782.3095

info@investpsp.ca