



440 King Street
York Tower, Suite 581
Fredericton
New Brunswick
Canada E3B 5H8
Tel: (506) 444-5800
Fax: (506) 444-5025

440 rue King
Tour York, Bureau 581
Fredericton
Nouveau-Brunswick
Canada E3B 5H8
Tél: (506) 444-5800
Télécopieur: (506) 444-5025

Le 28 novembre 2011

Monsieur Blaine Higgs
Ministre des Finances
C.P. 6000
Fredericton (N.-B.) E3B 5H1

Monsieur le Ministre,

Le conseil d'administration de la SGPNB est heureux de vous transmettre le résumé ci-joint qui évalue le cadre de rémunération de la Société par rapport aux Principes de bonne politique en matière de rémunération du Forum sur la stabilité financière (2 avril 2009) et aux normes de mise en application de ces principes du Conseil de stabilité financière – en anglais Financial Stability Board ou FSB (25 septembre 2009) (les « Principes et normes du FSB »), qui ont reçu l'aval des chefs de gouvernement du G-20.

Comme vous le savez, la Société de gestion des placements du Nouveau-Brunswick (la SGPNB ou la « Société ») est une société d'État créée pour agir à titre de fiduciaire des actifs des fonds de pension régis par la *Loi sur la pension de retraite dans les services publics*, la *Loi sur la pension de retraite des enseignants* et la *Loi sur la pension des juges de la Cour provinciale*, et fournir les conseils en matière d'investissement qu'elle est autorisée à fournir, et doit fournir, en vertu de la *Loi sur la Société de gestion des placements du Nouveau-Brunswick* ou selon les directives du lieutenant-gouverneur en conseil. Conformément au mandat de la SGPNB, nous devons utiliser de saines pratiques commerciales dans la gestion des investissements des trois fonds de pension en question en vue d'augmenter leur valeur à long terme.

Les Principes et normes du FSB visent à réduire l'incitation à prendre des risques excessifs de la part des institutions financières, qui pourrait découler de la structure des programmes de rémunération. Bien que ces principes et saines pratiques ne s'appliquent pas directement aux fonds de pension, le ministre fédéral des Finances a utilisé ces critères d'évaluation dans son étude des pratiques de rémunération de l'Office d'investissement du RPC, de juridiction fédérale, et de l'Office d'investissement des régimes de pensions du secteur public.

L'un des principaux objectifs de notre mission consiste à promouvoir la gouvernance, la gestion et l'efficacité organisationnelle. En conséquence, notre conseil s'efforce de mettre en application les principes des meilleures pratiques, comme les Principes et normes du FSB, dans ses méthodes de gouvernance.

La Direction a jugé que les politiques et pratiques de la SGPNB en matière de rémunération sont conformes aux Principes et normes du FSB. Le Comité de vérification et le Comité des ressources humaines et de la rémunération du conseil ont demandé conjointement à Deloitte & Touche LLP, une firme indépendante de services professionnels qui agit à titre de vérificateur interne de la SGPNB, de préparer un rapport qui facilitera l'étude du programme de rémunération. Le vérificateur interne, qui relève directement du Comité de vérification, a présenté son rapport qui confirme le jugement porté par la direction à sa réunion du 8 novembre 2011.

Par la suite, le conseil d'administration a adopté à l'unanimité une motion qui me demandait de vous soumettre, en votre qualité de promoteur du régime, le résumé ci-joint du rapport en question afin que vous ayez en main l'information la plus à jour et la plus pertinente concernant nos pratiques de rémunération.

Nous avons aussi l'intention de transmettre cette information aux participants de nos régimes de pension en la publiant dans notre site Web. Nous croyons en une communication ouverte et transparente avec les membres des régimes de pension (plus de 50 000) à qui notre organisation doit rendre compte. Nous expliquons le cadre de rémunération, la philosophie, les calculs et les processus de gouvernance connexes du conseil à la section du Rapport annuel intitulée Discussion sur la rémunération et analyse et divulguons notre rémunération dans les renseignements supplémentaires des Comptes publics du gouvernement du Nouveau-Brunswick. Pour clarifier davantage la question, nous avons aussi publié dans notre site Web un document intitulé Rémunération de la direction.

Le conseil d'administration prend très au sérieux sa responsabilité de superviser les activités de la SGPNB. Je suis heureux de l'occasion qui nous est offerte d'expliquer notre structure de rémunération et de gouvernance. Nous espérons que ce rapport sera informatif et utile. Si vous avez besoin de renseignements supplémentaires, n'hésitez pas à communiquer avec le soussigné.

Veuillez agréer, Monsieur le Ministre, l'expression de nos sentiments les meilleurs.

Le président du conseil d'administration de la
Société de gestion des placements du Nouveau-Brunswick,


Gilles Lepage

cc: J. Garbutt, Sous-ministre des Finances
J. Sinclair, président et chef de la direction

Principes du Forum sur la stabilité financière (le « FSF ») pour de bonnes pratiques en matière de rémunération

Principe Politiques et pratiques de la SGPNB

1. *Le conseil d'administration de l'entreprise doit surveiller activement la conception et le fonctionnement du système de rémunération.*

- Le conseil d'administration de la SGPNB surveille les politiques, les pratiques et les systèmes de gestion des risques de l'organisation.
- Le conseil d'administration de la SGPNB reçoit et examine périodiquement des renseignements sur la gestion des risques d'entreprise, y compris les contrôles relatifs aux pratiques en matière de rémunération.
- Le conseil d'administration de la SGPNB est responsable de l'approbation de toute modification apportée au cadre de rémunération de la direction et des employés de la SGPNB et a mis en place le Comité des ressources humaines et de la rémunération afin d'aider le conseil d'administration dans la surveillance du cadre de rémunération.
- Tous les membres du Comité des ressources humaines et de la rémunération sont indépendants de la direction.

2. *Le conseil d'administration de l'entreprise doit surveiller et examiner le système de rémunération afin de veiller à ce qu'il fonctionne comme prévu.*

- Le conseil d'administration de la SGPNB surveille les politiques, les pratiques et les systèmes de gestion des risques de l'organisation.
- Le conseil d'administration de la SGPNB reçoit et examine périodiquement des renseignements sur la gestion des risques d'entreprise, y compris les contrôles relatifs aux pratiques en matière de rémunération.
- Le conseil d'administration de la SGPNB est responsable d'approuver toute modification apportée au cadre de rémunération de la direction et les employés de la SGPNB et a mis en place le Comité des ressources humaines et de la rémunération en vue d'aider le conseil d'administration dans la surveillance du cadre de rémunération.
- Tous les membres du Comité des ressources humaines et de la rémunération sont indépendants de la direction.
- Les membres du Comité des ressources humaines et de la rémunération se réunissent périodiquement pour s'acquitter de leurs responsabilités conformément au mandat du Comité.
- Le Comité des ressources humaines et de la rémunération embauche périodiquement des consultants indépendants pour examiner et évaluer le système de rémunération actuel et fournir des recommandations à l'égard de celui-ci.
- La SGPNB participe à des sondages indépendants sur la rémunération et les salaires.
- Toutes les décisions relatives à la conception et au versement de la rémunération de la SGPNB (approbation des cibles, décisions relatives au paiement) sont prises par le Comité des ressources humaines et de la rémunération et consignées dans les procès-verbaux.
- Le Comité des ressources humaines et de la rémunération présente un compte rendu de ses activités au conseil d'administration et surveille le système de rémunération de la SGPNB.

Principe Politiques et pratiques de la SGPNB

3. *Les membres du personnel qui ont des responsabilités liées au contrôle des finances et des risques doivent être indépendants et détenir les pouvoirs nécessaires, et leur rémunération doit être indépendante des secteurs d'activité surveillés et à la mesure de leur rôle clé dans l'entreprise.*
- Les employés occupant des postes liés aux finances et à la conformité rendent des comptes directement au chef des finances au chef de la direction de façon indépendante et sont indépendants de toute décision liée aux placements.
 - La rémunération des employés occupant des postes liés aux finances et à la conformité est déterminée d'une façon qui est indépendante des employés des secteurs des placements et de la recherche et selon des sondages externes indépendants sur les salaires de groupes de pairs.
 - Les employés occupant des postes liés aux finances et à la conformité ne participent pas au programme de rémunération incitative.
 - Toutes les décisions liées à la rémunération, y compris les ajustements salariaux, sont présentées par le Comité des ressources humaines et de la rémunération de la SGPNB au conseil d'administration à des fins d'approbation.
4. *La rémunération doit être ajustée à tous les types de risque.*
- Au cours d'une année donnée, il n'y a aucune augmentation de la rétribution pour le dépassement des objectifs au-delà d'un niveau maximal déterminé, mais le défaut d'atteindre les objectifs se traduira toujours par une diminution de la rémunération incitative.
 - Les valeurs ajoutées cibles et les risques attribués à chaque stratégie de placement à gestion active permettent de définir un rendement requis visé sur le risque et sont basés sur le processus de budgétisation du risque de la SGPNB.
 - La méthodologie du capital à risque utilisée fait l'objet de rapports réguliers à la direction et d'une surveillance par le Comité de gestion des risques de placement de la SGPNB et a été soumise à un audit interne indépendant.
 - La rémunération incitative n'est basée que sur les rendements au-delà des rendements cibles approuvés par le conseil d'administration, compte tenu des coûts d'exploitation et de placement (total des coûts de placement). Elle est donc ajustée en fonction du risque opérationnel.
 - La composante individuelle de la prime comprend l'évaluation d'une contribution individuelle à l'atteinte des objectifs stratégiques de la SGPNB, y compris les stratégies portant sur la gestion des risques, la réduction des risques et l'efficacité des contrôles internes.
 - Les politiques de la SGPNB interdisent l'utilisation de levier financier; les risques de liquidité sont atténués au moyen des liquidités destinées à soutenir les stratégies relatives aux contrats à terme et aux instruments dérivés.
 - Toute nouvelle occasion de placement est assujettie à un examen et à l'approbation du Comité de gestion des risques de placement de la SGPNB, qui évalue les risques et le rendement prévus, les préoccupations liées à la liquidité, les conséquences relatives à l'évaluation du rendement, les liquidités destinées à soutenir l'évaluation des exigences et des risques.
 - Le système de primes de la SGPNB est conçu pour récompenser le rendement sur un horizon à long terme – 25 % de la composante du système de primes annuelles est touchée par le rendement de l'exercice considéré, alors que les 75 % restant sont basés sur les rendements annualisés sur quatre ans; 100 % de la composante du système de primes à long terme est basé sur le rendement sur quatre ans annualisé.

Principe Politiques et pratiques de la SGPNB

5. *La rémunération doit correspondre au résultat des risques.*

- Le système de primes de la SGPNB est conçu pour récompenser le rendement sur un horizon à long terme – 25 % de la composante du système de primes annuelles est touchée par le rendement de l'exercice considéré, alors que les 75 % restant sont basés sur les rendements annualisés sur quatre ans; 100 % de la composante du système de primes à long terme est basé sur le rendement sur quatre ans annualisé.
- Le rendement financier négatif de l'exercice en cours a une incidence sur l'évaluation de la portion de 25 % liée à l'exercice en cours dans le système de primes annuelles, de même que sur l'évaluation de la portion de 75 % des rendements annualisés sur quatre ans pour l'exercice courant et les quatre exercices à venir.
- Le rendement financier négatif de l'exercice en cours a une incidence sur l'évaluation du système de primes à long terme du rendement annualisé sur quatre ans pour l'exercice en cours et les quatre exercices à venir.
- Des critères de financement minimal ont été établis afin que les primes du système de primes annuelles et du système de primes à long terme soient versées aux employés admissibles; un plafond a également été établi pour les versements du système de primes annuelles et du système de primes à long terme aux employés admissibles.
- Un montant maximal a été établi quant aux versements du système de primes annuelles et du système de primes à long terme aux employés admissibles; par conséquent, il n'y a pas de prime pour les résultats découlant de la prise de risques excessifs dans l'un ou l'autre des secteurs, ce qui encourage la direction à mettre en œuvre une approche de placement équilibrée et à atteindre des rendements constants dans tous les secteurs.
- Chaque année, les cibles de rendement sont présentées par le Comité des ressources humaines et de la rémunération de la SGPNB au conseil d'administration à des fins d'approbation.

6. *Les échéanciers de versement de la rémunération doivent dépendre de l'étalement des risques.*

- L'étalement des risques de la SGPNB sur quatre ans correspond aux périodes utilisées pour le rendement et les stratégies dans le plan stratégique de l'organisation.
- Le rendement financier négatif de l'exercice en cours a une incidence sur l'évaluation de la portion de 25 % se rapportant au rendement de l'exercice en cours du système de primes annuelles, de même que sur l'évaluation de la portion de 75 % liée aux rendements annualisés sur quatre ans pour l'exercice courant et les quatre exercices à venir.
- Le rendement financier négatif de l'exercice en cours a une incidence sur l'évaluation du système de primes à long terme du rendement annualisé sur quatre ans pour l'exercice en cours et les quatre exercices à venir.
- La période d'acquisition des droits du système de primes annuelles est de six mois à douze mois, selon le moment d'entrée en fonction; la portion de 75 % des quatre ans annualisée est pondérée et ajustée annuellement en fonction d'évaluations prédéterminées jusqu'à ce que quatre années d'emploi aient été atteintes.
- La période d'acquisition des droits du système de primes à long terme est de quatre ans.
- Les employés doivent être en poste à la date du paiement pour être admissibles aux versements du système de primes annuelles et du système de primes à long terme.

Principe Politiques et pratiques de la SGPNB

7. *Le mélange de montants en espèces, d'actions et d'autres formes de rémunération doit correspondre au risque.*

- Le mélange du total de la rémunération à la SGPNB comprend un salaire de base, ainsi que des primes à court et à long terme pour les personnes admissibles.
- Ce principe ne s'applique pas directement à la SGPNB, car toutes les formes de rémunération sont versées en espèces et correspondent aux pratiques liées au risque, comme le décrivent les politiques et pratiques de la SGPNB présentées dans ce document.

8. *L'examen de supervision des pratiques en matière de rémunération doit être rigoureux et continu, les lacunes doivent être traitées rapidement et des mesures de surveillance doivent être prises.*

- Le Comité des ressources humaines et de la rémunération de la SGPNB assume la responsabilité première du système et de la structure de rémunération et recommande des modifications au conseil d'administration.
- Le Comité des ressources humaines et de la rémunération de la SGPNB embauche périodiquement des consultants indépendants pour examiner et évaluer le système de rémunération actuel et fournir des recommandations à l'égard de celui-ci.
- La direction a réalisé une autoévaluation en matière de conformité en regard des principes du Forum sur la stabilité financière pour de bonnes pratiques en matière de rémunération et des normes de mise en œuvre de bonnes pratiques en matière de rémunération du Conseil de stabilité financière.
- Un audit interne indépendant des politiques et des pratiques en matière de rémunération est effectué, dont l'objectif principal est d'évaluer la cohésion avec les principes et les normes émis par le conseil sur la stabilité financière.

9. *Afin de favoriser la mobilisation de toutes les parties prenantes, l'entreprise doit communiquer des informations claires et exhaustives en ce qui a trait aux pratiques en matière de rémunération et le faire en temps opportun.*

- La section « Discussion sur la rémunération et analyse » du rapport annuel de la SGPNB présente un résumé du programme de rémunération et des paiements liés à celle-ci dans l'exercice courant.
- Le site Web externe de la SGPNB propose des liens vers les documents suivants, qui traitent de la rémunération :
 - Aperçu de la philosophie de rémunération;
 - Principes de rémunération de la direction;
 - Le mandat du Comité des ressources humaines et de la rémunération et du conseil d'administration décrivant leurs rôles et responsabilités respectifs.
- Le Bureau du contrôleur du Nouveau-Brunswick publie un rapport annuel intitulé « Listes d'employés supplémentaires non vérifiées », qui décrit tous les employés de la province, incluant ceux de la SGPNB, dont la rémunération totale (salaires des employés et allocation de retraite/forfaits de départ) excède 60 000 \$ au cours d'une année.