

GOVERNANCE

Les pratiques de gouvernance des sociétés et des organismes retiennent de plus en plus l'attention. Parmi les questions soulevées récemment, citons les pratiques de négociation visant à influencer le cours des actions, les conflits entre les intérêts privés des dirigeants et leurs obligations fiduciaires envers autrui, la divulgation sélective de renseignements importants, la rémunération des dirigeants par rapport aux résultats de la société et la gestion efficace des risques financiers, commerciaux et organisationnels.

Pour être efficaces, les politiques, procédures et pratiques de gouvernance doivent faire partie d'un processus dynamique prévoyant leur révision régulière, leur clarification et leur mise en vigueur.

NOS CARACTÉRISTIQUES DISTINCTIVES

Notre gouvernance se distingue par les quatre caractéristiques suivantes :

- L'Office d'investissement du RPC fonctionne sans lien de dépendance avec les gouvernements.
- Il s'agit d'un organisme de placement uniquement, qui n'est pas chargé d'administrer le Régime de pensions du Canada.
- Nous nous employons à maximiser les revenus de placement des rentrées de fonds provenant du Régime de pensions du Canada, sans courir de risques indus.
- Nous rendons des comptes au public en publiant des états financiers trimestriels et un rapport annuel, et en organisant des assemblées publiques dans chaque province participante au moins une fois tous les deux ans.

NOS RAPPORTS AVEC LES GOUVERNEMENTS

La capacité de prendre des décisions de placement indépendamment des gouvernements est essentielle à notre réussite et à la confiance du public. L'Office d'investissement du Canada est une société d'État créée par une loi fédérale en 1997 dont les mandats en matière de placement et de gouvernance sont définis dans la *Loi sur l'Office d'investissement du Régime de pensions du Canada* et son règlement d'application.

Le Régime de pensions du Canada est administré par le gouvernement fédéral. À titre de cogérants du Régime, les gouvernements fédéral et provinciaux en établissent de concert les taux de cotisation, les niveaux de prestations et la politique de financement.

En ce qui a trait à l'Office d'investissement du RPC, les ministres des Finances fédéral et provinciaux débattent des changements à apporter à la loi et au règlement qui nous régissent dans le cadre de leur examen triennal du Régime de pensions du Canada. Lors de leur examen de décembre 1999, les ministres ont assoupli les dispositions restreignant notre capacité d'investir dans des actions canadiennes.

Le ministre fédéral des Finances nomme nos administrateurs, après avoir consulté les provinces participantes, et est tenu de faire procéder, au moins tous les six ans, à un examen spécial de nos méthodes de gestion et des systèmes de contrôle et d'information que nous avons mis en œuvre en matière de finances et de gestion.

LE CARACTÈRE INDÉPENDANT DU PROCESSUS DE NOMINATION DES ADMINISTRATEURS

Une bonne gouvernance nécessite la présence d'administrateurs compétents qui comprennent leurs obligations fiduciaires, qui n'ont pas peur de poser des questions difficiles et qui ne sont pas redevables aux personnes qui proposent leur candidature et confirment leur nomination.

Chaque gouvernement a un représentant au comité des candidatures constitué de fonctionnaires et de leaders du monde des affaires et présidé par un cadre supérieur du secteur privé. Ce comité recommande des candidatures en vue des nominations et des renouvellements de mandat qu'effectue le ministre fédéral des Finances, en consultant les ministres des Finances

provinciaux. Les premiers administrateurs ont été nommés en octobre 1998 et la présidente de notre conseil a alors été choisie en consultation avec les provinces et les administrateurs.

La loi qui nous régit précise qu'il est souhaitable que le conseil compte un nombre suffisant de personnes ayant une compétence financière reconnue ou des antécédents professionnels propres à aider l'Office d'investissement du RPC à réaliser son but, qui est d'optimiser le rendement des placements. Le comité des candidatures recommande donc surtout des personnes possédant de l'expérience dans le domaine du placement, des affaires, de l'économie et de la gestion financière.

LA RESPONSABILITÉ DES ADMINISTRATEURS

Les administrateurs sont responsables d'établir des principes, normes et procédures en matière de placement, de nommer un vérificateur indépendant, d'approuver des mécanismes de détection et de résolution des conflits d'intérêts, d'approuver les codes de déontologie des administrateurs des dirigeants et des autres membres du personnel et de superviser la direction et d'évaluer son rendement. Le conseil suit en outre un processus d'autoévaluation et examine actuellement les avantages et l'efficacité d'un processus d'évaluation par les pairs.

LES ACTIVITÉS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le travail du conseil est confié à des comités qui soumettent leurs recommandations à l'approbation du conseil d'administration tout entier.

Le comité de placement est constitué de l'ensemble du conseil d'administration puisque le placement est la raison d'être de notre organisme. Pendant l'exercice 2001, ce comité a examiné et approuvé la stratégie de la direction visant à diversifier le risque et à accroître le rendement en passant d'une gestion passive à une gestion active des placements. Le comité a notamment pour fonction d'approuver les politiques de placement pour l'ensemble du portefeuille et d'approuver l'engagement des gestionnaires de fonds externes et des dépositaires.

Au cours de l'exercice 2001, le comité de vérification a examiné avec la direction un cadre de gestion des risques à l'échelle de l'organisme. Il s'agissait de définir les risques, d'établir des politiques et des procédures pour les atténuer et de clarifier les responsabilités des comités du conseil et de la direction en matière de gestion des risques. Le comité de vérification a en outre examiné la présentation de l'information financière ainsi que les politiques et pratiques de contrôle interne.

À mesure que nous continuons à embaucher du personnel chevronné, nous recruterons des personnes qui ont réussi et dont une part importante de la valeur nette peut être investie sur les marchés financiers. Cela suscite des défis pour notre comité des ressources humaines et de la rémunération, qui doit élaborer une politique de rémunération concurrentielle afin d'attirer les meilleurs talents. Cela complique également la tâche de notre comité de la gouvernance, chargé du règlement des conflits d'intérêts réels ou possibles entre les placements individuels des membres du personnel et leurs responsabilités fiduciaires envers l'Office d'investissement du RPC. Nous pensons que les politiques que nous avons mises en place s'avéreront efficaces pendant un avenir prévisible.

Le comité des ressources humaines et de la rémunération a aussi mené à bien une évaluation du rendement du président et chef de la direction, et continue de superviser la planification de la relève et la structure organisationnelle.

Le comité de la gouvernance a également pour fonction de recommander des changements à notre politique, nos lignes directrices, nos procédures et nos pratiques en matière de gouvernance, de faire des recommandations sur l'efficacité du conseil et de surveiller l'application des codes de déontologie et des lignes directrices sur les conflits d'intérêts à l'intention des administrateurs.

LE RESPECT DES MEILLEURES PRATIQUES EN MATIÈRE DE GOUVERNANCE

Nous évaluons nos politiques et nos procédures en fonction des dispositions législatives et réglementaires qui nous régissent ainsi que des lignes directrices externes.

Les exigences législatives et réglementaires font l'objet d'un système de contrôles internes qui est examiné au moins une fois par an par les vérificateurs externes.

Nous respectons les lignes directrices de la Bourse de Toronto en matière de gouvernance à l'intention des sociétés ouvertes, à l'exception de celle exigeant un comité des candidatures au conseil puisque cette responsabilité est du ressort du comité des candidatures nommé par les ministres des Finances.

Nous respectons également les principes élaborés par un groupe de travail conjoint de l'Association canadienne des administrateurs de régimes de retraite, de l'Association canadienne des gestionnaires de fonds de retraite et du Bureau du surintendant des institutions financières, à l'exception de celle qui a trait aux qualités requises des administrateurs de régime puisque nous n'avons pas de responsabilité dans ce domaine.

L'ÉTABLISSEMENT DE NORMES DÉONTOLOGIQUES ÉLEVÉES

Les administrateurs ainsi que les dirigeants et les autres membres du personnel déclarent annuellement par écrit avoir pris connaissance de nos codes de déontologie, qui visent à créer une culture d'entreprise axée sur la confiance, l'honnêteté et l'intégrité au sein de l'organisme. Ces codes abordent des questions telles que les relations avec les fournisseurs, les placements personnels, l'acceptation de cadeaux, l'utilisation et la divulgation de l'information, la représentation au sein d'organismes et d'associations et le caractère confidentiel des renseignements exclusifs de tiers.

LA GESTION DES CONFLITS D'INTÉRÊTS

Nous appliquons, à l'égard des administrateurs, des dirigeants et des autres membres de notre personnel, des procédures très strictes à l'égard des conflits d'intérêts afin de régler les conflits possibles entre leurs intérêts privés et commerciaux et les intérêts de l'Office d'investissement du RPC.

Les dirigeants et les autres membres du personnel présentent une fois par trimestre à notre vérificateur externe un état de leurs placements ainsi qu'un rapport de leurs transactions. Pendant les périodes où la négociation de titres est restreinte, avant de négocier des valeurs mobilières, ils préviennent notre agent vérificateur pour déterminer si les valeurs en question figurent sur la liste des titres restreints. L'obligation d'obtenir une autorisation préalable s'applique aux valeurs mobilières dans lesquelles les dirigeants ou les autres membres du personnel détiennent un intérêt bénéficiaire ou qui sont sous leur direction ou leur contrôle. Dans certains cas, ils ne sont pas autorisés à acheter ou à vendre des valeurs figurant sur la liste des titres restreints.

Les dirigeants et les autres membres du personnel révèlent l'identité de leurs agents de placement, des sociétés dont ils sont administrateurs ou employés et des fiduciaires où ils occupent un poste de fiduciaire.

Les administrateurs remplissent et soumettent une déclaration annuelle sur leurs intérêts qui est examinée par le comité de la gouvernance. De plus, avant d'accepter un poste d'administrateur ou tout poste d'autorité dans une entité qui pourrait tirer des avantages de l'Office d'investissement du RPC ou se trouver en conflit avec lui, les administrateurs doivent en informer la présidente du conseil.

CONSEIL D'ADMINISTRATION

PRÉSIDENTE DU CONSEIL

GAIL COOK-BENNETT

Ontario
Économiste; ancienne
professeure d'université et
cadre d'entreprise.



MARY C. ARNOLD

Alberta
Comptable agréée; cadre
principal d'Arnold Consulting
Group Ltd.



DALE G. PARKER

Colombie-Britannique
Administrateur de sociétés.
Ancien président et chef de
la direction de la Workers'
Compensation Board de
la Colombie-Britannique.

GILBERT GILL

Terre-Neuve
Comptable agréé; ancien
sous-ministre des Finances
du gouvernement de
Terre-Neuve et du Labrador.



M. JOSEPH REGAN

Ontario
À la retraite; ancien
vice-président directeur
principal de la Banque
Royale du Canada.

MONIQUE LEROUX

Québec
Cadre financier; vice-
présidente directrice principale
et chef de l'exploitation de
Québecor Inc.



HELEN SINCLAIR

Ontario
Cadre financier;
fondatrice et chef de la
direction de BankWorks
Trading Inc.

JACOB LEVI

Colombie-Britannique
Actuaire; associé chez Eckler
Partners, experts-conseils en
actuariat.



RICHARD M. THOMSON

Ontario
À la retraite; ancien
président du conseil et
chef de la direction de La
Banque Toronto-Dominion.

HELEN M. MEYER

Ontario
Cadre financier; présidente
de Meyer Corporate
Valuations Limited.



DAVID WALKER

Manitoba
Président de West-Can
Consultants Ltd.; ancien
député.