

RAPPORT ANNUEL 2005

---

# UNE VISION D'AVENIR



L'OFFICE  
D'INVESTISSEMENT  
DU RPC

L'Office d'investissement du Régime de pensions du Canada est une société d'État créée par une loi du Parlement en décembre 1997. Il a pour mission à long terme de contribuer à la solidité financière du Régime de pensions du Canada en investissant dans l'intérêt des 16 millions de cotisants et bénéficiaires du RPC et en visant un rendement maximal tout en évitant des risques de perte indus.

L'Office investit les fonds dont le RPC n'a pas besoin pour verser les prestations de retraite courantes et ne devrait pas avoir à lui verser de revenus de placement pour l'aider à payer les prestations de retraite avant 2022. Afin de diversifier le portefeuille du RPC, l'Office investit actuellement ses rentrées de fonds dans des actions de sociétés cotées en bourse, des actions de sociétés fermées, de l'immobilier et de l'infrastructure afin de compenser les liquidités et les obligations détenues par le RPC.

Voici ce que prévoit notre politique d'information : « *Les Canadiens ont le droit de savoir pourquoi, comment et où nous investissons les fonds du Régime de pensions du Canada, qui prend les décisions de placement, quels sont les placements que nous détenons en leur nom et quel est leur rendement.* »

En augmentant la valeur des fonds dont disposera le RPC à long terme, l'Office aidera celui-ci à tenir la promesse de pensions faite à la population canadienne.

L'Office a reçu son mandat des gouvernements fédéral et provinciaux, et il est responsable devant le Parlement et les ministres des Finances fédéral et provinciaux, qui sont responsables du régime. L'Office, qui se trouve à Toronto et dont la gouvernance et la gestion sont distinctes de celles du RPC, n'a pas de lien de dépendance avec les gouvernements.

Pour de plus amples renseignements sur l'Office, visitez notre site Web, à l'adresse [www.oirpc.ca](http://www.oirpc.ca).

**LA VOLONTÉ D'ÉTABLIR UNE GOUVERNANCE SOLIDE//** La *Loi sur l'Office d'investissement du régime de pensions du Canada* définit notre structure de gouvernance, qui préserve l'équilibre entre la responsabilité de l'Office devant les intéressés et l'indépendance dont il jouit pour prendre ses décisions de placement. Le conseil d'administration s'efforce d'ajouter de la valeur à la gestion interne. Au cours de l'exercice à venir, les administrateurs concentreront leurs efforts sur le positionnement stratégique et la structure de rémunération nécessaire à une mise en œuvre efficace de la stratégie.



Gail Cook-Bennett, *présidente du conseil*

De nombreux gouvernements s'efforcent actuellement d'assurer la viabilité de leur régime national de retraite et explorent des changements possibles. Le Canada s'est attaqué à ce problème dans les années 1990 en instaurant plusieurs réformes, parmi lesquelles la création de l'Office d'investissement du régime de pensions du Canada. Une des conditions nécessaires à l'efficacité des réformes a été la décision des gouvernements fédéral et provinciaux d'élaborer une structure de gouvernance distinctive adaptée à notre mandat, qui consiste à investir des sommes importantes appartenant aux cotisants et aux bénéficiaires.

Nous continuons à voir des progrès par rapport aux buts stratégiques à long terme envisagés par les responsables du Régime de pensions du Canada. En décembre dernier, l'actuaire en chef du Canada a de nouveau confirmé, dans son 21<sup>e</sup> rapport actuariel, la viabilité du RPC à long terme. Ses conclusions se fondaient sur une série d'hypothèses démographiques, économiques et politiques, dont un groupe d'experts, constitué d'actuaire du secteur privé, a vérifié le caractère raisonnable.

Des spécialistes ont été consultés, et leurs conseils ont été suivis lors de la création de l'Office. Notre loi directrice a prévu, dès 1997, les problèmes que la vérificatrice générale du Canada a soulevés en 2004 au sujet de la gouvernance des sociétés d'État, et qui ont par la suite fait l'objet d'un examen du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, et elle comprend des dispositions visant à y remédier.

Diverses dispositions de la *Loi sur l'Office d'investissement du régime de pensions du Canada* définissent notre structure de gouvernance. Elles prévoient notamment un processus de sélection des administrateurs unique en son genre, confient au conseil d'administration la responsabilité d'embaucher le chef de la direction et précisent clairement les comptes à rendre au public canadien. L'ensemble de ces dispositions établit un équilibre subtil entre notre indépendance vis-à-vis des gouvernements et notre obligation redditionnelle envers la population canadienne.

Dans son examen, le Conseil du Trésor a reconnu que, même si les principes de bonne gouvernance s'appliquent à toutes les sociétés d'État, il ne conviendrait pas d'adopter des structures de gouvernance uniformes pour toutes les sociétés d'État. L'Office, par exemple, doit assurer aux cotisants au RPC que des spécialistes du placement prendront les décisions de placement, sous la surveillance du conseil d'administration. Cela signifie qu'il doit agir indépendamment des gouvernements mais en rendant effectivement compte de ses activités.

C'est donc le conseil d'administration, et non les gouvernements, qui est chargé de choisir et de nommer le chef de la direction. Par conséquent, lorsque M. John MacNaughton a annoncé, en mai dernier, son départ à la retraite, un comité de recrutement, constitué de membres du conseil d'administration, s'est mis à la recherche d'un nouveau chef de la direction, avec l'aide d'un cabinet mondial de recrutement de cadres. En décembre, le conseil d'administration a eu le plaisir d'annoncer la sélection de M. David Denison, cadre supérieur de talent possédant plus d'une vingtaine d'années d'expérience dans des sociétés de services financiers au Canada, aux États-Unis et en Europe. Depuis sa récente entrée en fonction à titre de chef de la direction, M. Denison a fait preuve de leadership en préparant l'Office pour la prochaine étape de sa croissance soutenue et la diversification de son portefeuille. La poursuite de cette diversification est nécessaire pour améliorer le rendement corrigé du risque à long terme.

Diverses dispositions de la *Loi sur l'Office d'investissement du régime de pensions du Canada de 1997* définissent notre structure de gouvernance. Elles prévoient notamment un processus de sélection des administrateurs unique en son genre, confient au conseil d'administration la responsabilité d'embaucher le chef de la direction et précisent clairement les comptes à rendre au public canadien.

Une deuxième caractéristique de notre loi directrice en matière de gouvernance est l'obligation imposée au conseil d'administration d'instituer des mécanismes de détection et de résolution des conflits d'intérêts pour le personnel. Les ministres des Finances fédéral et provinciaux, qui sont responsables du RPC, pensent que notre conseil d'administration est le mieux placé pour décider comment atteindre les normes de conduite élevées attendues d'une société d'État qui livre concurrence sur les marchés financiers. Le respect de telles normes dépend de l'intégrité personnelle de nos dirigeants et leur engagement à communiquer les valeurs appropriées. Assurer que nos dirigeants possèdent ces qualités personnelles a été une priorité évidente pour le recrutement de notre chef de la direction.

Le conseil d'administration a également créé le poste de conseiller externe en déontologie. Le code de déontologie de l'Office exige que les membres du personnel se conduisent en « dénonciateurs » lorsqu'ils apprennent ou soupçonnent des violations du code ou des mécanismes de détection et de résolution des conflits d'intérêts. Les « dénonciateurs » peuvent communiquer avec plusieurs membres du personnel interne désignés à cet effet, mais le conseiller externe en déontologie est là pour offrir aux membres du personnel et du conseil d'administration des conseils confidentiels sur les questions touchant la déontologie et les conflits d'intérêts. L'Office a bénéficié des services d'un spécialiste extraordinairement compétent en la personne de M. Purdy Crawford, notre premier conseiller externe en déontologie. Fort d'une vaste expérience en tant que chef de la direction, administrateur de

société, avocat et participant à l'élaboration de politiques gouvernementales, il a un jugement éclairé, qui a été d'un grand secours aux membres du personnel et du conseil d'administration.

Les compétences et l'indépendance des comités de vérification retiennent beaucoup l'attention dans les sociétés ouvertes et fermées. Grâce au processus suivi par le comité des candidatures externe de l'Office, présidé par M. Michael Phelps, nous avons pu inclure dans notre comité de vérification des personnes dont l'expérience est particulièrement pertinente pour un organisme faisant partie d'un important régime de retraite.

Tout en jouissant d'un statut indépendant, nous devons rendre des comptes en présentant un certain nombre de rapports obligatoires. Dans ce domaine aussi, l'Office a accru sa transparence en allant au-delà de la norme prévue par la loi. De plus, la décision de l'Office d'adopter une politique et des pratiques d'information ambitieuses se traduit par un vaste programme continu de communication.

Les assemblées publiques qui ont lieu tous les deux ans dans chacune des provinces participantes sont une autre manière de rendre des comptes à la population canadienne. Nos assemblées de l'automne dernier nous ont fait bénéficier de perspectives sur des questions dont nous discutons régulièrement à l'Office, par exemple, la diversification du fonds de réserve du RPC, le placement éthique et nos directives de vote par procuration. Ces assemblées publiques ne sont qu'une dimension d'un programme beaucoup plus vaste d'interaction avec les personnes intéressées par nos activités.

L'Office est créé par une loi du Parlement en décembre. Cette société d'État, indépendante du gouvernement mais responsable devant le Parlement, a pour mandat de placer le fonds de réserve du RPC dans l'intérêt des 16 millions de cotisants et bénéficiaires canadiens.

Les 12 personnes nommées au conseil d'administration, dont sa présidente, M<sup>me</sup> Gail Cook-Bennett, sont chargées de surveiller l'exploitation de l'Office. Sept des membres d'origine siègent encore au conseil aujourd'hui.

LES DÉBUTS

1997

MISE EN PLACE  
DU CONSEIL

1998

Notre obligation redditionnelle prend aussi d'autres formes, moins visibles pour la plupart des Canadiens. Notre loi directrice exige que notre cabinet de vérification externe effectue, au moins une fois tous les six ans, un examen spécial approfondi des moyens et méthodes de l'Office. Les résultats favorables de cet examen spécial ont été communiqués en juin dernier aux ministres des Finances fédéral et provinciaux. Ces moyens et méthodes doivent faire l'objet d'une surveillance constante afin d'assurer leur caractère adéquat pour un organisme en croissance aux actifs de plus en plus diversifiés et complexes.

L'examen triennal du RPC est un autre élément qui favorise la reddition de compte. Il porte en effet sur une grande variété d'aspects du RPC, y compris des questions concernant l'Office. Les ministres des Finances fédéral et provinciaux, conjointement responsables du RPC, ont commencé cet examen triennal du régime au printemps.

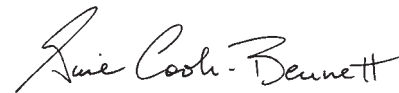
Cet exercice a été une année de transition et de changement. Le conseil d'administration tient à remercier M. John MacNaughton de son professionnalisme au cours de la période de transition qui a précédé l'entrée en fonction du nouveau chef de la direction, ainsi que de son apport, décrit dans le rapport annuel de l'exercice précédent. Nous tenons à remercier également nos cadres dirigeants, qui sont plus particulièrement touchés par ce changement au sein de la haute direction, pour leur professionnalisme et la souplesse dont ils ont fait preuve au cours de cette période.

Cette année, nous accueillons MM. Peter Hendrick et Phil MacDougall au conseil d'administration et nous disons au revoir à M. Gilbert Gill. Nous le remercions d'avoir contribué à nos travaux et d'avoir accepté de siéger au conseil plus longtemps que prévu.

Un conseil d'administration indépendant est essentiel à une surveillance efficace. Les bénéficiaires de nos activités ont à leur service des administrateurs à l'expérience et aux compétences très diverses qui font preuve d'indépendance d'esprit tout en se comportant de manière collégiale dans l'intérêt de l'Office. Nous n'hésitons pas à nous remettre en question afin d'améliorer constamment le processus de surveillance du conseil.

Je tiens à exprimer ma plus profonde gratitude aux administrateurs pour leur engagement, leur perspicacité et leur appui.

*La présidente du conseil,*



Gail Cook-Bennett

**L'ÉVOLUTION DE NOTRE STRATÉGIE//** Pendant ses six premières années, l'Office a diversifié le fonds de réserve du RPC en constituant un portefeuille équilibré de titres de créance et d'actions, au lieu de compter uniquement sur des titres à revenu fixe. Au stade suivant de notre évolution, nous allons diversifier encore davantage le portefeuille, en ajoutant aux placements à rendement réel qui contribueront à la viabilité du RPC.



David F. Denison, *président et chef de la direction*

Le présent rapport annuel est une occasion importante pour l'Office d'investissement du régime de pensions du Canada de communiquer avec les nombreuses parties prenantes – des ministres des Finances des provinces et du gouvernement fédéral, qui sont responsables du Régime de pensions du Canada, aux 16 millions de Canadiens qui cotisent au RPC ou en bénéficient.

L'Office investit 10 millions de dollars sur le marché boursier canadien. Ce placement en actions ainsi que ceux qui ont suivi dans les débuts se sont effectués par l'intermédiaire de fonds indiciels. L'Office détient aujourd'hui un portefeuille de 45,7 milliards de dollars d'actions de sociétés ouvertes, géré surtout passivement.

PREMIER  
PLACEMENT

1999

RENFORCEMENT DE  
LA GOUVERNANCE

2000

L'Office instaure un processus formel d'évaluation annuelle de l'efficacité de son conseil et du rendement de sa direction. Le code de déontologie, les mécanismes de détection et de résolution des conflits d'intérêts et les politiques de gouvernance sont affichés dans le site Web. Les politiques et directives sont examinées et mises à jour chaque année.

Il s'agit en tout premier lieu d'un examen de nos activités au cours de l'exercice écoulé et d'un aperçu de la situation financière de l'Office au 31 mars 2005. Le rendement de placement du fonds de réserve du RPC est présenté en détail dans une autre partie du rapport annuel. Cependant, en résumé, le fonds a réalisé un taux de rendement de 8,5 pour cent, rapportant ainsi un revenu de placement de 6,3 milliards de dollars pendant l'exercice terminé le 31 mars 2005, contre un taux de rendement de 17,6 pour cent et un revenu de placement de 10,3 milliards de dollars pendant l'exercice précédent. Compte tenu des 4,5 milliards de dollars de cotisations qui n'étaient pas nécessaires pour verser les prestations du RPC, le fonds de réserve s'est accru de 10,8 milliards de dollars au cours de l'exercice écoulé.

Les cotisations excédentaires et les gains de placement réalisés au cours des six premières années d'existence du programme de placement de l'Office ont porté la valeur du fonds de réserve de 44 milliards de dollars, à la fin du premier exercice, à 81,3 milliards de dollars, à la fin de l'exercice 2005. Et cette croissance est loin d'être terminée. L'actuaire en chef du Canada a en effet estimé que la valeur du fonds de réserve du RPC atteindrait environ 147 milliards de dollars d'ici 2010. Conformément au thème du présent rapport, *Une vision d'avenir*, je voudrais vous informer de ce que nous faisons aujourd'hui pour gérer l'actif actuel du fonds de réserve du RPC et la manière dont nous adaptons notre organisme pour nous préparer à la croissance future.

Lorsque je suis entré au service de l'Office à titre de chef de la direction en janvier dernier, la première étape du programme de diversification était achevée. Pendant ses premières années d'existence, l'Office s'est employé à diversifier le fonds de réserve du RPC, initialement investi à 100 pour cent dans des titres d'État à revenu fixe, pour constituer un portefeuille plus équilibré, comprenant aussi des actions et d'autres placements. L'apport de l'expertise professionnelle nécessaire nous a permis de diversifier le fonds de réserve de telle sorte que les titres d'État à revenu fixe représentaient, au 31 mars 2005, 39 pour cent de l'actif, les 61 pour cent restants étant placés dans des actions de sociétés ouvertes, des actions de sociétés fermées et, dans une moindre mesure, dans de l'immobilier et de l'infrastructure.

Nous continuerons de développer cette assise afin de créer d'autres capacités pour accroître encore l'ensemble du portefeuille. Les résultats de l'exercice écoulé sont fonction de plusieurs facteurs, parmi lesquels la composition actuelle du portefeuille et son stade de développement, la mise en œuvre encore incomplète de notre programme de diversification et le fait que, jusqu'à présent, l'Office détient relativement peu de placements à rendement réel, catégorie d'actif dont le rendement a été solide au cours du dernier exercice.

Les premières assemblées publiques ont lieu dans chacune des neuf provinces participantes. Ces assemblées, tenues tous les deux ans conformément à la *Loi sur l'Office d'investissement du régime de pensions du Canada*, sont une occasion importante de rendre des comptes au public.

## COMPTES RENDUS AU PUBLIC 2001

La Banque mondiale cite l'Office comme un modèle de gouvernance de fonds pour les régimes de retraite nationaux.

## RECONNAISSANCE DANS LE MONDE 2002

Pour l'exercice 2006 et au-delà, une de nos priorités est de diversifier encore davantage le fonds de réserve, en augmentant la part de notre portefeuille investie dans de l'immobilier, de l'infrastructure et d'autres placements à rendement réel. Pour y parvenir, nous allons acquérir l'expérience professionnelle dont nous avons besoin ainsi que la technologie et les capacités opérationnelles nécessaires pour faciliter des activités de placement additionnelles. Cela se traduira de toute évidence par une augmentation de notre budget de fonctionnement, mais elle restera proportionnelle à l'ampleur de la tâche de gestion des placements qui nous incombe.

Pendant l'exercice 2006, nous continuerons d'adapter l'approche sectorielle mondiale et la gestion active que nous avons mises au point pour les actions de sociétés ouvertes afin d'accroître l'efficacité de l'ensemble de notre portefeuille. Nous développerons encore notre programme d'actions de sociétés fermées en augmentant nos engagements dans le cadre de nos partenariats actuels et en établissant de nouvelles relations avec d'autres gestionnaires de premier plan spécialisés dans ce type de placements, dans le monde entier. Au cours du prochain exercice, nous nous intéresserons aussi particulièrement aux placements qui, à long terme, suivent de près les prestations du RPC, indexées sur l'inflation.

Cette diversification a pour but d'accroître le rendement corrigé du risque du fonds de réserve. En exploitant une plus grande variété d'occasions de placement – tout en appréciant à la fois les risques et le rendement potentiel qu'elles représentent – nous ferons en sorte de continuer à générer le rendement de placement à long terme qui contribuera à la viabilité du RPC.

La diversification touche non seulement la composition mais aussi la répartition géographique du fonds de réserve. L'année dernière, l'Office a annoncé son intention d'accroître la proportion des placements internationaux du fonds de réserve du RPC, laquelle est actuellement de 25,9 pour cent. Du point de vue de l'actif directement géré par l'Office, qui continuera d'être un sous-ensemble du fonds de réserve du RPC jusqu'à l'achèvement, en juillet 2007, du transfert des titres à revenu fixe actuellement gérés par le ministère fédéral des Finances, nous nous conformons à la règle sur les biens étrangers comme beaucoup d'autres caisses publiques de retraite au Canada. Or, dans son récent budget, le gouvernement fédéral a annoncé qu'il prévoyait éliminer la règle sur les biens étrangers. À l'heure actuelle, les caisses de retraite et les particuliers canadiens doivent limiter leurs placements étrangers à 30 pour cent de leur portefeuille de retraite enregistré, au coût. Cette restriction sera levée dès l'adoption de la loi habilitante.

En janvier, le groupe des Placements sur les marchés privés effectue son premier placement immobilier. En décembre, il annonce son premier engagement envers un fonds d'infrastructure. L'Office publie en outre ses Directives de vote par procuration, qui visent à favoriser une bonne gouvernance d'entreprise dans les sociétés cotées en bourse.

DIRECTIVES DE VOTE  
PAR PROCURATION

2003

À l'issue d'un processus de sélection rigoureux, l'Office nomme quatre gestionnaires externes pour son programme d'*overlay* actif.

GESTION ACTIVE

2004

À l'Office, nous nous réjouissons de cette nouvelle politique parce que nous pensons que l'élargissement des possibilités de placement profitera aux bénéficiaires du RPC. En effectuant plus de placements internationaux, nous pourrions diversifier davantage le fonds de réserve du RPC, ce qui réduira le risque de concentration et améliorera notre capacité d'accroître notre taux de rendement à long terme.

Les Canadiens peuvent être fiers du fait que le RPC est considéré à l'échelle mondiale comme un leader parmi les régimes de retraite nationaux. Les spécialistes du monde entier en matière de retraite reconnaissent qu'il a établi un cadre solide de bonne gouvernance et qu'il est viable. Les Canadiens peuvent aussi avoir confiance que l'Office poursuit son évolution en tant que chef de file des organismes professionnels de placement et qu'il est ainsi en mesure de gérer efficacement le fonds de réserve du RPC pour les générations présentes et futures.

*Le président et chef de la direction,*



David F. Denison