

### Mary C. Arnold

Fellow de l'Institut Canadien des Comptables Agréés

Présidente de la société albertaine Richford Holdings Ltd. Administratrice des organismes et sociétés EPCOR Utilities, Alberta Credit Union Deposit Guarantee Corporation et Industrial Alliance Ltd. Administratrice de la société Royal Bank Mutual Funds. Membre du Conseil de surveillance de la normalisation comptable de l'ICCA.

Comités de placement et de vérification (présidente).

### Helen Sinclair

Cadre financière

Fondatrice et directrice générale de la société BankWorks Trading Inc. Ancienne présidente de l'Association des banquiers canadiens et vice-présidente principale à la Banque Scotia. Administratrice du Groupe Financier Banque TD et des sociétés McCain Capital Corporation et Davis + Henderson Income Fund.

Comités de placement, de la gouvernance et des ressources humaines et de la rémunération.

### Gail Cook-Bennett

Économiste

Ancienne professeure à l'Université de Toronto, a occupé des postes de haute direction à Bennecon Ltd. et à l'Institut C.D. Howe, à Montréal. Administratrice des sociétés Petro-Canada, Société financière Manuvie et Emera Inc.

Comités de placement (présidente) et de la gouvernance.

### Peter K. Hendrick

Comptable agréé, Analyste financier agréé (CFA)

A été vice-président directeur des placements et responsable en chef des placement à la Corporation financière Mackenzie et vice-président et administrateur de la maison de courtage CIBC Wood Gundy (CIBC World Markets). Ancien chargé de cours à la Graduate School of Business Administration de l'Université Harvard.

Comités de placement et de vérification.

### Jacob Levi

Actuaire

Associé chez Eckler Partners, experts-conseils en actuariat. Actuaire externe de régimes de retraite du secteur public et de la Workers' Compensation Board de la Colombie-Britannique. Ancien président du comité de la rémunération des travailleurs de l'Institut canadien des actuaires.

Comités de placement, de vérification et des ressources humaines et de la rémunération

### Ronald E. Smith

Fellow de l'Institut Canadien des Comptables Agréés

Vice-président principal et directeur financier retraité de la société Emera Inc. Ancien directeur financier de la société Aliant Telecom, Inc., administrateur de Bangor Hydro Electric Company et de CrossOff Inc. Vice-président du conseil des gouverneurs de l'Université Acadia.

Comités de placement et de vérification.

### Helen M. Meyer

Cadre financière

Présidente de Meyer Corporate Valuations Ltd. A occupé des postes de cadre supérieur chez Merrill Lynch Canada, à la Banque Morgan du Canada et chez Dominion Securities Limitée. Ex-commissaire de la Commission des valeurs mobilières de l'Ontario.

Comités de placement, de vérification et des ressources humaines et de la rémunération.

### David Walker

Dirigeant d'entreprise

Président de West-Can Consultants Ltd. Ancien professeur à l'Université de Winnipeg, député fédéral de Winnipeg Centre Nord et secrétaire parlementaire du ministre des Finances. Représentant fédéral principal aux consultations relatives au Régime de pensions du Canada.

Comités de placement, des ressources humaines et de la rémunération et de la gouvernance.

### Dale G. Parker

Administrateur de sociétés

Ancien président et chef de la direction de la British Columbia Financial Institutions Commission, de la Banque de la Colombie-Britannique et de la Workers' Compensation Board de la Colombie-Britannique. Administrateur des sociétés Talisman Energy, Industrielle Alliance Pacifique, Assurance et services financiers et de Growth Works Ltd.

Comités de placement et de la gouvernance (président).

### William « Philip » MacDougall

Fellow de l'Institut Canadien des Comptables Agréés

Président de MacDougall Consulting. A été sous-ministre de plusieurs ministères de l'Île-du-Prince-Édouard, notamment ceux des Finances, de l'Industrie et du Commerce et de la Santé et des Services sociaux, et a été membre du comité des sous-ministres sur le RPC.

Comités de placement et de la gouvernance.

### Germaine Gibara

Analyste financière agréée (CFA)

Présidente et directrice-générale d'Avvio Management Inc. A occupé des postes de cadre supérieur à la Caisse de dépôt et placement du Québec, ainsi que chez TAL Global Asset Management Inc. et Alcan Aluminium Limitée. Administratrice des sociétés Financière Sun Life, Cogeco Câble Inc. et Agrium Inc.

Comités de placement et de la gouvernance.

### M. Joseph Regan

Cadre de banque (en retraite)

A été vice-président directeur principal à la Banque Royale du Canada. Ex-président de la Commission des régimes de retraite de l'Ontario et ancien administrateur du Conseil consultatif du Régime de pensions du Canada et de la Commission du Régime de retraite des fonctionnaires de l'Ontario. Administrateur de la Banque de Tokyo-Mitsubishi (Canada).

Comités de placement et des ressources humaines et de la rémunération (président).

**UNE SURVEILLANCE ÉCLAIRÉE, FONDÉE SUR L'EXPÉRIENCE**// L'Office est régi par un conseil d'administration de 12 membres, dont un en assume la présidence. Notre loi directrice exige que le conseil soit composé d'administrateurs représentant les diverses régions du Canada et ayant des connaissances en gestion de placements et d'entreprise, d'économie et de gestion financière.



Le *Règlement sur l'Office d'investissement du régime de pensions du Canada* exige la présentation dans le rapport annuel des « méthodes de gestion » du conseil d'administration. On trouvera des renseignements plus détaillés sur la gouvernance à l'adresse [www.oirpc.ca](http://www.oirpc.ca).

#### FONCTIONS, OBJECTIFS ET MANDAT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION.

Le conseil est responsable de la gérance de l'Office, notamment d'en surveiller la gestion.

En tant que fiduciaires, les administrateurs doivent agir avec intégrité et de bonne foi, dans l'intérêt des cotisants et des bénéficiaires du RPC. Ils doivent exercer le soin, la diligence et la compétence dont ferait preuve, en pareilles circonstances, une personne prudente. Les administrateurs sont tenus de mettre en œuvre leurs connaissances spécialisées dans l'exercice de leurs fonctions et sont assujettis à des normes plus élevées dans leurs domaines de compétence.

Les administrateurs exercent d'autres fonctions, notamment : examiner et approuver les principes, normes et procédures en matière de placement; nommer le chef de la direction et effectuer une évaluation annuelle de son rendement; définir avec la direction l'orientation stratégique de l'organisme; examiner et approuver le plan d'affaires et le budget annuels; nommer des vérificateurs internes et externes indépendants; instituer des mécanismes de détection et de résolution des conflits d'intérêts; formuler un code de déontologie pour le personnel; évaluer le rendement du conseil proprement dit; examiner et approuver la stratégie de communication avec les intéressés, y compris les informations importantes telles que les états financiers trimestriels et annuels et le rapport annuel.

#### COMPOSITION, MANDAT ET ACTIVITÉS

##### DES COMITÉS DU CONSEIL.

Le conseil compte quatre comités – le comité de placement, le comité de vérification, le comité de la gouvernance, et le comité des ressources humaines et de la rémunération. Le comité de placement est constitué de l'ensemble du conseil. La composition des autres comités est indiquée à la page 40.

Le comité de placement examine et recommande notre Énoncé des principes de placement à l'approbation du conseil; de plus, il examine et approuve le programme de placement de l'Office et en surveille la mise en œuvre. Il examine aussi la tolérance à l'égard du risque lié au portefeuille et approuve l'engagement des gestionnaires externes de placements et des dépositaires, ainsi que les mandats nouveaux ou importants.

Le comité de vérification surveille la préparation des rapports financiers, la vérification externe et interne, le bon fonctionnement des systèmes d'information et l'application des politiques et pratiques de contrôle interne. Il s'occupe aussi de certains aspects des régimes de retraite du personnel et assiste le conseil dans le cadre des examens spéciaux exigés par la loi. Il partage avec le conseil et les autres comités la responsabilité de la gestion globale des risques. Il se réunit régulièrement avec les vérificateurs externes et internes sans que la direction soit présente.

Le comité des ressources humaines et de la rémunération administre un processus d'évaluation annuelle du rendement pour le chef de la direction, examine et recommande les principes de rémunération, revoit la structure organisationnelle et veille à la planification de la relève. Il s'occupe en outre des politiques concernant les avantages sociaux du personnel et les ressources humaines, des différents aspects des régimes de retraite du personnel et de la rémunération des administrateurs.

Le comité de la gouvernance surveille l'application du code de déontologie et des mécanismes de détection et de résolution des conflits d'intérêts, recommande des initiatives de gouvernance, fait des recommandations visant à améliorer l'efficacité du conseil, revoit les critères de sélection des nouveaux administrateurs, établit et recommande un processus d'évaluation du rendement pour le chef de la direction et exerce d'autres fonctions à la demande du conseil.

#### DÉCISIONS SOUMISES À L'APPROBATION PRÉALABLE DU CONSEIL.

Les pouvoirs discrétionnaires de la direction en matière de décisions opérationnelles et de placement sont établis dans des politiques approuvées par le conseil. Celui-ci examine les recommandations que la direction fait aux comités du conseil. Il doit notamment approuver l'orientation stratégique de l'Office ainsi que son plan d'affaires et son budget annuels. La rémunération annuelle et les primes de rendement, de même que la nomination des dirigeants, nécessitent l'approbation du conseil.

#### PROCÉDURES D'ÉVALUATION DU RENDEMENT DU CONSEIL.

Peu après son entrée en fonction en octobre 1998, le conseil a établi un processus annuel d'évaluation de son propre rendement et de celui de ses comités. Les évaluations s'effectuent à l'aide de questionnaires confidentiels dont les résultats sont résumés par un conseiller indépendant. Ces résumés, qui sont passés en revue par le conseil, aident les administrateurs à rester axés sur leur obligation fiduciaire, qui est de représenter les intérêts des cotisants et des bénéficiaires du RPC. Le conseil procède en outre à une évaluation annuelle confidentielle des administrateurs par leurs pairs. Ce processus vise à aider chaque membre du conseil à repérer des possibilités d'autoperfectionnement et à guider le comité des candidatures externe lorsqu'il étudie le renouvellement de mandats individuels.

#### ATTENTES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION VIS-À-VIS DE LA DIRECTION.

La direction doit se conformer à la *Loi sur l'Office d'investissement du régime de pensions du Canada* et à son règlement d'application, ainsi qu'à toutes les politiques approuvées par le conseil, dont notamment le document intitulé *Code de déontologie et mécanismes de détection et de résolution des conflits d'intérêts*. La direction définit, avec la participation du conseil, l'orientation stratégique de l'organisme, en réponse à l'accroissement de ses responsabilités en matière de gestion de l'actif et aux perspectives des marchés financiers. La stratégie ainsi définie prévoit des politiques et des contrôles de gestion des risques, ainsi que des mécanismes de surveillance et de présentation de rapports. La direction est chargée d'élaborer des indices de référence qui mesurent objectivement le rendement des marchés et des catégories d'actif dans lesquels est investi l'actif du RPC. Le conseil s'aide des indices de référence pour évaluer le rendement de la direction en matière de placement et pour structurer les primes de rendement.

La direction doit informer le conseil et le public complètement et rapidement de toutes les activités importantes, y compris les nouveaux placements, la conclusion de partenariats d'exploitation ou de placement, les résultats financiers trimestriels et annuels et les faits nouveaux susceptibles d'influer sur la réputation de l'Office.

#### RÉMUNÉRATION TOTALE DES ADMINISTRATEURS ET DES CADRES DIRIGEANTS.

La rémunération totale des administrateurs est résumée à la note complémentaire 7a). Une étude préparée en mars 2004 par un cabinet privé de services-conseils en matière de rémunération a porté sur des données concernant des sociétés ouvertes des indices TSX 60, TSX 100 et TSX 300 ainsi que des organismes choisis du secteur public.

La rémunération totale des cinq dirigeants les mieux rémunérés de l'Office est indiquée en détail à la note complémentaire 7b). La rémunération des dirigeants est en partie fondée sur le rendement et fait l'objet d'une révision annuelle par le conseil.

Les primes de rendement sont accordées en fonction de la réalisation d'un ensemble d'objectifs généraux, d'objectifs de placement et d'objectifs personnels. Une partie donnée de la prime annuelle de chaque dirigeant est différée et versée trois ans plus tard. Les montants différés sont ajustés annuellement d'après le rendement du portefeuille de l'Office. Un cabinet indépendant de services-conseils en matière de rémunération offre au comité des ressources humaines et de la rémunération des conseils sur la rémunération des dirigeants.

#### RÉSULTATS D'UNE VÉRIFICATION SPÉCIALE OU D'UN EXAMEN SPÉCIAL.

Au moins une fois tous les six ans, comme l'exige l'article 47 de la *Loi sur l'Office d'investissement du régime de pensions du Canada*, le ministre des Finances ordonne un examen spécial des moyens de contrôle et d'information de l'Office en matière de finances et de gestion et de ses méthodes de gestion. Le dernier examen de ce genre a porté sur une période de trois mois au début de janvier 2004 et a été exécuté, comme l'exige la loi, par les vérificateurs de l'Office, Deloitte & Touche s.r.l. Il avait pour objet de fournir une assurance raisonnable quant à la protection et au contrôle de l'actif de l'Office, à sa gestion économique et efficace et à l'efficacité de ses opérations. Dans son rapport aux ministres des Finances fédéral et provinciaux, le cabinet Deloitte & Touche a donné à l'Office la meilleure appréciation possible, en indiquant qu'il n'avait relevé aucune lacune grave dans nos moyens et méthodes. Le rapport complet se trouve dans notre site Web, à l'adresse [www.oirpc.ca](http://www.oirpc.ca).

#### RÈGLES EN MATIÈRE DE CONFLITS D'INTÉRÊTS.

La possibilité de conflits d'intérêts a été prévue dans les dispositions législatives concernant l'Office parce que les gouvernements fédéral et provinciaux désiraient recruter des administrateurs possédant des compétences dans le domaine des finances et du placement et engager du personnel ayant des compétences financières. Le code de déontologie a été établi pour gérer et, si possible, éliminer ces conflits. Les mécanismes prévus par les dispositions législatives et par ces codes visent à faire en sorte que les administrateurs et les membres du personnel ne puissent tirer un profit ou un autre avantage d'une transaction conclue par ou avec l'Office. Des règles strictes de déclaration de tous les intérêts personnels ou professionnels susceptibles de donner lieu à un conflit d'intérêts réel, potentiel ou perçu sont en place. À l'issue du processus prévu pour identifier et déclarer ces conflits et en discuter, le comité de la gouvernance du conseil présente une résolution à l'ensemble du conseil.

#### CODE DE DÉONTOLOGIE.

Le code de déontologie à l'intention des administrateurs et du personnel vise à créer un climat de confiance, d'honnêteté et d'intégrité au sein de l'Office, et les règles en matière de conflits d'intérêts abordent des questions telles que les relations avec les fournisseurs, les placements personnels et la confidentialité des renseignements exclusifs. Par exemple, ce code établit des règles strictes exigeant l'obtention d'une autorisation préalable pour les opérations personnelles portant sur des valeurs émises par des sociétés. Il traite aussi de l'acceptation par les administrateurs et les membres du personnel d'invitations, de cadeaux ou d'un traitement spécial qui pourraient favoriser ou donner l'impression de favoriser des sous-traitants ou des fournisseurs.

Pour renforcer nos politiques en matière de conflits d'intérêts et notre code de déontologie, le conseil d'administration a décidé en 2002 de nommer un conseiller externe en déontologie. Cette personne est à la disposition des administrateurs et des membres du personnel qui désirent s'entretenir de questions éthiques de manière confidentielle.

#### ASSIDUITÉ DES ADMINISTRATEURS – EXERCICE 2005.

Le conseil a tenu 12 réunions pendant l'exercice 2005. Le comité de placement est constitué de l'ensemble du conseil. Le tableau ci-dessous indique le nombre de réunions auxquelles a assisté chacun des administrateurs par rapport au nombre total de réunions auxquelles cette personne aurait pu être présente.

	Conseil et comité de placement	Comité de vérification	Comité de la gouvernance	Comité des RH et de la rémunération	Comité spécial des communications	Comité spécial de recrutement du chef de la direction
Mary C. Arnold	12/12	5/5	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.
Gail Cook-Bennett <sup>1</sup>	12/12	5/5	5/5	4/4	S.O.	13/13
Germaine Gibara	12/12	S.O.	5/5	S.O.	2/3	S.O.
Gilbert Gill <sup>2</sup>	8/8	3/3	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.
Peter K. Hendrick <sup>3</sup>	4/4	2/2	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.
Jacob Levi	12/12	5/5	S.O.	4/4	S.O.	S.O.
William « Philip » MacDougall <sup>4</sup>	1/1	S.O.	1/1	S.O.	S.O.	S.O.
Helen M. Meyer	12/12	5/5	S.O.	4/4	S.O.	S.O.
Dale G. Parker	11/12	S.O.	5/5	S.O.	3/3	13/13
M. Joseph Regan	12/12	S.O.	S.O.	4/4	S.O.	13/13
Helen Sinclair	12/12	S.O.	5/5	4/4	S.O.	13/13
Ronald E. Smith	12/12	5/5	S.O.	S.O.	3/3	13/13
David Walker	12/12	S.O.	5/5	4/4	3/3	13/13

<sup>1</sup> La présidente du conseil n'est pas membre du comité de vérification ni du comité des ressources humaines et de la rémunération, mais elle assiste à leurs réunions.

<sup>2</sup> Mandat expiré en octobre 2004.

<sup>3</sup> A été nommé au conseil d'administration en octobre 2004.

<sup>4</sup> A été nommé au conseil d'administration en octobre 2004, mais est entré en fonction en février 2005.

### VISION.

Inspirer le respect de la population canadienne en obtenant un rendement de placement supérieur et en entretenant des communications efficaces avec les intéressés grâce à une organisation fondée sur des valeurs communes, une solide gouvernance et une gestion hors pair.

### MISSION.

Gérer l'actif confié à l'Office dans l'intérêt des cotisants et des bénéficiaires du Régime de pensions du Canada.

Investir de manière à obtenir à long terme un rendement maximal tout en évitant des risques indus, compte tenu des facteurs susceptibles d'influer sur la capitalisation du Régime de pensions du Canada et sur sa capacité d'honorer ses obligations.

Aider les Canadiens à comprendre ce que nous faisons de leur argent grâce à des communications et à des relations avec les intéressés qui vont au-delà de la présentation des rapports exigés par la loi.

### VALEURS.

**ÉTHIQUE.** Nous tenons à donner l'exemple des normes éthiques les plus élevées dans tout ce que nous faisons. Nous nous conformons à toutes les lois applicables, ainsi qu'aux politiques, directives et procédures de l'Office. Notre conduite est conforme aux codes de déontologie et aux normes de nos professions et de nos associations sectorielles.

**EXCELLENCE.** Nous visons l'excellence dans tout ce que nous entreprenons. Ce principe s'applique à la fois à nos résultats et aux processus que nous suivons pour les atteindre.

**RESPONSABILISATION.** La responsabilisation est essentielle à la réalisation de notre mission. Nous déléguons les responsabilités et les pouvoirs de façon claire à des personnes diverses de tout l'organisme, en veillant à leur conférer l'autorité correspondante. Nous leur fournissons les ressources voulues et nous veillons à offrir, à l'appui de cette délégation, le soutien, la rétroaction et les récompenses nécessaires.

**TRAVAIL D'ÉQUIPE.** Dans un contexte de responsabilité et d'autorité individuelles claires, nous valorisons un travail d'équipe efficace. Pour trouver des solutions optimales à des problèmes complexes, il faut faire appel à des personnes et à des groupes aux compétences et aux capacités différentes capables de collaborer efficacement, à l'échelle de l'organisme et au sein de leur sphère de responsabilité et d'autorité. Nous visons l'optimisation de l'ensemble et de ses parties constitutives.

**ALIGNEMENT DES INTÉRÊTS.** Nous pensons que l'alignement des intérêts permet d'atteindre des résultats optimaux. Plus précisément, il y a alignement des intérêts lorsque l'on s'entend sur les valeurs, les objectifs, les mesures servant à évaluer les résultats et la base de partage des risques et des récompenses. Cet alignement a pour résultat de renforcer les freins et contrepois et d'accroître la synergie et la probabilité de résultats favorables pour toutes les parties en cause.

**INNOVATION.** Sans nous contenter du *statu quo* ni même des « meilleures » pratiques actuelles, nous cherchons constamment de nouvelles manières innovatrices de renforcer notre position concurrentielle et d'améliorer notre rendement. Nous ne visons pas l'innovation comme une fin en soi, mais nous entendons être à l'avant-garde de la mise au point et de l'application de nouvelles façons de s'adapter à un contexte en constante évolution.

**RESPECT.** Nous traitons les gens, à l'intérieur comme à l'extérieur de notre organisme, avec la considération et la courtoisie à laquelle nous nous attendons nous-mêmes. Cela suppose la communication en temps voulu de renseignements exacts et complets aux intéressés afin qu'ils sachent ce que nous faisons.



---

1, RUE QUEEN EST  
BUREAU 2700  
C.P. 101  
TORONTO (ONTARIO)  
M5C 2W5

TÉLÉPHONE : 416 868-4075  
SANS FRAIS : 1 866 557-9510  
TÉLÉCOPIEUR : 416 868-1536  
[WWW.OIRPC.CA](http://WWW.OIRPC.CA)

This annual report is also available in English