Investir pour créer de la valeur à long terme

L'OFFICE D'INVESTISSEMENT DU RPC

Toronto Londres Hong Kong

Profil

L'Office d'investissement du régime de pensions du Canada (l'« Office ») est un organisme de gestion de placements professionnelle ayant l'important mandat d'aider à établir les bases qui permettront aux Canadiens de s'assurer une sécurité financière pour la retraite. Nous investissons les actifs du Régime de pensions du Canada (le « RPC ») non nécessaires à l'heure actuelle pour verser les prestations de retraite, d'invalidité et de survivant. Souscrivant aux principes d'intégrité, de collaboration et d'excellence du rendement, nous sommes devenus l'un des plus grands investisseurs institutionnels au monde. Grâce à la clarté de son mandat et à son équipe de professionnels engagés et rigoureux, l'Office figure aujourd'hui parmi les plus grandes caisses de retraite au monde.

TABLE DES MATIÈRES

Investir pour créer de la valeur à long terme	1
Message du président	2
Orienté par les Principes pour l'investissement responsable	5
Intégrer les facteurs ESG aux décisions de placement	6
Jouer un rôle actif en tant que propriétaire	9
Exercer une influence grâce à la collaboration	15

Investir pour créer de la valeur à long terme

L'Office d'investissement du RPC a pour mandat d'aider à assurer la viabilité du Régime de pensions du Canada pour les générations futures. Notre mandat nous oblige à prendre en considération les facteurs à long terme, comme les facteurs environnementaux, sociaux et relatifs à la gouvernance (ESG), lorsque nous prenons des décisions de placement, gérons nos placements et nous engageons auprès des entreprises dans lesquelles nous investissons.

Nous sommes convaincus que les entreprises qui gèrent les facteurs ESG de manière efficace sont plus susceptibles de créer une valeur durable à long terme. Compte tenu de notre mandat exclusivement lié au placement qui est prescrit par la loi, nous prenons en compte les facteurs ESG dans notre analyse des placements, au lieu d'éliminer les placements uniquement sur la base de ces facteurs. En tant que propriétaire, nous surveillons les facteurs ESG et nous nous engageons activement auprès des entreprises afin de les inciter à améliorer la gestion de ces facteurs, ce qui mène finalement à de meilleurs résultats à long terme pour les entreprises et les actifs dans lesquels 18 millions de cotisants et de bénéficiaires de la caisse du RPC sont parties prenantes.

FACTEURS ESG

Même si les facteurs varient selon les entreprises, les secteurs et les régions, nous prenons en considération plusieurs questions clés au cours de l'analyse des occasions de placement, de la prise de décisions, de la gestion des placements et des discussions que nous avons avec les entreprises afin qu'elles améliorent leurs pratiques d'affaires et la communication de l'information.

Le présent rapport annuel s'inscrit dans l'engagement en matière de transparence que nous avons pris envers les Canadiens et présente les placements, les initiatives et les mesures de l'Office visant à accroître la valeur à long terme de la caisse du RPC pendant la période allant du 1er juillet 2012 au 30 juin 2013. La période visée par le rapport nous permet de résumer nos activités en matière de vote par procuration à la fin de chaque période de vote.

Pour en savoir plus sur la façon dont nous intégrons les facteurs ESG à nos décisions de placements et à nos activités d'engagement, consultez *Notre approche en matière d'investissement responsable* sur le site Web de l'Office, au www.cppib.com/fr.

Message du président

Mark D. Wiseman

Président
et chef de la direction

L'Office d'investissement du régime de pensions du Canada (l'« Office ») s'est vu confier l'important mandat de contribuer à l'établissement des bases qui permettront aux Canadiens de s'assurer une sécurité financière pour la retraite. Dans l'accomplissement de ce mandat, nous croyons que la transparence est au coeur de la confiance que nous témoignent les parties intéressées. Cela nous amène non seulement à présenter nos résultats financiers, mais aussi à faire état des gestes que nous posons en tant qu'investisseur engagé pour accroître la valeur à long terme de la caisse du Régime de pensions du Canada (RPC) pour les 18 millions de cotisants et bénéficiaires du RPC.

Cette année, l'Office adopte une nouvelle présentation pour son *Rapport sur l'investissement responsable* publié annuellement. Dans les pages qui suivent, vous trouverez un rapport complet sur les mesures mises en œuvre l'année dernière afin de prendre en compte les facteurs ESG (environnement, aspects sociaux et gouvernance) dans l'accroissement de la valeur à long terme. Comme complément au rapport, vous trouverez aussi sur notre site Web une publication intitulée *Notre approche en matière d'investissement responsable*. Ce document renferme un examen approfondi des politiques, ressources et stratégies grâce auxquelles l'Office incorpore les facteurs ESG dans ses décisions de placement et dans sa ligne de conduite à titre de propriétaire d'actif responsable.

Nous espérons que la nouvelle présentation exposera plus clairement les mesures concrètes adoptées par l'Office dans la prise en compte des facteurs ESG ainsi que les démarches s'y rapportant.

INVESTIR À LONG TERME

Étant donné l'horizon multigénérationnel de notre mandat, l'investissement responsable fait simplement partie d'un processus de placement intelligent à long terme. Sur l'horizon exceptionnellement long de nos activités de placement, les facteurs ESG ont le potentiel de favoriser la rentabilité et la valeur aux actionnaires, ou d'y nuire. Bien que notre mandat soit uniquement axé sur le placement, ce qui signifie que nous ne cherchons pas à sélectionner ni à éliminer des placements en fonction d'objectifs autres que l'obtention d'un rendement maximal à long terme sans risque de perte indu, nous prenons aussi en considération des facteurs susceptibles d'avoir une incidence sur les rendements sur un horizon nettement plus long que celui de la plupart des investisseurs.

Nous aimons dire que l'Office investit pour le prochain quart de siècle, et non le prochain trimestre. La prise en charge des facteurs ESG à long terme dans nos activités de placement est donc centrale à l'accomplissement de notre mandat. Malheureusement, dans bien des marchés sur lesquels nous négocions, les projecteurs sont trop souvent tournés vers la volatilité quotidienne ou les rendements trimestriels. Dans une perspective à si court terme, il est impossible pour les entreprises de prendre aujourd'hui les décisions qui s'imposent pour accroître la valeur dans plusieurs années ou décennies d'ici.

Ce sont des investisseurs comme nous qui doivent voir plus loin. Pour sa part, l'Office compte tabler sur le fait qu'il soit l'un des importants investisseurs institutionnels du monde pour inciter fortement les chefs d'entreprise à changer d'attitude et à inculquer une culture axée sur la valeur à long terme, et non sur les seuls résultats du prochain trimestre.

Cette année, aux côtés de Dominic Barton, directeur général mondial de McKinsey & Company, j'ai eu le plaisir de lancer un projet pluriannuel intitulé *Orienter les capitaux vers le long terme*. Ensemble, l'Office et McKinsey élaboreront des outils, des mesures et des approches qui aideront les investisseurs institutionnels et les directeurs d'entreprise à focaliser non plus sur les objectifs à court terme, mais sur la création de valeur à long terme. Un tel résultat, croyons-nous, devrait se traduire par la performance accrue à long terme des entreprises dans lesquelles nous investissons, optimisant ainsi les rendements pour l'Office et ses bénéficiaires et favorisant en même temps l'environnement et la société en général.

INTÉGRATION DES FACTEURS ESG

Avec l'évolution des pratiques exemplaires et des approches de prise en charge des facteurs ESG, l'Office continue de revoir et d'améliorer l'intégration de chaque facteur dans ses décisions quotidiennes de placement et de gestion d'actifs. Depuis notre dernier rapport, avec le concours de notre équipe de l'investissement responsable, nous avons élaboré à partir de processus existants une approche améliorée visant à intégrer systématiquement les facteurs ESG au contrôle préalable et à la surveillance des placements. Nous disposons ainsi d'un processus structuré de contrôle préalable des facteurs ESG pour nos placements directs privés, nos fonds de placement et nos placements immobiliers, ceux-ci étant maintenant dotés de mécanismes de surveillance améliorés.

Voici un exemple qui illustre notre vision de la création de valeur à long terme. Avec notre participation de 25 % dans la First Canadian Place de Toronto, la tour de bureaux la plus élevée du Canada, nous avons contribué à un projet de rajeunissement destiné à améliorer le profil environnemental de l'édifice. Par rapport à 2008, nous économisons environ 23 MWh d'électricité et 30 000 mètres cubes de gaz naturel par année,

soit suffisamment d'énergie pour alimenter 800 foyers pendant un an. Dans le même esprit, à titre de propriétaire responsable d'actions de sociétés ouvertes, nous avons donné suite cette année à 32 propositions d'actionnaires réclamant une meilleure divulgation des risques environnementaux et sociaux, et des mesures prises à l'égard de ces risques. La prise en compte des facteurs ESG s'étend également à nos placements sur les marchés publics, et nous incitons directement les importants émetteurs de gaz à effet de serre à améliorer la présentation de l'information sur les changements climatiques et la durabilité. Nous croyons qu'une meilleure divulgation de la part des entreprises permettra aux investisseurs, nous compris, de prendre de meilleures décisions de placement. Vous trouverez dans les pages qui suivent plus de détails sur ces mesures et d'autres que nous avons adoptées cette année pour aborder les facteurs ESG dans le contexte de l'amélioration de la valeur à long terme.

EXERCER NOTRE INFLUENCE

Collectivement et individuellement, les principaux investisseurs institutionnels comme l'Office sont à même d'influencer les entreprises dans lesquelles ils investissent. Cette année, avec un groupe d'investisseurs, dont six des plus importants investisseurs institutionnels canadiens, nous avons fait une déclaration publique dénonçant un exemple flagrant de mauvaise gouvernance de la part de la Société aurifère Barrick; cette initiative a donné lieu au rejet par vote d'une résolution sur la rémunération d'un dirigeant – pour la deuxième fois seulement au Canada. Si nous unissons nos forces, nous pouvons exercer une influence positive sur le marché. Souvent, la seule anticipation de la position qu'adopteront les grands investisseurs suffit à modifier les comportements.

Qu'il s'agisse d'une action concertée ou individuelle, amener les entreprises à se préoccuper des facteurs ESG n'est pas une démarche simple ni rapide. Pourtant, plutôt que d'exprimer leur mécontentement et de vendre leurs titres quand des problèmes surgissent, les investisseurs institutionnels sont en mesure d'agir comme de patients pourvoyeurs de fonds et de travailler avec les entreprises pour favoriser le changement. C'est en agissant ainsi que nous apporterons d'importantes améliorations dans l'ensemble du marché à l'égard des facteurs ESG, et ce, au bénéfice de toutes les parties intéressées.

À cette fin, l'Office continuera de s'investir dans diverses initiatives collectives dans l'année à venir. En tant que représentant au Conseil consultatif des Nations Unies chargé des Principes d'investissement responsable, membre du conseil de la Coalition canadienne pour une bonne gouvernance et participant à d'autres initiatives collectives, nous sommes déterminés à agir comme un propriétaire d'actif responsable.

L'investissement responsable selon l'Office

Pour l'Office, l'investissement responsable se définit simplement comme un processus de placement intelligent à long terme. Nous sommes persuadés que les entreprises qui gèrent efficacement les facteurs ESG ont de meilleures chances de durer et de créer une valeur supérieure à long terme. Étant donné notre mandat unique, soit de dégager un rendement maximal sans risque de perte indu, et notre responsabilité à l'égard de la viabilité à long terme du Régime de pensions du Canada pour les générations à venir, nos décisions de placement prennent en compte les risques ainsi que les occasions liés aux facteurs ESG afin d'améliorer la valeur de la caisse du RPC à long terme.

CONCLUSION

Le présent rapport expose en détail les mesures relatives aux facteurs ESG adoptées cette année par l'Office, dans le seul but d'améliorer la valeur à long terme de la caisse du Régime de pensions du Canada. Bien que les répercussions de ces mesures ne seront pas évidentes à court terme et que les retombées financières ne seront pas immédiates, nous poursuivons notre stratégie axée sur le long terme. Ce sont les décisions de placement prises aujourd'hui qui jetteront les bases d'un meilleur rendement financier à long terme pour les 18 millions de cotisants et bénéficiaires de la caisse du RPC dans les décennies à venir.

Mark D. Wiseman
Président et chef de la direction

NOS PRIORITÉS

Dans la réalisation de son mandat, l'Office s'engage à agir comme un pourvoyeur de fonds responsable et persévérant. Pour l'année à venir, nous avons fixé cinq priorités en vue de raffermir l'approche qui favorisera la valeur à long terme.

Se concentrer sur les secteurs sélectionnés

Continuer de s'investir (individuellement et collectivement) à titre de propriétaire d'actif dans les activités touchant les secteurs sélectionnés, et prendre en considération d'autres secteurs, dont la gestion de la chaîne d'approvisionnement.

Approfondir l'intégration des facteurs ESG

Continuer de raffermir nos approches en matière d'intégration des facteurs ESG en établissant la capacité voulue et en réorganisant notre Comité d'investissement responsable pour y inclure des représentants de nos divers services de placement.

Enrichir les pratiques exemplaires

Continuer de suivre l'évolution des pratiques exemplaires dans la divulgation et la prise en charge des facteurs ESG, et inciter les entreprises à les adopter.

Tirer parti de notre expérience

Exploiter les réussites et l'expérience acquise pour personnaliser notre approche et élargir nos activités à l'échelle mondiale.

Promouvoir l'importance du long terme

Continuer de faire valoir l'investissement à long terme et de promouvoir une attitude axée sur le long terme.

RBC

Orienté par les Principes pour l'investissement responsable

L'Office est un signataire fondateur des Principes pour l'investissement responsable soutenus par les Nations Unies.

Ces Principes constituent un cadre pratique permettant aux investisseurs d'intégrer les facteurs ESG à leurs décisions de placement et à la gestion d'actifs. Plus de 1 200 signataires, qui gèrent collectivement un actif de plus de 30 billions de dollars américains, ont maintenant adhéré à cette initiative. Les Principes pour l'investissement responsable constituent aujourd'hui le principal réseau mondial au sein duquel les investisseurs comme l'Office collaborent et échangent sur les facteurs ESG afin de mieux les intégrer à leurs décisions de placement et à la gestion d'actifs dans le but d'améliorer le rendement de leurs placements.

L'OFFICE EST ORIENTÉ PAR LES SIX PRINCIPES POUR L'INVESTISSEMENT RESPONSABLE

1. Nous prenons en compte les facteurs ESG dans les processus d'analyse et de décision en matière d'investissements.
2. Nous sommes des investisseurs actifs et tenons compte de facteurs ESG dans nos politiques et pratiques d'actionnaires.
3. Nous demandons aux entités dans lesquelles nous investissons de publier des informations appropriées sur les facteurs ESG.
4. Nous favorisons l'acceptation et l'application des Principes auprès des acteurs de la gestion d'actifs.
5. Nous travaillons en collaboration pour accroître notre efficacité dans l'application des Principes.
6. Nous rendons compte de nos activités et de nos progrès dans l'application des Principes.

Grâce aux Principes pour l'investissement responsable, l'Office participe activement à l'amélioration des pratiques à l'égard des facteurs ESG partout dans le monde, dans l'intérêt financier à long terme des entreprises dans lesquelles il investit.

Ressources et pratiques exemplaires

Notre équipe de l'investissement responsable se sert des outils mis à la disposition des signataires, notamment le programme de soutien à la mise en œuvre qui publie des pratiques exemplaires et organise des webinaires sur les enjeux ESG.

Engagement en collaboration

Au cours des cinq dernières années, nous avons participé à des initiatives de collaboration relativement au Pacte mondial des Nations Unies, qui étaient coordonnées par le PRI Engagement Clearinghouse et qui visaient à inciter les entreprises qui ont souscrit aux principes applicables aux droits de la personne, au travail, à l'environnement et à la lutte contre la corruption à publier de l'information sur leur engagement.

Rapports sur les Principes

Nous présentons des rapports annuels sur nos activités selon les exigences établies dans les Principes pour l'investissement responsable.

Conseil consultatif sur les principes pour l'investissement responsable

Eric Wetlaufer, vice-président principal, Placements sur les marchés publics, est membre du Conseil consultatif sur les principes pour l'investissement responsable pour une durée de trois ans, ce qui nous permet de contribuer à l'orientation stratégique des Principes.

Intégrer les facteurs ESG aux décisions de placement

En tant qu'organisme de placement d'envergure mondiale, nous investissons sur les marchés publics et privés ainsi que dans des biens immobiliers partout dans le monde. Les facteurs ESG revêtent une plus grande importance pour l'Office en tant qu'investisseur à long terme que pour les investisseurs ayant une vision à court terme. Nous prenons en considération les facteurs ESG dans notre processus de contrôle préalable, nos décisions de placement et notre engagement en tant que propriétaire, afin d'améliorer les résultats à long terme des entreprises et des actifs dans lesquels nous investissons.

HALCÓN RESOURCES CORPORATION

Participation de 11 %
États-Unis
Placements sur les marchés publics

Intégrer les facteurs ESG à partir du contrôle préalable jusqu'à l'acquisition

Nous croyons que la structure de gouvernance d'une entreprise et son approche à l'égard des facteurs ESG démontrent clairement son engagement à l'égard de la croissance durable et de la création de valeur. L'analyse des pratiques de Halcón en ce qui a trait aux facteurs ESG nous a convaincus du potentiel de placement à long terme de cette entreprise.

L'analyse des facteurs ESG a fait partie intégrante de notre processus de contrôle préalable et a porté notamment sur la structure de gouvernance de Halcón, les questions environnementales et les pratiques en matière de santé et de sécurité.

Pour analyser les pratiques de Halcón, nous avons eu des entretiens avec les membres du conseil d'administration, lu les procès-verbaux des réunions du conseil, consulté les rapports sur l'environnement et la sécurité, et discuté avec l'équipe de direction.

Notre analyse des facteurs ESG ne s'est pas arrêtée une fois le placement effectué. Un représentant de l'Office a été nommé au conseil et continue de travailler avec l'entreprise pour promouvoir l'adoption de saines pratiques liées aux facteurs ESG.

ANGLIAN WATER GROUP PLC

Participation de 33 %
Royaume-Uni
Placements privés

Tirer parti des avantages d'une bonne gouvernance

Une fois que l'Office a pris une importante participation dans une société fermée, il agit comme un partenaire actif et constructif à long terme dans le but d'améliorer la gestion et le rendement financier de l'entreprise.

En tant que propriétaire important, l'Office compte deux sièges au conseil et participe activement à la gouvernance d'Anglian Water, une entreprise réglementée spécialisée dans le traitement des eaux, la distribution et le recyclage de l'eau.

En 2013, Anglian Water a reçu un Big Tick platine (le niveau de réussite le plus élevé) au sein du *Business in the Community Corporate Responsibility Index*, grâce à une note de 97 %. Anglian Water a également fait partie des candidats sélectionnés en vue de la remise du prestigieux prix *Responsible Business of the Year 2013*, et son approche à l'égard de la viabilité financière a été reconnue lors du gala *Finance for the Future Awards*.

ISTA INTERNATIONAL GmbH

Placement de 175 millions d'euros
Allemagne
Placements privés

Faire coïncider les possibilités qu'offrent les facteurs ESG avec les paramètres fondamentaux du placement

En juin 2013, l'Office a investi 175 millions d'euros dans ista International GmbH, chef de file mondial dans le domaine du comptage divisionnaire, c'est-à-dire la mesure de la consommation d'énergie et d'eau et la répartition des coûts connexes dans les immeubles d'habitation.

Le comptage divisionnaire s'est révélé efficace pour réduire la consommation d'énergie (jusqu'à 20 %), incitant les locataires à consommer moins d'énergie.

Plusieurs pays ont adopté des lois encourageant l'installation de compteurs divisionnaires dans les immeubles d'habitation, au même moment où la Commission européenne publiait la Directive relative à l'efficacité énergétique qui vise à réduire de 20 % la consommation d'énergie au sein de l'Union européenne d'ici 2020. Cela offre une occasion de croissance unique pour ista et montre que le fait de déterminer les possibilités liées aux facteurs ESG peut se traduire par un meilleur rendement potentiel et à une expansion des affaires.

TRANSFORMER NOS PROCESSUS D'INTÉGRATION

Comme la gestion des facteurs ESG par les investisseurs et les entreprises ne cesse d'évoluer, l'Office s'engage à revoir continuellement les pratiques exemplaires actuelles et nouvelles pour mieux intégrer les facteurs ESG à ses décisions de placement et à sa gestion d'actifs.

Cette année, notre service Placements immobiliers s'est engagé activement auprès de nos partenaires de placement, actuels et nouveaux, et a participé à des conférences pour mieux comprendre les pratiques exemplaires émergentes en matière de durabilité dans le secteur immobilier. Il a instauré une méthode officielle de contrôle préalable des facteurs ESG dans son processus d'approbation des placements et a peaufiné ses outils de surveillance annuelle des facteurs ESG pour mieux évaluer ses partenaires.

Le service Investissements privés a élargi son processus d'évaluation des facteurs ESG de ses partenaires afin de mieux comprendre les pratiques des gestionnaires de fonds éventuels, notamment les politiques, processus et approches dans ce domaine, les ressources, le contrôle préalable, la surveillance continue et les rapports.

L'approche de l'Office à l'égard du contrôle préalable des facteurs ESG est bien établie dans tous les grands projets d'infrastructures et de placements privés directs. L'Office a pu ainsi renforcer la rigueur de la surveillance des facteurs ESG, qui est intégrée au processus semestriel de surveillance par le groupe Création de valeur pour le portefeuille.

FIRST CANADIAN PLACE

Participation de 25 %
Canada
Placements immobiliers

Poursuivre l'amélioration des normes environnementales

Après avoir subi une cure de rajeunissement en plusieurs phases destiné à améliorer son profil environnemental, l'immeuble de bureaux First Canadian Place a obtenu la prestigieuse certification or du Leadership in Energy and Environmental Design, dans la catégorie de l'exploitation et l'entretien de bâtiments existants.

Par rapport à 2008, nous économisons environ 23 MWh d'électricité et 30 000 mètres cubes de gaz naturel par année, soit suffisamment d'énergie pour alimenter 800 foyers pendant un an. De plus, nous réduisons la consommation d'eau de 31 %, ou de 66 millions de litres par année, soit l'équivalent de 26 piscines olympiques.

Conscients de leur responsabilité comme entreprises et pour montrer à leurs parties prenantes qu'ils ont des pratiques durables, les grands locataires recherchent souvent les immeubles de bureaux les plus évolués sur le plan environnemental, ce qui rend ceux-ci plus concurrentiels. Le projet de rajeunissement illustre bien comment les investissements destinés à réaliser des gains environnementaux peuvent accroître le rendement économique à long terme.

AMP CAPITAL RETAIL TRUST

Participation de 37 %
Australie
Placements immobiliers

S'associer avec des investisseurs partageant les mêmes valeurs

L'Office s'est associé avec AMP Capital afin d'investir dans AMP Capital Retail Trust (ACRT). Gérant un actif de plus de 130 milliards de dollars australiens, AMP Capital est un des principaux gestionnaires de centres commerciaux en Australie et un signataire des Principes pour l'investissement responsable.

ACRT détient des participations dans le Macquarie Centre et le Pacific Fair Shopping Centre, qui font actuellement l'objet de rénovations majeures et d'une expansion qui leur permettra d'améliorer leurs cotes environnementales.

Le Pacific Fair deviendra le deuxième plus grand centre commercial en Australie et vise l'obtention d'une cote Green Star de 4 ou 5 (sur une possibilité de 6) décernée par le Green Building Council d'Australie. Le Macquarie Centre sera le sixième centre commercial en importance en Australie et devrait obtenir une cote Green Star de 4 ou la cote des pratiques exemplaires. Nous croyons que ces initiatives rehausseront la valeur à long terme de ces actifs.

NOVA, VICTORIA

Participation de 50 %
Royaume-Uni
Placements immobiliers

Investir dans des facteurs environnementaux pour accroître la valeur à long terme

Nous avons formé un partenariat avec Land Securities Group PLC, la plus grande société de gestion de biens commerciaux au Royaume-Uni, afin d'acquérir et de transformer Nova, Victoria, un des plus vastes projets dans le West End de Londres.

L'édifice à usage mixte devrait obtenir la certification d'excellence (deuxième cote la plus élevée), selon la Building Research Establishment Environmental Assessment Method. Les caractéristiques de développement durable comprennent plusieurs initiatives d'énergie à faibles émissions de carbone, comme l'installation de centrales au gaz combinant chaleur et électricité, de refroidisseurs par absorption et de chaudières à haut rendement, l'entreposage thermique, ainsi que plusieurs initiatives d'économie d'eau comme la collecte des eaux de pluie et le recyclage des eaux grises.

À notre avis, le fait de prendre en compte les facteurs environnementaux dès le début du projet ajoutera de la valeur à Nova, Victoria et aura une incidence positive sur les rendements corrigés du risque.

Jouer un rôle actif en tant que propriétaire

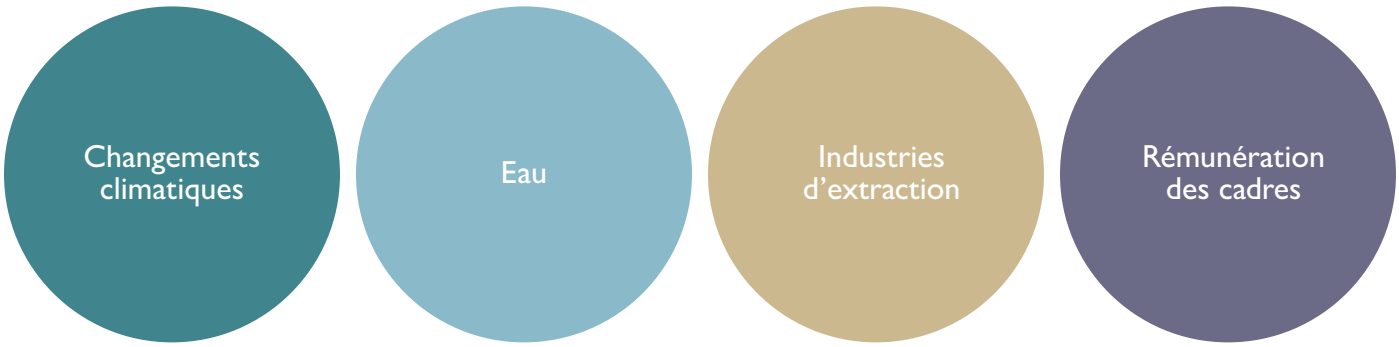
Nous croyons que les investisseurs engagés, qui sont axés sur le long terme, peuvent réduire substantiellement les risques de placement et accroître les rendements avec le temps. Que ce soit par nous-mêmes ou en collaboration avec d'autres investisseurs, nous sommes déterminés à entretenir des dialogues proactifs avec les hauts dirigeants, les membres du conseil, les organismes de réglementation, les associations sectorielles et d'autres parties prenantes.

L'Office croit que la gérance de la caisse du RPC doit aller au-delà de l'achat et de la vente de placements. Notre responsabilité est aussi d'agir de manière active et constructive, dans le respect des principes en tant que propriétaire. L'investisseur engagé peut aussi réduire substantiellement les risques de placement et aider à accroître les rendements avec le temps.

Rapport sur nos secteurs d'engagement clés

Comme il est décrit dans *Notre approche en matière d'investissement responsable*, parmi les quelque 3 000 sociétés ouvertes dans lesquelles nous investissons, nous choisissons celles auprès desquelles nous nous engageons en fonction de l'importance des risques ESG auxquels elles sont exposées, de l'écart entre leurs pratiques actuelles et les pratiques exemplaires en matière d'ESG, et de l'importance de notre participation dans celles-ci. Pour mieux orienter nos efforts à ce chapitre, nous avons choisi des secteurs clés qui ont un impact majeur sur la viabilité financière à long terme du portefeuille d'actions de sociétés cotées en bourse.

NOS QUATRE SECTEURS CLÉS



Les pages qui suivent font état des progrès que nous avons accomplis cette année dans chacun de ces secteurs clés.

CHANGEMENTS CLIMATIQUES

Les changements climatiques peuvent avoir de lourdes conséquences financières tant directes qu'indirectes sur les entreprises et la valeur à long terme pour les actionnaires.

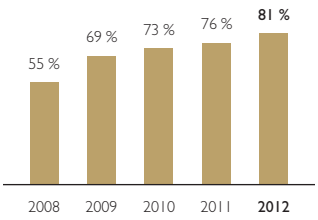
Pour gérer ces risques en vue de la création de valeur à long terme, l'Office encourage les entreprises à publier des données plus détaillées et normalisées sur les émissions de GES, à améliorer les rapports sur les stratégies et les possibilités de gestion des risques, et à mieux prévoir les répercussions de la réglementation future sur la rentabilité à long terme.

Mesures prises et progrès réalisés

Les mesures que nous avons prises ont eu pour effet d'inciter les entreprises cotées en bourse au sein de notre portefeuille à adopter une vision à plus long terme à l'égard des changements climatiques.

Intervention directe auprès des entreprises	Nous sommes intervenus auprès de plusieurs entreprises figurant parmi les plus grands émetteurs de GES au Canada. Plusieurs de ces entreprises ont amélioré la qualité de l'information publiée sur les questions liées aux changements climatiques et à la viabilité.
Propositions d'actionnaires appuyées	L'Office a appuyé des propositions d'actionnaires demandant une meilleure communication de l'information sur la gestion des risques relatifs aux changements climatiques, notamment les objectifs à long terme, les pratiques de gestion des risques et les stratégies d'atténuation.
Signataire du Carbon Disclosure Project (CDP)	Le CDP envoie chaque année des questionnaires sur la gestion des changements climatiques et les émissions de GES à des entreprises dans des pays développés et des marchés émergents. En février, le questionnaire 2013 a été envoyé à plus de 5 000 entreprises, dont 200 au Canada. La demande d'information 2013 du CDP sur les changements climatiques est approuvée par 722 investisseurs institutionnels signataires, dont l'Office, représentant un actif total de plus de 87 billions de dollars américains. Des représentants de l'Office ont assisté à l'atelier canadien du CDP qui s'est tenu au printemps et au cours duquel des entreprises ont fait part de leurs points de vue sur le questionnaire sur les changements climatiques.

Information sur les émissions de GES par les 500 plus grandes sociétés au monde, selon le CDP*



* Pourcentage des entreprises qui ont fourni des données

Parmi les 200 plus grandes sociétés canadiennes selon la capitalisation boursière, 107 ont répondu au questionnaire 2012 du CDP sur les changements climatiques. L'initiative du CDP sur les changements climatiques remporte un vif succès à l'échelle internationale (405 des 500 plus grandes entreprises au monde ont répondu au questionnaire 2012); des progrès non négligeables ont été accomplis depuis 2008 relativement à la divulgation de l'information sur les émissions de GES par les 500 plus grandes entreprises interrogées.

EAU

L'eau est une des ressources les plus importantes dans le monde. Une gestion efficace des risques relatifs à l'approvisionnement et à la qualité de l'eau est essentielle à la viabilité à long terme de la performance d'une entreprise et elle est particulièrement importante pour les investisseurs à long terme.

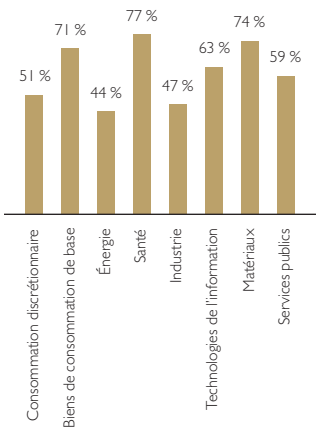
Nous encourageons activement les entreprises à améliorer leurs normes de communication sur les stratégies et le rendement liés à l'eau, et à fournir davantage de données comparables dans ce domaine.

Mesures prises et progrès réalisés

Nos activités incitent les entreprises à l'échelle de la planète à améliorer leur méthode de gestion des risques à long terme liés à l'eau.

Intervention directe auprès des entreprises	Nous avons continué à intervenir directement auprès de certaines entreprises afin de les inciter à revoir leurs pratiques de communication. Ces entreprises améliorent actuellement l'information qu'elles divulguent sur les mesures de rendement de l'eau et leurs objectifs à long terme, dont les cibles de réduction de la consommation.
Propositions d'actionnaires appuyées	Nous avons appuyé les propositions d'actionnaires qui visaient à améliorer la gestion des risques liés à l'eau et l'information sur ces risques, notamment ceux associés à la disponibilité et à la qualité de l'eau.
Appui de la demande d'information du CDP concernant l'eau	En 2013, l'Office et plus de 500 investisseurs institutionnels, représentant un actif sous gestion de 57 billions de dollars américains, ont appuyé la quatrième demande d'information concernant l'eau du CDP envoyée à plus de 600 sociétés parmi les plus grandes au monde, afin de créer une valeur durable à long terme pour les actionnaires grâce à une meilleure gestion des questions relatives à l'eau. L'Office a fait partie des premiers signataires qui ont appuyé le lancement de l'initiative d'information du CDP concernant l'eau en 2010.

Taux de réponse par secteur au questionnaire sur l'eau du CDP



Le taux de participation des entreprises dans le monde à l'initiative d'information du CDP concernant l'eau a été de 60 % en 2012, contre 50 % en 2010. La surveillance des questions relatives à l'eau au sein des entreprises a augmenté à l'échelle mondiale; 58 % des répondants ont indiqué avoir instauré une surveillance au niveau du conseil d'administration. Au Canada, 8 des 11 entreprises sollicitées ont répondu à la demande d'information. Elles ont indiqué dans leurs réponses que l'eau est un risque opérationnel, et la majorité d'entre elles ont adopté une politique, une stratégie ou un plan sur l'eau.

INDUSTRIES D'EXTRACTION

Les sociétés pétrolières, gazières et minières ont un impact majeur sur l'environnement et dans les collectivités où elles exercent leurs activités.

L'Office croit que pour réussir, les entreprises de ces secteurs doivent obtenir et conserver un « permis social » d'exploitation en déterminant, en gérant et en atténuant de manière proactive les principaux risques environnementaux et sociaux, afin de créer une valeur plus grande et plus durable pour toutes les parties prenantes.

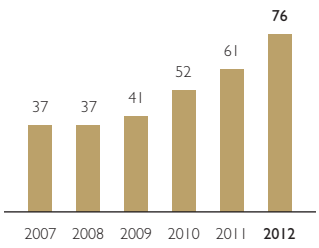
L'Office encourage activement les entreprises à divulguer leur rendement environnemental et leurs stratégies de gestion afin que les investisseurs puissent mieux évaluer le rendement à long terme. Les entreprises sont incitées à élaborer des normes d'exploitation, notamment en ce qui a trait aux droits de la personne, aux relations avec les collectivités et à la lutte contre la corruption.

Mesures prises et progrès réalisés

Nous avons pris un certain nombre de mesures pour amener les entreprises des industries d'extraction à prendre en considération les facteurs ESG dans leurs activités courantes.

Intervention directe auprès des entreprises	Nous sommes intervenus auprès de sociétés canadiennes ayant des activités ou des investissements dans des pays à haut risque et nous les avons encouragées à faire part de leur gestion des risques environnementaux et sociaux. Les sociétés minières auprès desquelles nous intervenons demeurent engagées vers la certification en vue d'adhérer au Code international de gestion du cyanure. Les entreprises qui adoptent ce Code doivent soumettre leur utilisation du cyanure à des vérifications indépendantes. Trente-huit sociétés d'exploitation aurifère ont maintenant adhéré au Code, dont 13 entreprises canadiennes. Les entreprises canadiennes et internationales auprès desquelles nous sommes engagés ont davantage respecté les Principes volontaires sur la sécurité et les droits de l'homme, qui guident les entreprises dans la mise en œuvre de pratiques en matière de sécurité afin de protéger les droits de la personne.
Propositions d'actionnaires appuyées	Nous avons appuyé les propositions d'actionnaires portant sur l'amélioration de l'information sur les activités dans les pays à haut risque et l'ajout de l'expertise environnementale dans les compétences des administrateurs.
Appui de l'Initiative pour la transparence dans les industries extractives (ITIE)	Par l'intermédiaire de l'ITIE, l'Office cherche à rendre plus transparente l'information sur les impôts et les redevances. Nous avons continué à intervenir auprès des sociétés canadiennes et internationales pour encourager leur participation. En 2013, nous avons assisté à la séance d'information et de réseautage de l'ITIE qui s'est tenue à Toronto et au cours de laquelle un groupe d'experts a discuté de la pertinence de l'ITIE pour les sociétés canadiennes.

Nombre d'entreprises appuyant l'ITIE



L'ITIE continue d'obtenir l'appui des gouvernements, des entreprises et des investisseurs. Plus de 80 institutions d'investissement à l'échelle mondiale, représentant un actif sous gestion de plus de 19 billions de dollars américains, appuient maintenant l'initiative. D'autres pays, comme la Colombie, la Papouasie-Nouvelle-Guinée et le Myanmar, se sont engagés à y participer. On dénombre 23 pays participants, 16 pays qui ont soumis leur candidature et 33 qui produisent des rapports ITIE. Huit entreprises canadiennes figurent parmi les 76 sociétés pétrolières, gazières et minières participantes.

RÉMUNÉRATION DES CADRES

L'Office est convaincu qu'il est essentiel d'instaurer un lien clair et bien défini entre la rémunération et le rendement, afin de faire coïncider les intérêts de la direction avec ceux des investisseurs à long terme.

Lorsque ces intérêts convergent, la valeur à long terme pour les actionnaires est plus susceptible d'être créée. En revanche, la divergence des intérêts se traduit souvent par une gestion inefficace et à court terme de l'entreprise.

Mesures prises et progrès réalisés

Nous avons continué à plaider en faveur de l'adoption de pratiques de bonne gouvernance en ce qui a trait à la rémunération des cadres.

Promotion et amélioration des pratiques de rémunération	Les pressions exercées par l'Office et d'autres investisseurs ont amené un certain nombre d'entreprises à revoir leurs régimes de rémunération et à adopter des pratiques de bonne gouvernance au moyen de scrutins consultatifs sur la rémunération des cadres et de l'engagement direct. Le vote sur la rémunération des cadres a incité les entreprises à discuter davantage avec les actionnaires pour comprendre et anticiper leurs préoccupations. Ce dialogue entre les entreprises et les actionnaires ainsi que l'amélioration subséquente des pratiques de rémunération ont conduit à une amélioration généralisée des résultats des votes dans les entreprises américaines en 2013; la proportion des propositions acceptées a augmenté légèrement et celle des propositions rejetées a diminué. La majorité des entreprises dont la proposition sur la rémunération avait été rejetée en 2012 ont reçu plus d'appuis en 2013. Par exemple, une grande société financière américaine a pris des mesures en vue d'améliorer sa politique sur la rémunération après avoir échoué dans sa tentative d'obtenir un appui majoritaire lors du vote sur la rémunération en 2012. Elle a notamment ajouté des cibles de rendement objectifs à ses régimes de primes, mis en œuvre des exigences de conservation de la rémunération après la cessation d'emploi et adopté une politique de récupération des actions s'il est déterminé que les dirigeants ont commis des erreurs graves.
Adoption de pratiques exemplaires en matière de rémunération	L'Office a participé à l'élaboration des principes de rémunération des cadres de 2013 de la Coalition canadienne pour une bonne gouvernance (CCBG), qui guident les conseils d'administration sur l'intégration des principes de rémunération au rendement ainsi que de la gestion des risques au processus d'élaboration d'un régime efficace de rémunération des cadres.

Le nombre de sociétés qui tiennent un vote sur la rémunération a augmenté de

22 %

Selon la Shareholder Association for Research and Education (SHARE), le nombre de sociétés canadiennes qui ont adopté la tenue d'un vote sur la rémunération a augmenté de 22 % au cours de la dernière année. Plus de 80 % des sociétés inscrites à l'indice S&P/TSX 60 proposent maintenant un vote sur la rémunération.

Exercice de nos droits comme propriétaire sur les marchés publics

Examen des Principes et directives de vote par procuration de l'Office pour 2013

L'Office procède annuellement à l'examen de ses Principes et directives de vote par procuration. Notre équipe de l'investissement responsable, nos équipes de placement ainsi que nos conseillers externes participent à ce processus. Une fois l'an, le conseil d'administration de l'Office examine et approuve les propositions de modification des directives.

À la suite de l'examen annuel de cette année, nous avons modifié nos Principes et directives de vote par procuration afin de raffermir notre position sur la communication détaillée des résultats des votes et de clarifier notre point de vue sur les qualités requises des administrateurs, l'accessibilité de la documentation relative au vote par procuration, la planification de la relève et l'actionnariat des administrateurs.

L'un des moyens les plus efficaces à notre disposition pour intervenir auprès de sociétés ouvertes est l'exercice de nos droits de vote par procuration lors des assemblées annuelles et extraordinaires des actionnaires. L'Office est un propriétaire engagé d'actions de sociétés ouvertes et exerce pleinement ses droits de vote.

Le vote par procuration est à la fois la responsabilité fiduciaire de l'Office en tant qu'actionnaire et un moyen crucial de faire part des vues de l'Office aux conseils d'administration et à la direction de sociétés. Les Principes et directives de vote par procuration donnent une idée de la manière globale dont l'Office votera à l'égard des questions soumises aux actionnaires. En règle générale, nous appuyons les propositions qui habilitent le conseil d'administration à agir dans l'intérêt de la société, qui renforcent l'obligation de la direction de rendre des comptes et qui favorisent la représentativité des actionnaires.

L'Office prend de façon indépendante toutes ses décisions relativement au vote par procuration. Nous retenons les services d'un fournisseur (la division ISS Governance Services de MSCI Inc.) pour faire des recommandations initiales fondées sur nos directives de vote par procuration. Notre équipe de l'investissement responsable examine ces recommandations, effectue des recherches, consulte nos équipes de placement et noue un dialogue avec les entreprises et les parties prenantes lorsque cela s'impose, afin que l'Office puisse prendre sa propre décision en vue du scrutin.

En tant que propriétaire actif, nous croyons qu'il est important de faire preuve de transparence dans l'exercice de notre droit de vote. L'Office affiche ses intentions de vote par procuration avant la tenue des assemblées, de manière à faire connaître clairement sa position et ses motifs aux sociétés concernées et aux autres parties intéressées.

RELEVÉ ANNUEL DES VOTES

Les points saillants de l'exercice des droits de vote par procuration de l'Office pour la période de vote par procuration 2013 sont présentés dans les tableaux qui suivent. On y trouve des exemples de l'exercice de nos droits de vote sur un ensemble de propositions de la direction et d'actionnaires.

Propositions de la direction

Nous avons continué à voter contre les propositions qui n'habilitent pas les conseils d'administration à gérer les entreprises de manière à créer de la valeur à long terme, qui n'améliorent pas l'obligation de rendre compte de la direction ou qui ne favorisent pas la représentativité des actionnaires.

Sujet	Opposition	Motif
Émission d'actions ou de titres liés à des actions sans droit préférentiel	180 fois sur 466 (39 %)	Le pouvoir d'émettre des actions donne trop de latitude aux administrateurs, de sorte qu'ils peuvent renouveler le montant d'une émission sans obtenir au préalable l'approbation des actionnaires ou émettre des actions à des prix nettement moins élevés à l'intention d'apparentés.
Adoption ou modification du régime de rémunération à base d'actions	448 fois sur 1 003 (45 %)	Le régime n'était pas conforme aux lignes directrices de l'Office, en raison par exemple de son coût élevé, d'une trop grande dilution du capital ordinaire, de l'inclusion d'administrateurs ne faisant pas partie du personnel ou de l'octroi d'un pouvoir de modification trop important au conseil d'administration.
Approbation du rapport sur la rémunération	133 fois sur 1 091 (12 %)	Le régime de rémunération de l'entreprise ne mettait pas en relation la rémunération et le rendement de façon appropriée.
Adoption ou modification d'un plan de droit des actionnaires	56 fois sur 101 (55 %)	Le plan ne donnait pas au conseil d'administration une plus grande capacité de réagir à une offre publique d'achat de manière à accroître la valeur pour les actionnaires.
Augmentation du capital ordinaire autorisé	20 sur 32 (63 %)	Possible émission d'actions à effet dilutif sans preuve de l'existence d'un besoin spécifique de l'entreprise qui permettrait d'accroître la valeur pour les actionnaires.
Adoption de nouveaux statuts constitutifs	24 fois sur 57 (42 %)	Les statuts contenaient des dispositions sur l'élection des administrateurs qui étaient préjudiciables aux actionnaires.
Approbation d'opérations entre apparentés	53 fois sur 447 (12 %)	Parmi les préoccupations, les opérations exposaient l'entreprise à un risque déraisonnable.

Propositions d'actionnaires

Nous avons continué à voter en faveur des propositions qui visent à améliorer l'information sur la gouvernance d'entreprise et les risques ESG, ou à réduire les risques qui pourraient compromettre la valeur à long terme.

Sujet	Vote en faveur	Motif général	Propositions notables
Accessibilité de la documentation relative au vote par procuration	7 fois sur 12 (58 %)	La capacité de nommer des candidats au poste d'administrateur renforce les droits des actionnaires et la responsabilité des membres du conseil.	Nabors Industries Ltd. Verizon Communications Inc. The Walt Disney Company
Élection des administrateurs au scrutin à la majorité simple	15 fois sur 15 (100 %)	Le scrutin à la majorité simple donne aux actionnaires la possibilité de voter contre un administrateur. Si un candidat ne reçoit pas la majorité des suffrages exprimés, il ne devrait pas être nommé.	Alimentation Couche-Tard inc. Exxon Mobil Corporation Québecor inc.
Adoption d'élections annuelles des administrateurs	24 fois sur 24 (100 %)	L'élection annuelle de tous les administrateurs du conseil renforce la responsabilité des membres du conseil à l'égard des actionnaires.	Airgas, Inc. Kellogg Company Costco Wholesale Corporation
Exigence relative à l'indépendance de la présidence du conseil d'administration	53 fois sur 54 (98 %)	Compte tenu de la responsabilité principale du conseil, qui est de surveiller la direction au nom des actionnaires, le président du conseil devrait être un administrateur indépendant qui n'est pas membre de la haute direction.	Cisco Systems, Inc. DIRECTV Johnson & Johnson
Information accrue sur les risques environnementaux et sociaux, et sur le rendement à cet égard	32 fois sur 47 (68 %)	Une meilleure information permet aux investisseurs d'évaluer le profil de risque des activités des sociétés à l'égard des facteurs environnementaux et sociaux pertinents sur le plan financier à long terme.	Chevron Corporation Procter & Gamble Range Resources Pioneer Natural Resources CF Industries
Adoption/ communication des normes de l'entreprise en matière de responsabilité	15 fois sur 23 (65 %)	Les sociétés qui adoptent et mettent en application des normes déontologiques élevées obtiendront probablement un meilleur rendement financier à long terme.	Exxon Mobil Corporation The Kroger Co. General Dynamics Halliburton
Rapport sur les contributions aux partis politiques et le lobbying	54 fois sur 78 (69 %)	Une plus grande information sur les contributions faites aux partis politiques aide les actionnaires à évaluer les coûts, les risques et les avantages associés à cette contribution.	Altria AT&T Citigroup eBay

PÉRIODE DE VOTE PAR PROCURATION 2013 – POINTS SAILLANTS

Nous avons fait part de notre point de vue lors de :

583
Assemblées au Canada

640
Assemblées aux États-Unis

2 529
Assemblées à l'extérieur de l'Amérique du Nord

3 752
Assemblées pendant la période de vote par procuration 2013

Nous avons exercé notre droit de vote à l'égard de :

37 814 points à l'ordre du jour; vote contre la direction dans **8,5 %** des cas

Promouvoir la bonne gouvernance

Les administrateurs ont l'obligation fiduciaire d'agir dans le meilleur intérêt de l'entreprise. Les conseils d'administration bien structurés qui fonctionnent de manière efficace peuvent se concentrer sur la croissance durable à long terme de l'entreprise, agissant comme de vrais défenseurs des intérêts de cette dernière. L'Office croit que les entreprises qui se dotent de solides pratiques en matière de gouvernance peuvent créer plus de valeur à long terme et présenter moins de risques pour les actionnaires. Nous nous entretenons régulièrement avec les entreprises, les universitaires, les gouvernements, les organismes de réglementation et d'autres parties prenantes afin de promouvoir l'amélioration des normes et des pratiques en matière de gouvernance. Cette année, nous avons encouragé activement l'adoption de pratiques de bonne gouvernance au Canada et dans le monde, au moyen d'une action collective et d'un engagement direct auprès des entreprises.

Nous avons poursuivi notre travail de collaboration avec d'autres grands investisseurs institutionnels afin de prôner des réformes visant à améliorer l'obligation de rendre compte, la transparence et l'efficacité du système de vote par procuration au Canada

- En réponse aux pressions exercées par l'Office et un groupe de ses homologues, la Commission des valeurs mobilières de l'Ontario s'est engagée à revoir son système de vote par procuration dans son énoncé de priorités pour 2013-2014.
- Nous avons rencontré la Bourse de Toronto (TSX) et des groupes sectoriels représentant des membres de la chaîne de vote afin de discuter des solutions aux principaux problèmes au sein du système.

Nous avons pris des mesures visant à promouvoir la représentativité des actionnaires

- Dans le cadre de l'initiative pour le scrutin à la majorité simple de la Coalition canadienne pour une bonne gouvernance (CCBG), nous avons aidé à promouvoir l'adoption de cette pratique exemplaire. Après la présentation d'une proposition d'actionnaires par l'Office, une grande société canadienne de ressources a accepté d'adopter le scrutin à la majorité pour élire ses administrateurs.
- En réponse aux arguments de l'Office et d'autres intervenants, la Bourse de Toronto a accepté que les administrateurs soient élus individuellement et que la communication des résultats du vote devienne obligatoire.
- Appuyées par l'Office, de nombreuses propositions d'actionnaires visant à habiliter les investisseurs en ce qui a trait aux élections des administrateurs et à d'autres aspects du scrutin ont été adoptées dans de grandes entreprises américaines en 2013. Ces propositions portaient notamment sur l'élection des administrateurs, le vote à la majorité et l'élimination du vote à la majorité qualifiée.

Nous avons continué à jouer un rôle actif au sein d'organismes d'investisseurs institutionnels afin de promouvoir l'adoption de pratiques exemplaires en matière de gouvernance au Canada

- Le président et chef de la direction de l'Office, Mark Wiseman, siège au conseil de la CCBG et est vice-président de son comité sur la politique publique, qui participe activement à l'élaboration de politiques et de mémoires présentés aux organismes de réglementation et autres organismes législatifs.
- Pendant l'année, la CCBG a mené des discussions auprès de 39 conseils d'entreprises canadiennes afin de promouvoir les pratiques exemplaires à l'égard de la rémunération des cadres et d'autres questions relatives au conseil, comme le processus de surveillance du risque.
- L'Office a collaboré étroitement avec la CCBG pour élaborer des commentaires sur plusieurs propositions réglementaires.
- Un représentant de l'Office a siégé au comité de la gouvernance d'entreprise de l'Association canadienne des gestionnaires de fonds de retraite, participant à l'élaboration des présentations sur les lois sur les valeurs mobilières et la gouvernance d'entreprise.

Nous avons soumis des présentations en réponse aux demandes de commentaires sur d'importantes questions réglementaires ayant une incidence sur les marchés financiers canadiens

- Nous avons présenté des commentaires à la Bourse de Toronto et à la Bourse de croissance TSX, dans lesquels nous recommandions l'adoption de normes minimales de gouvernance d'entreprise par les émetteurs de marchés émergents dans le but d'atténuer les risques liés aux placements dans ces régions.
- Nous avons présenté une lettre d'observations aux Autorités canadiennes en valeurs mobilières, déconseillant la réglementation des agences en conseil de vote.

Nous avons continué à influer sur l'amélioration de la gouvernance dans les sociétés dans lesquelles nous investissons, en intervenant lors d'importantes assemblées contestées

- Après avoir rencontré la direction et le dissident, et analysé attentivement les positions des deux parties sur une question contestée liée au vote par procuration à Agrium Inc., nous avons conclu que le dissident n'avait pas établi le bien-fondé du changement proposé au conseil d'administration d'Agrium. Les antécédents du conseil en ce qui a trait à la surveillance de la création de valeur importante et sa réceptivité à l'égard des actionnaires confirmaient ce point de vue. Nous avions reconnu qu'il y avait des aspects à améliorer, mais, compte tenu surtout de la structure de rémunération des administrateurs que le dissident proposait, nous avons estimé que ses candidats ne représentaient pas la meilleure solution pour optimiser la création de valeur à long terme. L'Office a appuyé les candidats de la direction, qui ont tous été élus lors de l'assemblée d'actionnaires contestée.

Exercer une influence grâce à la collaboration

L'Office exerce son influence en tant qu'un des plus importants investisseurs institutionnels au monde afin de collaborer avec d'autres investisseurs, entreprises et parties prenantes dans le but d'améliorer la gestion des facteurs ESG dans l'ensemble du système.

En collaboration avec des organismes partageant nos orientations, nous pouvons exercer notre pouvoir pour demander l'amélioration de la transparence et des normes ESG, et mener des activités liées à la recherche, à l'éducation, à la défense des intérêts et à la réglementation. Nous participons activement aux initiatives qui mettent l'accent sur des questions précises, comme la gouvernance, et sur des questions plus vastes, comme la promotion d'une pensée à plus long terme dans le monde des placements et des entreprises. Les études de cas présentées ci-dessous donnent un aperçu des initiatives menées par l'Office, de concert avec des organismes partageant ses préoccupations, pour s'attaquer à des problèmes touchant des entreprises et relever des défis au sein du système.

ORIENTER LES CAPITAUX VERS LE LONG TERME

Focusing Capital on the Long Term

En mai 2013, l'Office et McKinsey & Company ont annoncé une initiative conjointe appelée *Orienter les capitaux vers le long terme*, qui vise à élaborer des outils, des mesures et des approches qui aideront les investisseurs institutionnels et les administrateurs de sociétés à changer leur mentalité à court terme et à mettre l'accent sur la création de valeur à long terme.

Les comportements et les attitudes axés sur le court terme sont devenus profondément enracinés dans le monde des entreprises et des placements ainsi que dans l'ensemble de la société. Des entreprises renoncent à des investissements profitables par crainte de ne pas atteindre les bénéfices trimestriels prévus. Les épargnants changent de fonds de retraite en se fondant uniquement sur un an ou deux ans de sous-performance. Les dirigeants d'entreprise subissent des pressions grandissantes de la part des actionnaires, des analystes, des médias et des conseils d'administration pour produire des gains à court terme et expliquer les pertes à court terme. Et la résultante globale est que les entreprises et les investisseurs ne mettent pas à profit la croissance à long terme et l'innovation. Lorsque le court-termisme domine sur les marchés, tous les participants – y compris les employés – et l'ensemble de la société en subissent les conséquences.

Les chefs d'entreprise savent ce qui est en jeu. Dans un sondage mondial effectué par McKinsey et l'Office cette année, les chefs d'entreprise ont cité l'innovation et les solides rendements financiers comme étant les deux principaux avantages que les entreprises retireraient si leurs hauts dirigeants adoptaient une vision à plus long terme dans la prise de décisions d'affaires. Ils ont également mentionné que le conseil d'administration et les investisseurs institutionnels comme les deux principales sources des pressions pour produire des résultats financiers à court terme.

Pourtant, les investisseurs institutionnels comme l'Office ont tout intérêt à produire une valeur économique supérieure pour tous leurs bénéficiaires. Les administrateurs de sociétés ont l'obligation fiduciaire d'agir dans le meilleur intérêt de l'entreprise – ce qui devrait signifier se concentrer sur la croissance durable à long terme. La mentalité à court terme n'est pas dans l'intérêt à long terme des administrateurs ni des investisseurs. L'Office cherche à maximiser les rendements non pas pour le trimestre à venir, mais pour le prochain quart de *siècle*.

Au cours des années à venir, nous chercherons à nouer un dialogue avec d'autres organismes dans le cadre de l'initiative *Orienter les capitaux vers le long terme,* et à collaborer avec eux pour élaborer des mesures concrètes visant à contrer le problème du court-termisme. En présentant des recommandations, des approches et des outils permettant aux investisseurs institutionnels et aux administrateurs de sociétés de jouer un rôle crucial pour promouvoir la pensée et l'action à long terme dans le monde des entreprises et des placements, nous pouvons en faire profiter l'ensemble des parties prenantes.

Les chefs d'entreprise ressentent des pressions à court terme

Dans le cadre de l'initiative *Orienter les capitaux vers le long terme*, McKinsey et l'Office ont effectué un sondage international auprès d'administrateurs et de dirigeants d'entreprise, afin de connaître leurs opinions sur le besoin de création de valeur à long terme, et d'établir les causes et les risques du court-termisme au sein des marchés et des entreprises.

63 %

des chefs d'entreprise ont indiqué que les pressions sur les hauts dirigeants pour qu'ils produisent une solide performance financière à court terme ont augmenté au cours des cinq dernières années.

79 %

des administrateurs et des hauts dirigeants ont affirmé qu'ils ressentaient les plus fortes pressions pour livrer une solide performance financière sur un horizon de moins de deux ans.

44 %

ont affirmé que l'équipe de direction de leur entreprise utilise actuellement un horizon principal de moins de trois ans lorsqu'elle effectue un examen formel de sa stratégie d'affaires.

AGIR EN FAVEUR DE LA RÉMUNÉRATION AU RENDEMENT

En avril 2013, nous avons participé, avec sept des principaux investisseurs institutionnels au Canada, à une initiative dénonçant la rémunération sans précédent de 17 millions de dollars du coprésident du conseil de la Société aurifère Barrick. Au motif que le niveau et la structure de la rémunération ne respectaient pas le principe de la rémunération au rendement, nous avons fait une déclaration publique commune qui faisait état de nos préoccupations et de notre intention de vote contre la proposition de rémunération de la société et contre l'élection des membres du comité de rémunération, à l'assemblée générale annuelle de 2013 de la Société aurifère Barrick. La proposition sur la rémunération a été rejetée dans une proportion sans précédent de 85 %. Avant et après l'assemblée générale, nous avons engagé un dialogue constructif avec les administrateurs de l'entreprise dans le but de les inciter à améliorer leurs pratiques de gouvernance.

PROMOUVOIR DES CONDITIONS FAVORABLES À L'INVESTISSEMENT À LONG TERME

En tant que pourvoyeurs de capitaux productifs responsables et persévérants, les investisseurs à long terme comme l'Office ont une incidence positive importante sur les sociétés et les économies à l'échelle de la planète. L'Office a pour mission de promouvoir des conditions favorables à l'investissement à long terme, grâce à des partenariats avec des organismes tels l'Organisation de coopération et de développement économique et le Forum économique mondial.

Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE)

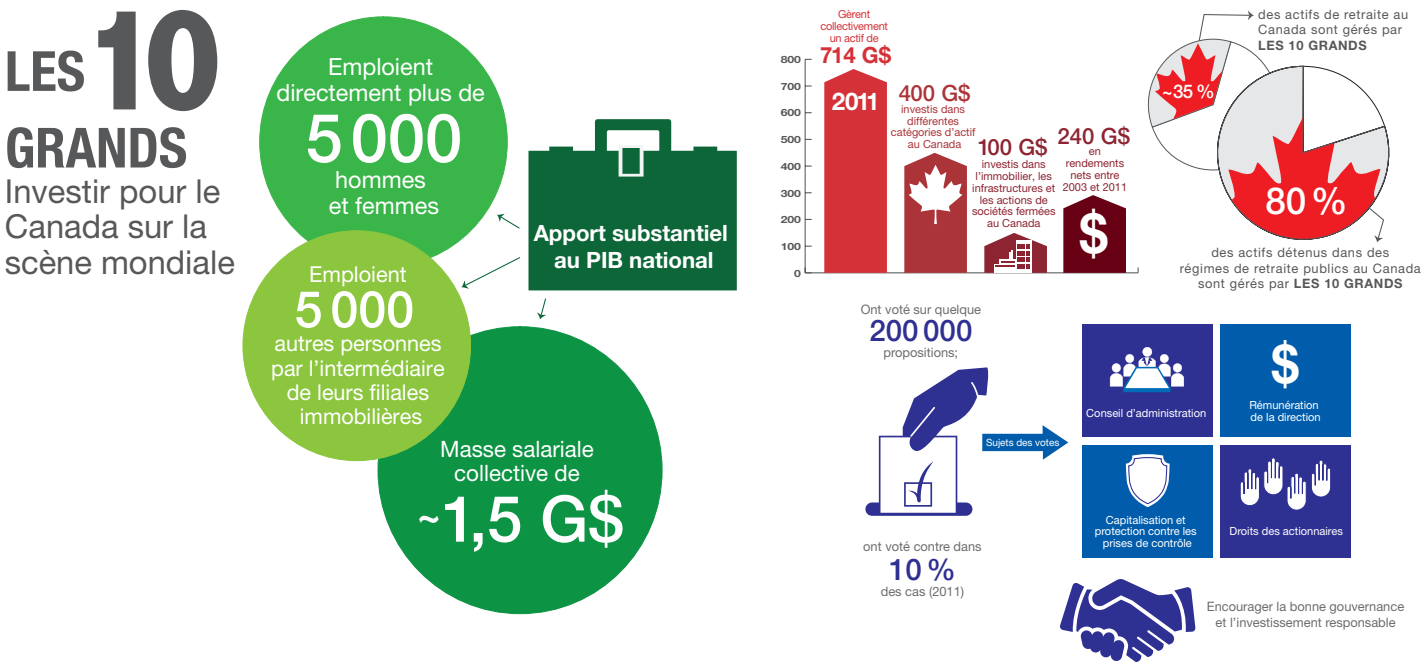
Cette année, l'Office a dirigé un consortium de caisses de retraite canadiennes afin de faire part de ses commentaires détaillés au sujet du projet de l'OCDE sur les *principes du financement à long terme des investissements par les investisseurs institutionnels* afin que l'organisme puisse élaborer des lignes directrices efficaces à l'intention des investisseurs institutionnels à l'échelle mondiale. Les signataires de ces commentaires écrits de l'Office gèrent un actif de plus de 700 milliards de dollars et comptent 24 millions de membres.

Forum économique mondial (FEM)

Le président et chef de la direction de l'Office, Mark Wiseman, est membre du *Global Agenda Council on Long-Term Investing* du FEM pour 2012-2013 et a participé à plusieurs groupes de discussions lors de l'assemblée annuelle du FEM à Davos, en Suisse, en janvier 2013. Au cours de ces discussions, il a recommandé que les investisseurs adoptent une mentalité à long terme et investissent pour le prochain quart de siècle et non uniquement pour le prochain trimestre.

IMPACT COLLECTIF DES RÉGIMES DE RETRAITE CANADIENS

Que ce soit dans ses engagements relatifs aux facteurs ESG auprès des entreprises ou ses nouveaux partenariats aux fins de placement, l'Office travaille souvent en collaboration avec les autres grands régimes de retraite canadiens. En 2012, l'Office et plusieurs de ses homologues ont commandé une étude afin d'obtenir pour la première fois des données sur l'impact global de ces organismes mondiaux. L'étude a examiné les 10 plus grandes caisses de retraite publiques au Canada (les 10 grands) et confirmé notre position d'ardent défenseur des bonnes pratiques de gouvernance d'entreprise, notre apport substantiel à la prospérité nationale et notre rôle en vue de l'amélioration de l'efficience et de l'efficacité des marchés financiers. En tant que propriétaire d'envergure tant au Canada qu'à l'étranger, nous continuons à travailler avec nos homologues afin d'amener les entreprises à améliorer la gestion des facteurs ESG, ainsi que leurs normes et leurs pratiques en la matière au pays et ailleurs dans le monde, dans l'intérêt à long terme des parties prenantes canadiennes.



Données extraites de l'étude commandée par plusieurs membres des 10 GRANDS et réalisée par le Boston Consulting Group (BCG). BCG décline toute responsabilité envers une tierce partie relativement à ce document ou à l'étude, notamment en ce qui a trait à leur exactitude et à leur exhaustivité. Les dix plus grands régimes de retraite du secteur public sont les suivants : l'Office d'investissement du RPC, la Caisse de dépôt et placement du Québec, le Conseil du Régime de retraite des enseignantes et des enseignants de l'Ontario, British Columbia Investment Management Corporation, l'Office d'investissement des régimes de pensions du secteur public, le Régime de retraite des employés municipaux de l'Ontario, Healthcare of Ontario Pension Plan, Alberta Investment Management Corp., la Commission du Régime de retraite des fonctionnaires de l'Ontario et OPSEU Pension Trust.

L'OFFICE D'INVESTISSEMENT DU RPC

SIÈGE SOCIAL

Toronto
1, Queen Street East, bureau 2500
Toronto, Ontario
Canada M5C 2W5
Tél. : +1 (416) 868-4075
Téléc. : +1 (416) 868-8689
Sans frais : 1-866-557-9510

BUREAUX INTERNATIONAUX

Hong Kong
11/F York House, The Landmark
15 Queen's Road Central
Central, Hong Kong
Tél. : +852-3973-8788
Téléc. : +852-3973-8710

Londrés
40 Portman Square
2nd Floor
Londrés W1H 6LT
Royaume-Uni
Tél. : +44 (0) 203 205 3500
Téléc. : +44 (0) 203 205 3420

www.oirpc.ca