



CPP
INVESTMENT
BOARD

L'OFFICE
D'INVESTISSEMENT
DU RPC

Canada Pension Plan Investment Board

One Queen Street East, Suite 2500

Toronto, ON M5C 2W5 Canada

www.cppib.com

Mark Machin: Remarques introductives

Adresse à la comité permanent des finances de la Chambre des communes

Mark Machin
président et chef d'officier exécutif
1 novembre 2016

Bonjour, Monsieur le président et membres du comité.

Mon commentaire ne prendra que 10 minutes.

Merci de m'offrir la chance de discuter avec vous aujourd'hui et de répondre à vos questions sur l'Office d'investissement du régime de pensions du Canada et sur les moyens que nous déployons pour veiller à ce que le RPC puisse répondre aux besoins des générations futures.

Je suis en compagnie de Michel Leduc, directeur général principal des relations publiques et des communications à ma droite, et de Ed Cass, stratège en chef des placements à ma gauche.

Je me suis joint à l'Office il y a quatre ans et demi en tant que premier président pour l'Asie, avant de devenir chef des placements internationaux en 2013. Auparavant, j'ai travaillé chez Goldman Sachs pendant vingt ans en Europe et en Asie. Bien que je sois un nouveau résident au Canada, j'ai eu le plaisir de voyager un peu partout au pays et de rencontrer des ministres des Finances, des gérants du RPC et certains de nos cotisants.

C'est un grand honneur d'avoir été choisi par le conseil d'administration de l'Office pour diriger un organisme de placement professionnel aussi important dont le mandat d'utilité publique est d'autant plus intéressant. Des organismes internationaux comme l'OCDE, la Banque mondiale, la Harvard Business School et la revue *The Economist* ont tous fait l'éloge du « modèle canadien » de la gestion des caisses de retraite, de par sa structure de gouvernance solide et sa capacité de gestion des placements à l'interne.

Notre structure de gouvernance repose sur un équilibre subtil entre indépendance et responsabilité, ce qui permet une gestion professionnelle de la caisse du RPC tout en veillant à ce que nous rendions des comptes aux gouvernements fédéral et provinciaux et, ultimement, à la population canadienne. Nous savons que les cotisations au Régime sont obligatoires et nous sommes motivés à travailler encore plus fort pour mériter cette confiance.

Nous nous engageons à poursuivre une politique de divulgation de l'information de façon exhaustive, qui comprend la présentation de résultats tous les trimestres, la publication de rapports annuels, des examens triennaux, des examens spéciaux ainsi que l'annonce de tous les investissements et développements des affaires importants.

Seulement 20 ans plus tôt, l'actuaire en chef du Canada prévoyait que la caisse du RPC se trouverait à court d'argent en 2015 si aucun changement n'était apporté à sa gestion. En 1997, les gouvernements provinciaux et fédéral ont attaqué le problème de front en augmentant les taux de cotisation et en créant l'Office afin de gérer les cotisations dont le RPC n'a pas besoin pour financer les prestations de retraite. Il était impératif d'établir une pondération aux marchés financiers dans la caisse du RPC afin d'atteindre les objectifs de croissance.

Depuis, l'Office s'emploie à générer les meilleurs rendements de placement possible. Nous avons dégagé un taux de rendement sur 10 ans de 7,3 %, et notre taux sur 5 ans est de 12,0 %. Plus de la moitié de l'actif de la caisse du RPC provient des rendements de placements, et non pas des cotisations.



L'actuaire en chef a indiqué dans son rapport du mois dernier qu'au cours des trois dernières années, le revenu de placement a dépassé les attentes de 248 % grâce au rendement de placement solide de l'Office.

Plus important encore, il soutient que la caisse du RPC sera viable pour les 75 prochaines années et prévoit qu'elle affichera un taux de rendement réel net de 3,9 %, compte tenu de l'inflation et de tous les coûts. L'Office a dégagé un taux de rendement net réel sur 5 ans de 10,5 % au 30 septembre 2016.

À l'Office, nous savons que nous ne pouvons pas tenir ces résultats pour acquis. La conjoncture économique s'avère difficile à l'échelle mondiale. Les résultats peuvent varier considérablement en seulement quelques années. En 2009, nous avons connu notre pire année, avec un recul de plus de 18 %. En 2015, nous avons inscrit notre meilleur rendement en enregistrant un gain de 18 %. Nous savons que nous ne pouvons nous concentrer sur les résultats annuels. Notre capacité à faire abstraction de ces pressions à court terme et à mettre en œuvre la meilleure stratégie à long terme qui soit dépend de notre gouvernance indépendante solide et de la clarté de notre mandat.

Compte tenu de l'exposition aux risques du RPC, incluant la croissance des salaires ainsi que les risques liés à la longévité, à la démographie et à l'économie, et vu la forte pondération du Canada, il est particulièrement important que l'Office protège ses placements.

Afin de gérer ces risques, l'Office diversifie la pondération de la caisse en effectuant des placements à l'échelle mondiale et dans plusieurs catégories d'actif. À l'heure actuelle, plus de 80 % des actifs de la caisse du RPC sont investis dans diverses catégories d'actifs d'autres pays, que ce soit des actions de sociétés fermées, des titres liés à l'infrastructure et à l'immobilier ou encore des placements sur les marchés publics.

Même si nous sommes persuadés qu'il s'agit de la bonne stratégie, nous savons également que le fait de livrer concurrence aux plus grandes sociétés de placements du monde entier pour nous assurer les meilleurs actifs comporte un prix.

Avec son actif sous gestion de plus de 300 milliards de dollars, l'Office est une organisation de taille moyenne s'efforçant de rivaliser avec des géants mondiaux. BlackRock, le plus important gestionnaire d'actifs au monde, possède un actif sous gestion s'élevant à 5 billions de dollars. Plus près de chez nous, la Financière Sun Life détient presque 900 milliards de dollars. Notre taille nous force à demeurer loin derrière cette concurrence mondiale.

Afin de satisfaire à ses objectifs de placements à long terme, l'Office a pris la décision il y a 10 ans d'adopter une stratégie de gestion active pour optimiser son rendement et bâtir un portefeuille robuste et diversifié.

La mise en œuvre d'une stratégie mondiale active a fait l'objet d'une décision très sérieuse qui a été prise au terme d'une analyse approfondie. Le succès repose sur les ressources nécessaires pour soutenir la concurrence et gérer efficacement le risque, et il fournit le contexte approprié pour réviser nos coûts. Afin de tirer notre épingle du jeu, nous devons posséder une expertise à titre d'entreprise fondée sur le savoir. Il ne fait aucun doute que les grands vainqueurs seront les sociétés de placements regroupant les meilleures équipes et jouissant d'une présence mondiale pour entretenir des relations cruciales avec

des partenaires et des gouvernements, garantir des occasions d'affaires et gérer les risques au fil du temps, afin de maximiser les rendements et de gérer les risques pour nos cotisants et nos bénéficiaires.

Avant de conclure, j'aimerais aborder le projet de loi C-26. L'Office analyse actuellement la législation afin d'être fin prêt à mettre en œuvre les modifications qui le touchent.

Avec la mise œuvre de réformes ou non, le RPC est destiné à croître significativement dans le futur et nous sommes bien préparés à gérer l'expansion de la caisse. Lorsque nous évaluons des programmes de placement, de nouveaux processus ou des technologies de soutien, nous voulons toujours nous assurer qu'ils peuvent être mesurés afin de tenir compte d'une croissance. Nous sommes fermement convaincus que nous serons prêts à gérer les fonds supplémentaires.

Le projet de loi C-26 exige la préparation d'états financiers distincts et conjoints pour l'application du régime de pensions de base et du régime de pensions supplémentaire du Canada. Bien que nous réglons encore les détails à cet égard, nous serons en mesure de satisfaire à ces nouvelles exigences.

Nous croyons qu'il est possible de gérer l'ensemble de la caisse tout en tenant compte du financement et des exigences en ce qui a trait au régime de pensions de base et au régime de pensions supplémentaire du Canada. Nous sommes conscients qu'il faut compter davantage sur le revenu de placement aux fins du RPC supplémentaire (car il est entièrement capitalisé) et adopter une répartition de l'actif plus prudente à son égard. Nous travaillerons en étroite collaboration avec l'actuaire en chef, le ministère des Finances du Canada et les gouvernements provinciaux pour veiller à respecter cette loi.

Pour conclure, afin de réaliser notre mandat auprès des Canadiens, notre compétitivité repose sur notre capacité à acheter des actifs qui stimuleront une croissance durable fondée sur la création de valeur. C'est un grand privilège d'assumer cette fonction et nous croyons que nous sommes sur la bonne voie. La confiance que la population nous porte est essentielle et nous déployons tous les efforts pour la mériter chaque jour. Nous sommes d'avis que les Canadiens ont raison de nous accorder cette confiance de par notre travail acharné.

C'est avec plaisir que mes collègues et moi répondrons à vos questions.