RAPPORT 2016 SUR L'INVESTISSEMENT DURABLE

Engagement | Intégration | Collaboration

L'OFFICE D'INVESTISSEMENT DU RPC

L'Office d'investissement du régime de pensions du Canada (l'Office) est un organisme de gestion de placements professionnel ayant l'important mandat d'aider à établir les bases qui permettront aux 19 millions de cotisants et bénéficiaires du RPC de s'assurer une sécurité financière pour la retraite. Nous investissons les actifs du Régime de pensions du Canada (le RPC) qui ne sont pas actuellement nécessaires au versement des prestations de retraite, d'invalidité et de survivant. Nos principes sont l'intégrité, le partenariat et le rendement élevé.

L'OFFICE A POUR MANDAT D'OPTIMISER LES RENDEMENTS TOUT EN ÉVITANT DES RISQUES DE PERTE INDUS

Lorsque les gouvernements canadiens ont décidé que les actifs du RPC devaient être gérés professionnellement et de façon indépendante, ils ont fait voter une loi donnant à l'Office un objectif unique : maximiser les rendements sans risques indus au nom des cotisants et des bénéficiaires du RPC. Ce mandat doit être mis en œuvre sans tenir compte de considérations politiques, régionales et sociales ni du développement économique et d'autres objectifs non liés aux placements. La clarté de notre mandat souligne l'énorme défi que constituent les placements visant à enregistrer une croissance satisfaisante dans le but de soutenir la caisse du RPC.

Nous sommes convaincus que les entreprises qui gèrent les facteurs environnementaux, sociaux et relatifs à la gouvernance sont plus susceptibles de durer et de créer de la valeur à long terme. C'est dans ce contexte que nous évaluons ces facteurs dans nos décisions de placement.

TABLE DES MATIÈRES

1 **PARTIE I : RAPPORT 2016 SUR LES ACTIVITÉS**[1]

Présentation de nos activités d'investissement durable de l'année dernière

2 Message du président
4 Priorités de 2016 et 2017
5 Investissement durable
6 Collaboration avec des sociétés et d'autres parties prenantes clés
21 Pratiques d'intégration
26 Collaboration avec d'autres organismes

31 **PARTIE II : NOTRE APPROCHE EN MATIÈRE D'INVESTISSEMENT DURABLE**

Une vue d'ensemble des politiques, ressources et stratégies grâce auxquelles l'Office incorpore les enjeux environnementaux, sociaux et relatifs à la gouvernance (ESG) dans ses décisions de placement et dans sa ligne de conduite à titre de propriétaire d'actifs responsable.

32 Accroître la valeur à long terme pour les bénéficiaires
34 À propos de l'Office : Gouvernance de renommée mondiale

Pratiques et approche

35 Intégration des facteurs ESG aux décisions de placement
36 Placements sur les marchés publics
38 Placements privés
42 Placements immobiliers
44 Partenariats de placement
46 Jouer un rôle actif en tant que propriétaire
50 Exercer une influence grâce à la collaboration

Politiques

52 Politique en matière d'investissement responsable
54 Principes et directives de vote par procuration

[1] Le présent rapport couvre la période allant du 1er juillet 2015 au 30 juin 2016. 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 et elle est différente de notre exercice financier, qui se termine le 31 mars.

PARTIE 1

Rapport 2016 sur les activités

Durant les années 1990, il était devenu évident que la santé financière de la caisse du Régime de pensions du Canada (RPC) n'était pas assurée. En raison de l'évolution démographique, le nombre de retraités touchant des prestations de la caisse augmentait plus rapidement que celui des cotisants. Les gouvernements canadiens ont donc relevé les taux de cotisation et créé l'Office pour gérer la caisse, afin d'assurer sa viabilité à long terme. La caisse du RPC figure maintenant parmi les caisses de retraite les plus durables au monde.

287,3 G$*
CAISSE DU RPC

7
BUREAUX INTERNATIONAUX

53,1 G$
ACTIONS CANADIENNES

234,0 G$
ACTIFS INTERNATIONAUX

NOS AVANTAGES COMPARATIFS

Perspective à long terme

La période de 75 ans sur laquelle l'actuaire en chef du Canada établit ses prévisions à l'égard du RPC nous permet considérer les occasions de placement, les rendements et les risques sur plusieurs décennies et non pas seulement sur des trimestres ou des années. Nous sommes également en mesure de supporter des pertes à court terme et de maintenir le cap de nos placements afin de générer de meilleurs rendements à long terme.

Certitude des actifs

Le RPC continuera de percevoir des cotisations excédentaires dans les années à venir, ce qui nous permet de bâtir et d'ajuster notre portefeuille de façon rigoureuse. Pendant cette période, nous n'aurons pas besoin des rendements des placements pour verser les prestations.

Taille et envergure

Nous sommes l'un des plus grands gestionnaires de caisse de retraite au monde et, à ce titre, nous faisons partie des rares investisseurs qui peuvent profiter d'occasions de placement majeures à l'échelle mondiale, dans un grand éventail de catégories d'actif afin de diversifier la caisse de façon prudente.

TABLE DES MATIÈRES

1 Partie 1 : Rapport 2016 sur les activités
Présentation de nos activités d'investissement durable de l'année dernière

2 Message du président
4 Priorités de 2016 et 2017
5 Investissement durable
6 Collaboration avec des sociétés et d'autres parties prenantes clés
21 Pratiques d'intégration
26 Collaboration avec d'autres organismes

Tous les chiffres indiqués ci-dessus sont en date du 30 juin 2016.
* Ce chiffre comprend les actifs autres que les placements (tels que les locaux et le matériel) ainsi que les passifs non liés aux placements, pour un total de 0,2 G$.

Message du président

Je suis devenu président et chef de la direction de l'Office d'investissement du Régime de pensions du Canada (l'Office), le 13 juin 2016, après avoir dirigé les opérations internationales de l'Office. C'est un honneur de prendre la barre de cette organisation remarquable, en particulier à ce moment.

Voici dix ans que l'Office a décidé de gérer activement la caisse du RPC plutôt que de continuer à s'appuyer sur des stratégies de placement majoritairement passives. Voici aussi un peu plus de dix ans que l'Office a créé la première politique détaillée sur l'investissement durable et responsable et qu'il est devenu signataire fondateur des Principes pour l'investissement responsable (PIR) des Nations Unies. Depuis, la caisse a vu le total de ses actifs augmenter de moins de 100 milliards de dollars à plus de 285 milliards de dollars (au 30 juin 2016), le pourcentage de ses actifs investis à l'extérieur du Canada étant passé de 35,7 % à plus de 80 %, alors que le nombre des bureaux de l'Office est passé de un bureau à Toronto à sept sur quatre continents. Aujourd'hui, l'Office est une société de placement véritablement mondiale et les pages qui suivent présentent le travail qu'elle accomplit face aux questions environnementales, sociales et relatives à la gouvernance, tant au Canada qu'à l'échelle mondiale.

Changements climatiques et collaboration

En décembre 2015, 195 pays ont signé l'Accord de Paris, un projet visant à limiter le réchauffement mondial. Cet accord historique augmente la sensibilisation internationale aux changements climatiques et nous avons reçu un certain nombre de questions sur l'approche que nous allions adopter en vue de gérer les risques liés à ces changements. Nos actions actuelles liées aux changements climatiques, qui sont au centre des priorités de l'Office depuis une décennie maintenant, sont présentées plus en détail à partir de la page 7.

Le seul mandat de l'Office, garanti par la loi canadienne, est d'optimiser les rendements en évitant les risques de pertes indus pour le 19 millions de cotisants et bénéficiaires du RPC. L'organisation a vu le jour en raison du besoin de s'assurer de la viabilité du Régime de pensions du Canada pour les générations à venir, et cet objectif sous-tend toutes nos actions. Les dirigeants gouvernementaux ont pris la décision qu'il était nécessaire de se focaliser sur les placements pour obtenir des rendements supérieurs à ceux que le régime existant avait générés jusqu'à lors, et ce, afin de protéger le régime national pour les générations futures. Selon nous, les entreprises qui gèrent les facteurs environnementaux, sociaux et relatifs à la gouvernance (ESG) de manière efficace sont plus susceptibles de créer une valeur durable à long terme et nous évaluons donc les risques posés par ces facteurs dans nos placements et encourageons les sociétés dans lesquelles nous investissons à faire les améliorations nécessaires.

Des recherches menées au sujet du désinvestissement et des changements climatiques ont montré que les investisseurs possédant des horizons de placement plus lointains avaient tendance à plus s'engager auprès des sociétés dans lesquelles ils investissaient, et l'Office en est un exemple parfait. À titre de propriétaires responsables, nous pensons que dans de nombreux cas il est contre-productif de vendre nos actions à des investisseurs qui prennent moins en compte les risques importants, notamment ceux liés aux changements climatiques.

Nous appliquons une approche réfléchie axée sur le long terme en matière de placement, prenant notamment en compte les risques et les occasions liés aux changements climatiques et à leurs effets potentiels sur la valeur des actifs, les marchés et les économies. L'Office a mis sur pied un groupe de travail sur les changements climatiques qui regroupe divers services (se reporter à la page 11) afin d'étudier les conséquences que les risques physiques ainsi que les avancées technologiques, les décisions réglementaires et les événements sur les marchés peuvent avoir sur les risques liés aux changements climatiques et comment ils peuvent créer des occasions dans le futur. Nous appréhendons notre portefeuille dans sa globalité, tout comme les décisions que nous prenons concernant les placements individuels, tout en gardant les changements climatiques à l'esprit.

Un thème qui revient dans le présent rapport est la collaboration. Nous travaillons en collaboration avec d'autres investisseurs et organisations, pas seulement parce que deux voix valent mieux qu'une, mais parce que c'est un moyen efficace d'élargir notre portée, d'apprendre des autres et d'accroître notre influence. À ce chapitre, le travail que Stephanie Leaist, notre chef de l'investissement durable, accomplit au sein du groupe de travail du Conseil de la stabilité financière chargé de l'information financière ayant trait au climat est exemplaire (se reporter à la page 9). L'Office fait partie des quelques propriétaires d'actifs parmi les 31 membres du groupe de travail qui émet des recommandations visant à améliorer l'information financière liée au climat. Cet objectif concorde avec nos efforts menés dans le domaine des

« Après avoir passé plus d'un quart de siècle dans le secteur de la finance internationale, je suis plus que convaincu que l'investissement durable est la bonne approche, en fait la seule viable, afin de s'assurer que nous laissons une planète en bonne santé et une économie florissante aux générations futures. »

changements climatiques au cours des dix dernières années. À ce titre, citons comme exemples la participation de l'Office au comité de direction de l'engagement en collaboration des Principes pour l'investissement responsable, portant sur les droits de la personne dans les industries d'extraction (se reporter à la page 13), la Coalition canadienne pour une bonne gouvernance (se reporter à la page 20), Hermes Equity Ownership Services (se reporter à la page 17) et l'initiative Focusing Capital on the Long Term (FCLT).

Initiative FCLT

L'Office, en collaboration avec McKinsey & Company, est un membre fondateur de l'initiative Focusing Capital on the Long Term (FCLT), appelée en français *Orienter les capitaux vers le long terme*, menée en collaboration avec plus de 20 propriétaires d'actifs mondiaux, gestionnaires d'actifs et sociétés, qui vise à encourager et à faciliter les réflexions et les actions à long terme des investisseurs, des conseils d'administration et des dirigeants d'entreprises (se reporter à la page 27).

Les sociétés membres de l'initiative FCLT, comme l'Office, s'efforcent d'intégrer les principes et les méthodes de cette approche dans leurs activités d'exploitation quotidiennes. Pour cela, cette année, nous avons mis en place une série de principes qui aideront les professionnels des placements de l'Office à se concentrer sur les défis à long terme des sociétés prises en compte pour des placements ou actuellement détenues.

Cette action coïncide avec la nouvelle phase dans laquelle l'initiative FCLT est entrée cette année en devenant une société sans but lucratif indépendante appelée FCLT Global. L'Office a contribué au recrutement du premier chef de la direction de FCLT Global et a assuré le financement du lancement de la nouvelle entreprise, en partenariat avec BlackRock Inc., The Dow Chemical Company, McKinsey & Company et Tata Sons, les quatre autres membres fondateurs de FCLT Global.

L'année dernière, l'Office s'est également associé à S&P Dow Jones Indices et RobecoSAM pour créer l'indice mondial S&P de création de valeur à long terme (CVLT), dont l'objectif est de faciliter les placements dans les sociétés positionnées pour créer de la valeur à long terme en fonction de critères de durabilité et de qualité financière. L'Office a affecté un milliard de dollars à un programme de placement fondé sur cet indice.

Droits de la personne

Un autre événement important de l'année a été l'ajout des droits de la personne aux secteurs d'engagement de l'Office, au même titre que les changements climatiques, l'eau et la rémunération des cadres dirigeants (se reporter à la page 12). Les questions relatives aux droits de personne comprennent les mauvaises conditions de travail, la santé et la sécurité et les interactions des sociétés avec les collectivités locales. Bien que nous soyons déjà actifs dans le domaine des droits de la personne dans les secteurs du pétrole et du gaz ainsi que de l'exploitation minière, nous avons décidé d'élargir notre action à d'autres secteurs que nous considérons comme plus à risque en ce qui concerne les droits de la personne, comme les biens de consommation et les technologies de l'information. Ce changement ne modifiera en rien l'engagement de l'Office dont la priorité restera les sociétés des industries d'extraction.

Conclusion

La volonté de l'Office d'agir comme un investisseur responsable est une des raisons pour laquelle j'ai choisi d'entrer dans l'organisation. En tant que gestionnaire de caisse de retraite dont le mandat d'utilité publique est d'optimiser les rendements des placements sans risques de perte indus, nous faisons extrêmement attention à utiliser au mieux nos ressources.

Je suis heureux de tout ce que nous avons accompli jusqu'à présent sur les sujets environnementaux, sociaux et relatifs à la gouvernance et je suis impatient de vous présenter de nouveaux progrès l'année prochaine.

L'exercice financier de l'Office commence le 1er avril et se termine le 31 mars. Cependant, afin de prendre en compte tout le travail que nous accomplissons pendant la période de vote par procuration de l'année civile au sein du même rapport, nos rapports sur l'investissement durable couvrent la période allant du 1er juillet au 30 juin (dans le cas présent, celle du 1er juillet 2015 au 30 juin 2016). Je tiens à souligner que les initiatives décrites dans le rapport de cette année ont été entreprises sous la direction de notre ancien président et chef de la direction, Mark Wiseman. Pendant ses quatre années à titre de chef de la direction, M. Wiseman a fait preuve de sagesse, de prévoyance et d'un engagement indéfectible à l'égard de l'investissement durable. Il nous laisse un héritage des plus solides dans le domaine et je suis très enthousiaste à l'idée de prendre sa relève.

Après avoir passé plus d'un quart de siècle dans le secteur de la finance internationale, je suis plus que convaincu que l'investissement durable est la bonne approche, en fait la seule viable, afin de s'assurer que nous laissons une planète en bonne santé et une économie florissante aux générations futures. C'est devenu très clair pour moi lorsque j'ai vu les énormes bénéfices, mais aussi les dégâts considérables, causés par le développement économique dans certaines parties de l'Asie où je travaillais.

Comme je le mentionnais au début de ce rapport, nos décisions ont de plus en plus d'incidence à l'échelle mondiale et l'Office investit au nom des 19 millions de particuliers qui lui ont confié la gestion de leur argent et c'est pour eux en particulier que nous fournissons l'information contenue dans ce rapport.

Mark Machin
Président et chef de la direction

Priorités pour cette année

1. Travailler au niveau de toutes les équipes de l'Office pour améliorer l'analyse des risques et des occasions de placement liés aux changements climatiques
2. Contribuer activement au groupe de travail du Conseil de la stabilité financière chargé de l'information financière ayant trait au climat
3. Continuer d'agir de façon proactive à l'égard des facteurs environnementaux, sociaux et relatifs à la gouvernance auprès des sociétés ouvertes à l'échelle mondiale
4. Tirer parti de nos efforts de collaboration avec les investisseurs institutionnels mondiaux et d'autres participants des marchés financiers

FAITS SAILLANTS DES PROGRÈS RÉALISÉS À L'ÉGARD DES PRIORITÉS DE L'ANNÉE DERNIÈRE

Accroître notre engagement à l'égard des facteurs environnementaux, sociaux et relatifs à la gouvernance auprès des sociétés ouvertes à l'échelle mondiale.

- Nous avons rejoint le groupe de travail du Conseil de la stabilité financière chargé de l'information financière ayant trait au climat (se reporter à la page 9).
- Nous avons ajouté les droits de la personne à nos secteurs d'engagement clés (se reporter à la page 12).
- Nous avons continué de participer au comité de direction de l'engagement en collaboration des Principes pour l'investissement responsable (PIR) des Nations Unies, portant sur les droits de la personne dans les industries d'extraction, qui couvre plus de 30 sociétés mondiales dans les secteurs du pétrole et du gaz ainsi que de l'exploitation minière (se reporter à la page 13).
- Nous avons rejoint la plateforme d'engagement mondial de Hermes Equity Ownership Services (Hermes EOS). Stephanie Leaist, directrice générale et chef de l'investissement durable, est devenue membre du conseil consultatif de Hermes EOS (se reporter à la page 17).
- Nous avons déposé, conjointement avec d'autres actionnaires, des propositions portant sur le risque climatique à Rio Tinto plc et Glencore plc dans le cadre de la coalition « Aiming for A » (se reporter à la page 8).
- Nous avons participé à une initiative mondiale liée au respect des droits de la personne et au travail des enfants dans l'industrie des mines de cobalt en République démocratique du Congo (se reporter à la page 13).

Continuer de déterminer et de gérer les facteurs environnementaux, sociaux et relatifs à la gouvernance de manière proactive dans l'ensemble de nos activités en tant qu'investisseur et propriétaire, et améliorer nos processus au besoin.

- Nous avons mis sur pied un groupe de travail interservices sur les changements climatiques pour analyser nos pratiques de placement et de gestion d'actifs relatives aux risques et aux occasions liés aux changements climatiques sur l'ensemble des services de placement (se reporter à la page 11).
- Nous avons amélioré le processus d'intégration des facteurs environnementaux, sociaux et relatifs à la gouvernance utilisé par l'équipe d'analyse fondamentale des Titres de sociétés – marché mondial, en identifiant des problèmes clés de différents secteurs (se reporter à la page 21).

Continuer de promouvoir l'importance du long terme auprès des investisseurs institutionnels et des sociétés à l'échelle mondiale.

- Nous avons travaillé en collaboration avec S&P Dow Jones Indices et RobecoSAM pour créer et lancer l'indice mondial S&P de création de valeur à long terme. Certains des plus grands investisseurs institutionnels au monde, y compris l'Office, ont investi dans cet indice qui constitue un outil très efficace pour orienter les marchés vers le long terme (se reporter à la page 27).
- Nous avons élaboré une série de principes d'engagement afin d'aider les professionnels des placements de l'Office à se concentrer sur les questions à long terme lors de l'analyse des placements potentiels ou actuels (se reporter à la page 27).
- Nous avons participé au recrutement du premier chef de la direction de FCLT Global, entité indépendante dont l'objectif est de mener à bien l'initiative Orienter les capitaux vers le long terme et avons assuré le financement de son lancement.

Investissement durable

L'Office est convaincu que les entreprises qui gèrent efficacement les facteurs environnementaux, sociaux et relatifs à la gouvernance (ESG) sont plus susceptibles de durer et de créer une valeur durable à long terme.

FACTEURS ESG

Même si les particularités varient selon les entreprises, les secteurs et les régions, nous prenons en considération plusieurs facteurs ESG communs 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.

Impact sur le climat et émissions de gaz à effet de serre (GES), efficacité énergétique, pollution de l'eau et de l'air, rareté des ressources en eau, biodiversité et remise en état des sites.

Droits de la personne, emploi et répercussions dans les collectivités, travail des enfants, conditions de travail, santé et sécurité et lutte contre la corruption.

Harmonisation des intérêts, rémunération des cadres dirigeants, indépendance et composition du conseil d'administration, et autres droits des actionnaires.

Pourquoi ne cédons-nous pas nos placements?

Il nous incombe d'assurer la viabilité financière du Régime de pensions du Canada pour les générations à venir. Compte tenu de notre mandat, lequel est établi par la loi et consiste à produire un rendement tout en évitant les risques de perte indus, nous prenons en compte les facteurs environnementaux, sociaux et relatifs à la gouvernance dans notre analyse des placements au lieu d'éliminer les placements uniquement sur la base de ces facteurs.

Nous sommes convaincus que nous pouvons avoir une plus grande influence à titre de propriétaires responsables et engagés en encourageant des changements, plutôt qu'en vendant tous nos placements dans un secteur particulier à des investisseurs susceptibles d'être moins engagés.

Notre objectif est d'obtenir de meilleurs résultats à long terme pour les entreprises et les actifs dans lesquels 19 millions de cotisants et de bénéficiaires de la caisse du RPC sont parties prenantes.

La Partie II du présent rapport (page 31), intitulée « Notre approche en matière d'investissement durable », offre une vue d'ensemble des politiques, des ressources et des stratégies grâce auxquelles l'Office intègre les facteurs ESG dans ses décisions de placement et ses activités à titre de propriétaire d'actifs.

Collaboration avec des sociétés et d'autres parties prenantes clés

En tant que gestionnaire de confiance de la caisse de retraite de 19 millions de personnes, nous avons l'obligation de protéger et d'accroître la valeur de leur régime. Un des moyens que nous prenons pour y arriver est de favoriser les changements qui, selon nous, contribueront à augmenter la valeur des sociétés dans lesquelles nous investissons et dont nous détenons des actifs sur notre horizon de placement exceptionnellement long. C'est ce que nous appelons l'engagement. Nous choisissons les sociétés auprès desquelles nous intervenons en fonction de l'importance des risques liés aux facteurs environnementaux, sociaux et relatifs à la gouvernance auxquels elles sont exposées, de l'écart entre leurs pratiques actuelles et les pratiques exemplaires liées aux facteurs ESG, de l'importance de notre participation dans ces sociétés et de nos secteurs d'engagement clés. Étant donné que nous sommes le gestionnaire de l'une des plus importantes caisses de retraite au monde, nous jouons un rôle déterminant. Il est de notre devoir d'évaluer soigneusement les ressources que nous affectons aux activités d'engagement, en nous assurant qu'elles apporteront de la valeur aux bénéficiaires de la caisse du RPC. Nous sommes déterminés à engager des dialogues constructifs avec les membres de la haute direction et du conseil d'administration de sociétés, les organismes de réglementation, les associations sectorielles et d'autres parties prenantes.

QU'ENTENDONS-NOUS PAR ENGAGEMENT?

Lorsque nous parlons d'engagement dans ce contexte, nous voulons dire communiquer avec les entreprises dans lesquelles nous investissons ou avec d'autres parties prenantes clés afin d'améliorer les renseignements présentés sur les facteurs environnementaux, sociaux et relatifs à la gouvernance ainsi que les pratiques. Pour cela, nous utilisons diverses méthodes en fonction de la situation, y compris des rencontres individuelles et des lettres formelles, soit indépendamment ou en collaboration avec d'autres investisseurs.

NOS QUATRE SECTEURS CLÉS

Nos quatre secteurs d'engagement clés, présentés ci-dessous, ont été choisis parce qu'ils ont un impact majeur sur la viabilité financière à long terme de notre portefeuille d'actions de sociétés cotées en bourse. Comme nos domaines d'engagement sont interconnectés, nos engagements peuvent couvrir un ou plusieurs secteurs clés. Même si nos efforts d'engagement sont axés sur ces quatre secteurs, nous parlons également d'autres domaines que nous considérons comme importants.

De manière générale, nous ne donnons pas le nom des sociétés avec lesquelles nous travaillons, car il a été démontré que cela nuit au dialogue et aux résultats de nos démarches. Normalement, nous n'identifions les sociétés dans lesquelles nous investissons qu'en dernier ressort.

Cette année, nous avons ajouté les droits de la personne à nos secteurs d'engagement clés. Auparavant, l'équipe de l'investissement durable était engagée dans des domaines liés aux droits de la personne dans le secteur clé des industries d'extraction, mais il a décidé d'élargir la portée de son engagement à d'autres secteurs comme les biens de consommation et les technologies de l'information. Nous restons tout de même axés sur le secteur de l'extraction (se reporter à la page 12).

Changements climatiques

En tant qu'investisseur à long terme, les changements climatiques sont un des facteurs que nous considérons comme les plus critiques. Il s'agit d'un risque de placement qui peut nuire à nos rendements. Il permet également de se tourner vers des occasions dans des secteurs comme les énergies renouvelables, car le monde continue de réduire sa dépendance aux carburants fossiles en faveur de sources d'énergie à plus faibles émissions de carbone.

L'Office considère qu'il est de sa responsabilité de prendre en compte les changements climatiques pour s'assurer de faire des placements judicieux à long terme. Les effets potentiels des changements climatiques, ainsi que leurs interconnexions avec de nombreux autres problèmes mondiaux, qu'il s'agisse de l'eau, de l'alimentation ou des événements géopolitiques, constituent un domaine essentiel et pourtant complexe que les investisseurs doivent prendre en compte. Nous utilisons une approche globale qui tient compte des changements climatiques sur l'ensemble de nos activités de placement.

Il est de notre responsabilité d'être un propriétaire engagé qui incite les sociétés dans lesquelles il investit à s'améliorer continuellement et à changer leur vision des changements climatiques. Nous sommes persuadés qu'il s'agit d'une approche où tout le monde est gagnant et qui, à long terme, ajoutera de la valeur à nos placements.

Les changements climatiques sont l'un de nos quatre secteurs d'engagement depuis maintenant une décennie.

Pour bien comprendre les risques que les changements climatiques posent à notre portefeuille, il faut tout d'abord bien comprendre les risques qu'ils posent aux entreprises dans lesquelles nous investissons. À cet effet, le travail de notre Conseil de la stabilité financière chargé de l'information financière ayant trait au climat est particulièrement important (se reporter à la page suivante pour obtenir plus de renseignements).

Nous avons investi et continuerons d'investir des ressources afin de mieux comprendre les risques et les occasions liés aux changements climatiques sur l'ensemble de notre portefeuille, parce que nous pensons que c'est essentiel pour bien investir.

FACTEURS DONT LES INVESTISSEURS DEVRAIENT TENIR COMPTE :

- *Décisions réglementaires*
- *Évolution de la demande des consommateurs, des sociétés et des gouvernements à l'égard des diverses sources d'énergie*
- *Évolution de l'offre des différentes sources d'énergie*
- *Effets physiques des changements climatiques*
- *Progrès technologiques liés aux changements climatiques*
- *Effets sur les secteurs autres que l'énergie comme les transports, l'agriculture, le commerce de détail et la production manufacturière*

^

Ci-dessus : Assemblée plénière du groupe de travail du Conseil de la stabilité financière chargé de l'information financière ayant trait au climat, mai 2016 à Washington, D.C.

ENGAGEMENT

Nous sommes engagés auprès de sociétés qui sont de gros émetteurs de gaz à effet de serre depuis plus d'une décennie afin qu'elles améliorent l'information publiée et leurs pratiques en matière de changements climatiques. Il existe de nombreux types de fournisseurs de capitaux dans le monde et, à titre de grand investisseur actif à long terme, nous croyons pouvoir avoir une influence déterminante sur les sociétés dans lesquelles nous investissons. Au lieu de simplement vendre nos placements exposés aux risques liés aux changements climatiques, nous sommes un propriétaire d'actifs engagé qui cherche à être un agent de changement.

Engagements directs

Au cours de l'année dernière, nous avons continué de travailler avec les grands investisseurs canadiens afin d'encourager les grands émetteurs de dioxyde de carbone à améliorer l'information publiée sur leurs stratégies d'émission de gaz à effet de serre et leurs résultats. Nous sommes d'avis que les attentes relatives à l'information publiée sur les risques et les occasions liés aux changements climatiques évoluent plus rapidement en raison des événements mondiaux. Nous continuerons de transmettre ce message et travaillerons avec les sociétés pour améliorer la qualité de l'information publiée.

Engagements de Hermes EOS en matière de changements climatiques

Outre le travail d'engagement fait par l'équipe de l'investissement durable de l'Office, nous travaillons aussi en collaboration avec Hermes EOS dans le cadre de sa plateforme d'engagement mondial. Hermes EOS s'engage auprès d'autres sociétés à l'échelle mondiale et en notre nom sur diverses questions relatives aux changements climatiques. Elle se concentre sur des secteurs très exposés aux changements climatiques, y compris le pétrole et le gaz, l'exploitation minière, les services publics, l'automobile et les services financiers. Pendant la période visée, Hermes EOS s'est engagée, au nom de l'Office et d'autres entités, auprès de 35 sociétés à l'échelle mondiale sur des sujets liés aux changements climatiques. Outre les engagements auprès des sociétés, Hermes EOS travaille en collaboration avec d'autres organisations mondiales sur les changements climatiques, y compris le Institutional Investors Group on Climate Change (IIGCC) et l'Initiative financière du Programme des Nations Unies pour l'environnement.

PROPOSITIONS D'ACTIONNAIRES

Nous avons également déposé, conjointement avec d'autres investisseurs mondiaux (coalition « Aiming for A »), des propositions à l'intention de Rio Tinto plc et Glencore plc. Ces résolutions portaient sur la présentation de plus de renseignements sur cinq domaines de la gestion des risques et des occasions liés aux changements climatiques : la gestion continue des émissions liées à l'exploitation, les scénarios de résilience du portefeuille d'actifs après 2035, la recherche et développement ainsi que les stratégies de placement dans les secteurs des énergies à faibles émissions de carbone, les indicateurs de rendement stratégiques clés et les incitatifs offerts aux cadres dirigeants ainsi que les implications des décisions de politique publique. Après l'engagement, ces résolutions d'actionnaires à Rio Tinto plc et Glencore plc ont été soutenues par les conseils d'administration et la direction des sociétés et ont reçu un appui extraordinaire des actionnaires à l'échelle mondiale.

Au cours de la période visée, l'Office a voté en faveur de plus de 50 propositions d'actionnaires concernant les changements climatiques, y compris des propositions importantes formulées par des actionnaires de Suncor Énergie, Exxon Mobil Corporation et Chevron Corp.

INITIATIVE DU CDP DANS LE DOMAINE DES CHANGEMENTS CLIMATIQUES

Depuis 2006, nous soutenons le CDP – auparavant le Carbon Disclosure Project – dont la mission consiste à inciter plus de 5 700 sociétés partout dans le monde à divulguer davantage les renseignements liés aux changements climatiques et à améliorer la gestion des risques qui y sont liés. Plus de 825 investisseurs ont maintenant signé l'initiative, représentant des actifs sous gestion de 100 billions de dollars en faveur du CDP.

Photographe : Ralph Atswang

^

Ci-dessus : Membres du groupe de travail du Conseil de la stabilité financière chargé de l'information financière ayant trait au climat.

L'OFFICE REJOINT LE GROUPE DE TRAVAIL DU CONSEIL DE LA STABILITÉ FINANCIÈRE CHARGÉ DE L'INFORMATION FINANCIÈRE AYANT TRAIT AU CLIMAT

La chef de l'investissement durable de l'Office, Stephanie Leaist, est devenue membre du groupe de travail du Conseil de la stabilité financière chargé de l'information financière ayant trait au climat (le Groupe de travail) en mai 2016.

Quelle est la mission du Groupe de travail?

Le Groupe de travail a été établi en décembre 2015 par le Conseil de la stabilité financière (CSF)*, qui déclarait que « la présentation de renseignements appropriés est essentielle pour que le secteur privé et les autorités comprennent et évaluent les effets potentiels des changements climatiques sur le secteur financier, à mesure que les marchés évoluent et que l'économie dans son ensemble passe à une économie à faibles émissions de carbone ». Le Groupe de travail a été établi selon le modèle d'une initiative antérieure qui a émis des recommandations à l'intention des banques pour les aider à améliorer leurs rapports sur divers risques financiers (comme la suffisance du capital et les risques de crédit) au lendemain de la crise financière mondiale. Selon le Conseil de la stabilité financière, la présentation d'une information de meilleure qualité sur les changements climatiques contribuera à réduire les risques liés à la stabilité financière en évitant la réévaluation brutale des actifs une fois que les effets des changements climatiques seront plus clairs.

Quel sera le rôle du Groupe de travail?

Le Groupe de travail présente des recommandations sur la publication volontaire de l'information financière ayant trait au climat à l'intention des sociétés, lesquelles seront utiles aux bailleurs de fonds, aux assureurs, aux investisseurs et aux autres parties prenantes. Il cherche à établir un cadre fondé sur des principes qui encourage la publication de données cohérentes et comparables, permet aux marchés de mieux comprendre les liens possibles entre les risques et occasions liés aux changements climatiques et leurs incidences financières et soutient la prise de décisions économiques des participants, des marchés financiers et du secteur financier. Le Groupe prévoit publier un rapport de phase II avec ces recommandations spécifiques sur les directives de publication volontaire d'ici la fin de 2016. Pour obtenir de plus amples renseignements, consultez le site www.fsb-tcfd.org (en anglais).

Le **Conseil de la stabilité financière (CSF)** est un organisme international qui a été créé au lendemain de la crise financière mondiale pour surveiller la stabilité du système financier. Il est actuellement présidé par le gouverneur de la Banque d'Angleterre, Mark Carney, et est affilié au G20.

« Le [Conseil de la stabilité financière] demande au groupe de travail du Conseil de la stabilité financière chargé de l'information financière ayant trait au climat de faire des recommandations afin que les sociétés publient de l'information cohérente qui aidera les participants des marchés financiers à comprendre les risques liés au climat. »

– Mark Carney, le 4 décembre 2015

^

En haut : Mark Carney, président du Conseil de la stabilité financière et gouverneur de la Banque d'Angleterre.

^

En bas : Stephanie Leaist, directrice générale et chef de l'investissement durable à l'Office.

Le Groupe de travail examine les risques physiques, liés à la responsabilité et à la transition qui accompagnent les changements climatiques et ce qui constitue des données financières pertinentes dans ce domaine.

Présidé par Michael Bloomberg

31 membres

LE TRAVAIL DU GROUPE S'ORIENTE AUTOUR DE DEUX VOLETS :

Phase I
TERMINÉE

Le Groupe de travail a déterminé la portée, les objectifs et les principes fondamentaux de l'information à publier qui serviront à la formulation de ses recommandations pendant la phase II.

Phase II
EN COURS

Le Groupe de travail émettra des recommandations spécifiques pour la publication volontaire de l'information. Ces recommandations seront publiées dans le rapport de la phase II qui devrait être présenté au Conseil de la stabilité financière d'ici la fin de 2016.

GROUPE DE TRAVAIL SUR LES CHANGEMENTS CLIMATIQUES

Afin de diriger plus efficacement nos efforts sur les changements climatiques et d'uniformiser les actions mises en œuvre dans les différentes divisions de l'organisation, l'Office a créé un groupe de travail « interservices » sur les changements climatiques. Ce groupe est dirigé par la chef de l'investissement durable de l'Office. Le mandat de ce groupe est double : 1) examiner les effets des changements climatiques sur les placements de l'Office, y compris les risques et les occasions, et 2) recommander des actions qui permettront à l'Office de gérer ces risques et occasions dans ses placements existants et futurs. Dans le cadre de ce mandat, nous travaillons à prendre en compte les répercussions des changements climatiques sur l'ensemble de notre portefeuille. Cet examen, qui prendra du temps, est axé sur une perspective à long terme qui s'appuiera sur le déroulement de la transition progressive vers une économie mondiale à plus faibles émissions de carbone. Il est prévu que les responsabilités du groupe de travail interservices sur les changements climatiques évolueront dans le temps afin de répondre aux besoins continus de l'Office dans sa prise en compte des risques et des occasions liés aux changements climatiques à long terme. En conséquence, le travail du groupe de travail interservices sur les changements climatiques devrait être permanent et continuera de servir de fondation au travail sur cette question essentielle des placements à long terme pendant les exercices futurs.

Questions et réponses sur les énergies renouvelables

ENTREVUE AVEC MARTIN LAGUERRE

Martin Laguerre est entré au service de l'Office en avril 2016 au poste de gestionnaire principal. Il travaille dans le bureau de New York en étroite collaboration avec les équipes de placement, notamment celles des ressources naturelles et des infrastructures qui étudient les occasions de placement dans les énergies renouvelables et les technologies vertes.

Q : Pouvez-vous nous décrire votre parcours et votre rôle à l'Office d'investissement du RPC?

R : Cela fait près de dix ans que je travaille dans le secteur des énergies renouvelables. Avant d'entrer au service de l'Office, je travaillais comme directeur général du secteur mondial de l'électricité et des énergies renouvelables à General Electric. Auparavant, j'ai occupé divers postes dans des services d'investissement bancaire et de gestion des placements d'institutions financières mondiales, avec un accent sur les énergies renouvelables et les technologies propres. Je suis entré au service de l'Office en avril 2016 en tant que gestionnaire principal et je joue maintenant un rôle déterminant dans la recherche et l'évaluation des occasions de placement dans les énergies renouvelables pour l'organisation.

Q : Quelles sont vos perspectives pour le secteur des énergies renouvelables?

R : Comme les énergies renouvelables continuent de devenir plus viables économiquement, elles occuperont une place plus prédominante dans les énergies à l'échelle mondiale. Les secteurs comme l'énergie éolienne et l'énergie solaire, qui sont encore considérés comme marginaux par certains, sont en voie de devenir grand public. Le nombre de projets d'énergie renouvelable mis en œuvre augmente rapidement chaque année et partout dans le monde.

Par exemple, aux États-Unis, plus de 65 % des ajouts de nouvelle capacité sont fournis par les énergies solaires et éoliennes combinées, ce qui surpasse le gaz. Le coût des énergies renouvelables payé par les clients diminue rapidement, même sans tenir compte des subventions. L'offre et les investissements dans le secteur sont en hausse et, au bas mot, plus de 250 milliards de dollars américains de capitaux ont été investis dans le secteur en 2015.

Q : Comment les énergies renouvelables s'intègrent-elles dans l'approche de l'Office face à la transition vers une économie à faibles émissions de carbone?

R : Nous étudions activement des occasions dans le secteur des énergies renouvelables, mais nous le faisons d'une manière sensée et prudente en accord avec notre objectif global d'optimisation des rendements sans risques excessifs. Les carburants fossiles traditionnels continueront d'être une source d'énergie importante dans les décennies à venir, alors que les pays entreront dans une phase de transition énergétique à long terme dans le sillage de l'Accord de Paris. Cela dit, comme c'est le cas pour la majorité des placements, l'attrait d'un placement particulier dépend des caractéristiques qui lui sont propres. Lorsqu'il s'agit d'évaluer les occasions de placement du secteur des énergies renouvelables, nous prenons en compte des facteurs tels que les ressources naturelles, l'efficacité technologique, la propriété intellectuelle, l'échelle, l'aspect économique, l'incidence sur les infrastructures existantes et nouvelles, la solidité de l'équipe de direction, la santé du bilan et les projets en cours.

Droits de la personne

Cette année, nous avons ajouté les droits de la personne à nos secteurs d'engagement clés. L'équipe de l'investissement durable était engagée dans des domaines liés aux droits de la personne par l'intermédiaire du secteur clé des industries d'extraction (pétrole et gaz et exploitation minière), mais elle a décidé d'élargir la portée de son engagement à d'autres secteurs comme les biens de consommation et les technologies de l'information. Les actions actuellement menées sous le couvert du secteur clé des industries extractives seront réparties dans le nouveau secteur des droits de la personne et dans les secteurs clés existants des changements climatiques et de l'eau. En dépit de ce changement, l'engagement de l'Office auprès des sociétés du pétrole et du gaz et de l'exploitation minière restera une priorité absolue.

QU'ENTENDONS-NOUS PAR DROITS DE LA PERSONNE?

Nous appréhendons les droits de la personne de manière générale, conformément aux définitions données dans la Déclaration universelle des droits de l'homme des Nations Unies. Les problèmes pouvant concerner les sociétés sont ceux liés au travail forcé, à l'esclavage ou au travail des enfants; ils peuvent découler de la corruption et être entraînés par de mauvaises conditions de travail (y compris les pratiques de santé et sécurité), de mauvaises relations avec la population locale et indigène ou de piètres pratiques de sûreté. Tout sujet susmentionné peut également s'avérer important au chapitre des droits de la personne dans les chaînes d'approvisionnement des sociétés.

Nous sommes d'avis qu'une prise en compte bien ancrée des droits de la personne contribue à la valeur à long terme. Par conséquent, aborder ce sujet avec les sociétés qui font partie de notre portefeuille est un aspect important de notre stratégie visant à maximiser le rendement à long terme. Les sociétés qui possèdent des politiques et des procédures complètes relativement aux droits de la personne sont moins susceptibles de voir leurs activités d'exploitation interrompues par des mesures réglementaires, des risques juridiques, des manifestations ou d'autres activités, et ont moins de problèmes de réputation en raison de controverses liées aux droits de la personne. Nous évaluons également les risques liés aux droits de la personne dans la chaîne d'approvisionnement des sociétés, principalement à l'égard des mauvaises conditions de travail et des problèmes liés à la main-d'œuvre (p. ex., le travail des enfants), et nous centrons notre engagement sur les chaînes d'approvisionnement des secteurs de la consommation et des technologies de l'information.

ENGAGEMENTS	DESCRIPTION
LES NATIONS UNIES ONT SOUTENU LES PRINCIPES POUR L'ENGAGEMENT EN COLLABORATION DES PRINCIPES POUR L'INVESTISSEMENT RESPONSABLE PORTANT SUR LES DROITS DE LA PERSONNE DANS LES INDUSTRIES D'EXTRACTION	› L'Office est membre du comité de direction de l'engagement en collaboration des Principes pour l'investissement responsable (PIR) des Nations Unies, portant sur les droits de la personne dans les industries d'extraction (notamment les sociétés pétrolières et gazières et d'exploitation minière) depuis 2014. Le but de cet engagement est d'encourager les entreprises à mettre en œuvre les Principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits de la personne et d'améliorer les renseignements divulgués sur les politiques et les processus liés aux droits de la personne. › L'engagement a été lancé pour les signataires des PIR en juin 2015 et continuera jusqu'en 2017. Nous continuons d'être actifs dans cet engagement en collaboration, et avons décidé d'être à l'avant-garde et de soutenir activement un certain nombre des plus de 30 initiatives liées aux droits de personnes auprès de plus de 50 investisseurs mondiaux.
ENGAGEMENT EN COLLABORATION RELATIF AU TRAVAIL DES ENFANTS DANS LES CHAÎNES D'APPROVISIONNEMENT	› Nous participons à un engagement en collaboration portant sur la question du travail des enfants et des droits de la personne dans le secteur des mines de cobalt en République démocratique du Congo. L'engagement a pour objectif d'encourager 13 fabricants de produits électroniques, d'automobiles et de batteries à améliorer leurs systèmes de gestion de la chaîne d'approvisionnement, en particulier l'identification et l'atténuation des risques liés aux droits de la personne dans l'approvisionnement en cobalt. Nous nous sommes également engagés auprès de la Electronics Industry Citizenship Coalition (EICC) afin de connaître les activités industrielles liées à cette question et de l'encourager à améliorer les pratiques et systèmes de ses membres.
ENGAGEMENTS DE HERMES EOS EN MATIÈRE DE DROITS DE LA PERSONNE	› Les droits de la personne sont un thème prioritaire des engagements menés par Hermes EOS, la plateforme d'engagement mondial, qui nous permet de mener des actions supplémentaires. Les sociétés sont engagées sur des sujets comme les mauvaises conditions de travail, le travail des enfants et les relations avec les collectivités locales. Les sociétés sont également encouragées à prendre part à des initiatives comme le Global Business Initiative on Human Rights ou à adhérer aux Principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme. Pendant la période visée, Hermes EOS s'est engagée auprès de 51 sociétés à l'échelle mondiale sur des sujets liés aux droits de la personne, au nom de l'Office et d'autres entités.
PROPOSITIONS D'ACTIONNAIRES RELATIVES AUX DROITS DE LA PERSONNE	› Au cours de période, l'Office a soutenu cinq propositions d'actionnaires relatives aux droits de la personne, y compris des propositions demandant une publication accrue sur les processus d'évaluation des risques liés aux droits de la personne dans les chaînes d'approvisionnement.

Eau

L'eau est une des ressources les plus vitales dans le monde. Les changements climatiques augmentent les problèmes liés à l'eau et à sa disponibilité. L'eau peut poser des risques d'exploitation importants aux sociétés de tous les secteurs et régions. Nous nous engageons auprès de sociétés afin qu'elles 1) améliorent l'information divulguée sur les stratégies et le rendement concernant l'eau; 2) divulguent l'information dans un format comparable et 3) tentent d'améliorer la gestion à long terme des risques liés à l'eau.

ENGAGEMENT

Intervention directe auprès des entreprises

Nous nous sommes engagés auprès de sociétés des secteurs des matériaux et de l'énergie au fil des ans et avons appris que des actions supplémentaires étaient menées au sein de ces industries pour obtenir un consensus sur les indicateurs de rendement clés concernant l'eau. En fonction de ces discussions, nous espérions voir une amélioration de l'information publiée sur les risques liés à l'eau, y compris l'obtention de rapports sur les indicateurs de rendement clés convenus. L'information de meilleure qualité facilite les comparaisons et est une des raisons pour lesquelles l'Office est un investisseur signataire du CDP Water (voir ci-après).

Cependant, nos recherches et les discussions menées cette année avec des entreprises des principaux secteurs indiquent que l'information publiée sur les risques liés à l'eau est insuffisante. Au cours de l'année à venir, nous continuerons de travailler avec des sociétés et des organismes de l'industrie sur la manière d'améliorer la divulgation de l'information et d'établir un consensus sur les indicateurs et les renseignements les plus utiles aux principales parties prenantes.

Propositions d'actionnaires appuyées

Nous avons continué d'appuyer les propositions d'actionnaires qui demandaient l'amélioration de la gestion des risques liés à l'eau et de la divulgation de l'information à cet égard, notamment les renseignements relatifs à la disponibilité et à la qualité de l'eau. Cette année, les propositions que nous avons appuyées relativement à l'amélioration de l'information divulguée sur la gestion des risques liés à l'eau incluaient celles faites à Chevron Corporation et à Exxon Mobil Corporation.

Engagements de Hermes EOS concernant l'eau

Les engagements relatifs aux risques liés à l'eau font partie des thèmes à long terme défendus par Hermes EOS, la plateforme d'engagement mondiale, et ils continueront de l'être pendant les années à venir. Ils misent sur les secteurs des biens de consommation, de l'exploitation minière et des services publics, et incluent des sujets comme les pénuries d'eau, les systèmes de gestion de l'eau et les risques liés à l'approvisionnement en eau. Les sociétés sont également encouragées à répondre à l'initiative d'information concernant l'eau du CDP. Pendant la période visée, Hermes EOS s'est engagée auprès de cinq sociétés sur des sujets liés à l'eau, au nom de l'Office et d'autres entités.

INITIATIVE CDP WATER

L'Office fait partie des premiers investisseurs signataires qui ont appuyé le lancement de l'initiative d'information du CDP concernant l'eau en 2010. En 2015, 1 073 entreprises ont reçu le questionnaire et 405 y ont répondu. Selon le Rapport mondial 2015 sur l'eau du CDP, 60 % des sociétés interrogées ont divulgué tous leurs prélèvements d'eau par source, leurs déversements par destination et les données liées à la consommation pour les installations « à risque ».

PRÉSENTATION DE CDP WATER

CDP Water découle d'une initiative du CDP (auparavant connu sous le nom de Carbon Disclosure Project) et vise à encourager la divulgation de l'information et la gestion des risques liés à l'eau des entreprises. La dernière demande d'information de CDP Water a été envoyée à plus de 1 000 sociétés au nom de 617 investisseurs institutionnels signataires, représentant des actifs sous gestion de plus de 63 billions de dollars américains.

Rémunération des cadres dirigeants

Nous continuons à plaider en faveur de l'adoption de pratiques de bonne gouvernance en ce qui a trait à la rémunération des cadres dirigeants pour veiller à ce que les intérêts de la direction d'une entreprise soient compatibles avec ceux des investisseurs à long terme.

ENGAGEMENT

Interventions visant la promotion et l'amélioration des pratiques de rémunération

L'équipe de l'investissement durable de l'Office s'est engagée auprès de plus de 20 sociétés sur des questions relatives à la rémunération des cadres dirigeants au cours de la période. Ces actions ont donné aux entreprises l'occasion d'expliquer leur philosophie sous-jacente aux principales décisions en matière de rémunération et à notre équipe de l'investissement durable, de fournir des renseignements visant à renforcer le lien entre la paie et le rendement, encourageant ainsi un niveau approprié de prise de risque et la promotion de décisions à long terme.

Engagements de Hermes EOS en matière de rémunération des cadres dirigeants

L'Office s'engage également sur les questions de rémunération des cadres dirigeants par l'intermédiaire de la plateforme d'engagement, Hermes EOS. Hermes EOS s'engage auprès des comités et des conseils chargés de la rémunération des sociétés, des autorités réglementaires et des associations industrielles à l'échelle mondiale afin de promouvoir des structures de rémunération qui font concorder les intérêts des cadres dirigeants avec ceux des investisseurs à long terme. Pendant la période visée, Hermes EOS s'est engagée auprès de 55 sociétés à l'échelle mondiale sur des sujets liés à la rémunération au nom de l'Office et d'autres entités.

VOTE PAR PROCURATION

Communication de nos points de vue sur la rémunération des cadres dirigeants par l'exercice de nos droits de vote par procuration

Le vote sur la rémunération fait partie intégrante du processus de communication continue entre les actionnaires et les conseils d'administration, donnant aux actionnaires un moyen de faire des commentaires directs sur les décisions de rémunération du conseil. Nous sommes d'avis que le vote sur la rémunération favorise un meilleur dialogue entre les investisseurs et les sociétés au sujet de la rémunération des cadres dirigeants, améliorant ainsi l'information communiquée et les pratiques de rémunération. Un certain nombre de sociétés ayant reçu peu de soutien lors du vote sur la rémunération en 2015 ont répondu aux commentaires de l'Office et d'autres investisseurs et ont apporté des modifications positives cette année.

Le vote par procuration peut être un outil efficace d'engagement. Par exemple, en 2015, l'Office a voté contre le plan de rémunération d'une des principales banques des États-Unis en raison d'inquiétudes relatives à la rémunération au rendement, principalement suscitées par la décision d'accorder une importante prime discrétionnaire en espèces sans raison suffisante. En réponse aux commentaires reçus pendant les contacts avec l'Office et d'autres actionnaires, la société a réduit ses primes en espèces et a accordé des primes à base d'actions à long terme dans le cadre d'un régime d'unités d'actions liées au rendement et soumises à des clauses d'atténuation des risques, notamment une exigence de détention à la fin de la période d'acquisition. Il s'agit d'un changement notable, car le secteur financier tarde à s'éloigner de son approche discrétionnaire et cette mesure pourrait encourager d'autres banques à prendre en compte une méthode plus objective d'établissement de la prime de rendement.

QU'ENTENDONS-NOUS PAR VOTE SUR LA RÉMUNÉRATION?

Le vote sur la rémunération se réfère à la capacité des actionnaires de voter directement sur la rémunération des cadres dirigeants. En fonction des exigences réglementaires ou des politiques internes des entreprises, le vote sur la rémunération peut être un vote exécutoire ou non.

La section « Jouer un rôle actif en tant que propriétaire » (page 46) à la Partie II explique pourquoi nous estimons que nos secteurs clés sont essentiels à la création d'une valeur durable à long terme pour la caisse du RPC, comment nous choisissons parmi plus de 2 700 sociétés ouvertes dans lesquelles nous investissons celles auprès desquelles nous intervenons ainsi que les types de changements et d'améliorations que nous visons.

Rapport spécial sur les primes extraordinaires accordées aux cadres dirigeants

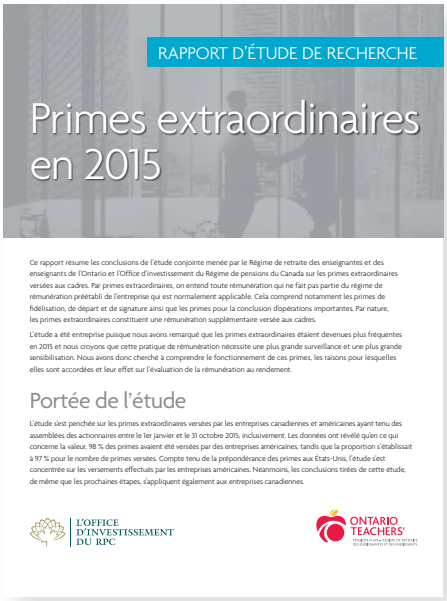
Cette année, l'Office a publié un rapport sur les primes extraordinaires accordées aux cadres dirigeants conjointement avec le Régime de retraite des enseignantes et des enseignants de l'Ontario (RREO). Ce rapport résume les résultats d'une étude que nous avons menée sur les primes extraordinaires accordées par les sociétés américaines en 2015. L'étude mettait l'accent sur les primes accordées par les sociétés américaines compte tenu de la prépondérance des primes aux États-Unis. Néanmoins, les conclusions et les prochaines étapes présentées dans le rapport s'appliquent également aux entreprises canadiennes.

L'Office et le RREO avaient remarqué que les primes extraordinaires étaient devenues une nouvelle pratique de rémunération des cadres dirigeants avant la saison de votes par procuration de 2016. Nous avons effectué l'étude afin d'accroître la sensibilisation sur cette pratique et d'inciter les sociétés à mieux divulguer leurs données.

L'étude a montré que la fréquence des primes extraordinaires était élevée et que la valeur de ces primes était importante. Sur les 2 354 sociétés américaines interrogées, 48 % ont versé des primes extraordinaires à une moyenne de 3,5 cadres dirigeants en 2015. La valeur des primes extraordinaires accordées par les sociétés américaines en 2015 a totalisé 4,1 milliards de dollars américains. L'étude a également indiqué que seulement 13 % de ces primes extraordinaires étaient liées à la performance de la société.

Ces résultats ont soulevé un certain nombre de questions, notamment : l'utilisation de primes extraordinaires indique-t-elle des problèmes au niveau de la conception et de la structure des programmes de rémunération et l'absence de paramètres d'évaluation du rendement lié aux primes a-t-elle des conséquences négatives pour l'alignement de la rémunération et du rendement? Nous continuons de suivre et d'étudier les primes extraordinaires pour mieux comprendre les réponses à ces questions et à d'autres questions soulevées par les résultats du rapport. Le rapport a eu un accueil positif et a augmenté la sensibilisation à cette pratique de primes extraordinaires des groupes d'actionnaires, des médias, des universitaires et des conseillers d'entreprise.

Nous avons également mis à jour nos *Principes et directives de vote par procuration* afin de prendre en compte les primes extraordinaires lors des votes consultatifs sur la rémunération des cadres dirigeants. Nous avons tenu compte de ces primes dans nos décisions de vote pendant la saison de vote par procuration de 2016. Les primes extraordinaires ont été un facteur important dans au moins 7 % des propositions de vote sur la rémunération que nous avons rejetées pendant la période. Nous sommes d'avis que certaines primes extraordinaires peuvent être des formes de rémunération acceptables. Cependant, les conseils d'administration doivent expliquer clairement les motifs de ces primes extraordinaires, ainsi que la structure et le quotient utilisés pour leur calcul, afin que les actionnaires sachent clairement pourquoi les primes accordées sont acceptables.


RAPPORT D'ÉTUDE DE RECHERCHE

Primes extraordinaires en 2015

Ce rapport résume les conclusions de l'étude conjointe menée par le Régime de retraite des enseignantes et des enseignants de l'Ontario et l'Office d'investissement du Régime de pensions du Canada sur les primes extraordinaires versées aux cadres. Par primes extraordinaires, on entend toute rémunération qui ne fait pas partie du régime de rémunération préétabli de l'entreprise qui est normalement applicable. Cela comprend notamment les primes de fidélisation, de départ et de signature ainsi que les primes pour la conclusion d'opérations importantes. Par nature, les primes extraordinaires constituent une rémunération supplémentaire versée aux cadres.

L'étude a été entreprise puisque nous avons remarqué que les primes extraordinaires étaient devenues plus fréquentes en 2015 et nous croyons que cette pratique de rémunération nécessite une plus grande surveillance et une plus grande sensibilisation. Nous avons donc cherché à comprendre le fonctionnement de ces primes, les raisons pour lesquelles elles sont accordées et leur effet sur l'évaluation de la rémunération au rendement.

Portée de l'étude

L'étude s'est penchée sur les primes extraordinaires versées par les entreprises canadiennes et américaines ayant tenu des assemblées des actionnaires entre le 1er janvier et le 31 octobre 2015, inclusivement. Les données ont révélé qu'en ce qui concerne la valeur, 98 % des primes avaient été versées par des entreprises américaines, tandis que la proportion s'établissait à 97 % pour le nombre de primes versées. Compte tenu de la prépondérance des primes aux États-Unis, l'étude s'est concentrée sur les versements effectués par les entreprises américaines. Néanmoins, les conclusions tirées de cette étude, de même que les prochaines étapes, s'appliquent également aux entreprises canadiennes.

L'OFFICE D'INVESTISSEMENT DU RPC

ONTARIO TEACHERS'

Source : *Page de couverture du rapport, Office d'investissement du RPC et RREO, 2016*

QU'ENTENDONS-NOUS PAR PRIMES EXTRAORDINAIRES?

Le terme « prime extraordinaire » décrit toute rémunération accordée aux cadres dirigeants qui ne fait pas partie du régime de rémunération préétabli de l'entreprise qui est normalement applicable. Cela comprend notamment les primes de fidélisation, de départ et de signature ainsi que les primes pour la conclusion d'opérations importantes. Par nature, les primes extraordinaires constituent une rémunération supplémentaire versée aux cadres dirigeants.

Vous pouvez consulter le rapport complet à l'adresse : **www.cppib.com**

Hermes Equity Ownership Services

ÉTENDRE LA PORTÉE DE NOS ENGAGEMENTS EN COLLABORATION À L'ÉCHELLE MONDIALE

En août 2015, l'équipe de l'investissement durable a décidé de se joindre à la plateforme d'engagement mondiale de Hermes Equity Ownership Services (Hermes EOS). La plateforme de Hermes EOS offre un moyen efficace de mener des activités d'engagement liées aux facteurs environnementaux, sociaux et relatifs à la gouvernance auprès d'un plus grand nombre de sociétés internationales de notre portefeuille et d'élargir l'éventail des sujets abordés. Nous continuons de mener nos propres activités d'engagement à l'échelle mondiale également.

Hermes EOS possède une équipe de plus de 25 personnes de différentes nationalités qui engage chaque année des dialogues avec plus de 450 sociétés réparties dans près de 50 pays.

L'organisation est en mesure d'intervenir efficacement auprès de cadres supérieurs et de membres de conseil d'administration partout dans le monde. Hermes EOS détient des mandats-conseils totalisant plus de 188,8 milliards de livres sterling (au 30 juin 2016) et compte au sein de sa clientèle environ 40 caisses de retraite publiques et privées ainsi que des gestionnaires d'actifs répartis dans huit pays et couvrant toutes les grandes régions du monde.

Stephanie Leaist, chef de l'investissement durable, est membre du conseil consultatif de Hermes EOS. Le conseil consultatif offre des conseils à l'équipe de direction de Hermes EOS sur des sujets comme les thèmes d'engagement couverts par Hermes EOS, les nouveaux problèmes, les catégories d'actif et les services aux clients. Le conseil consultatif se rencontre trois fois par an, en plus des conférences téléphoniques spéciales.

L'équipe de l'investissement durable considère Hermes EOS comme un important partenaire et a travaillé en collaboration avec leur équipe d'engagement dans différentes initiatives comme le dépôt, conjointement avec d'autres actionnaires, des propositions sur les changements climatiques de la coalition « Aiming for A » (pour plus de détails, se reporter à la page 8). Nous accordons beaucoup de valeur au savoir-faire et aux pratiques d'engagement de l'équipe de Hermes EOS et nous continuerons d'utiliser leurs services pour améliorer notre engagement et nos propres activités et pratiques d'engagement.

PORTÉE DE NOTRE ENGAGEMENT

Hermes EOS est actuellement engagée auprès de 200 sociétés ouvertes à l'échelle mondiale au nom de l'Office. Les graphiques présentés ci-après montrent les pourcentages de sociétés engagées par région et des objectifs d'engagement par thème.

HERMES INVESTMENT MANAGEMENT

SOCIÉTÉS ENGAGÉES PAR HERMES EOS PAR RÉGION[1]

PAYS ASIATIQUES DÉVELOPPÉS
20 %

MARCHÉS ÉMERGENTS
18 %

EUROPE
22 %

AMÉRIQUE DU NORD
29 %

ROYAUME-UNI
11 %

OBJECTIFS D'ENGAGEMENT PAR THÈME[1]

FACTEURS ENVIRONNEMENTAUX
17 %

SOCIÉTÉ
24 %

GOUVERNANCE
41 %

STRATÉGIE ET RISQUE
18 %

[1] **Source :** *Hermes EOS, 2016*

Communication de nos points de vue en tant qu'investisseur sur les marchés publics

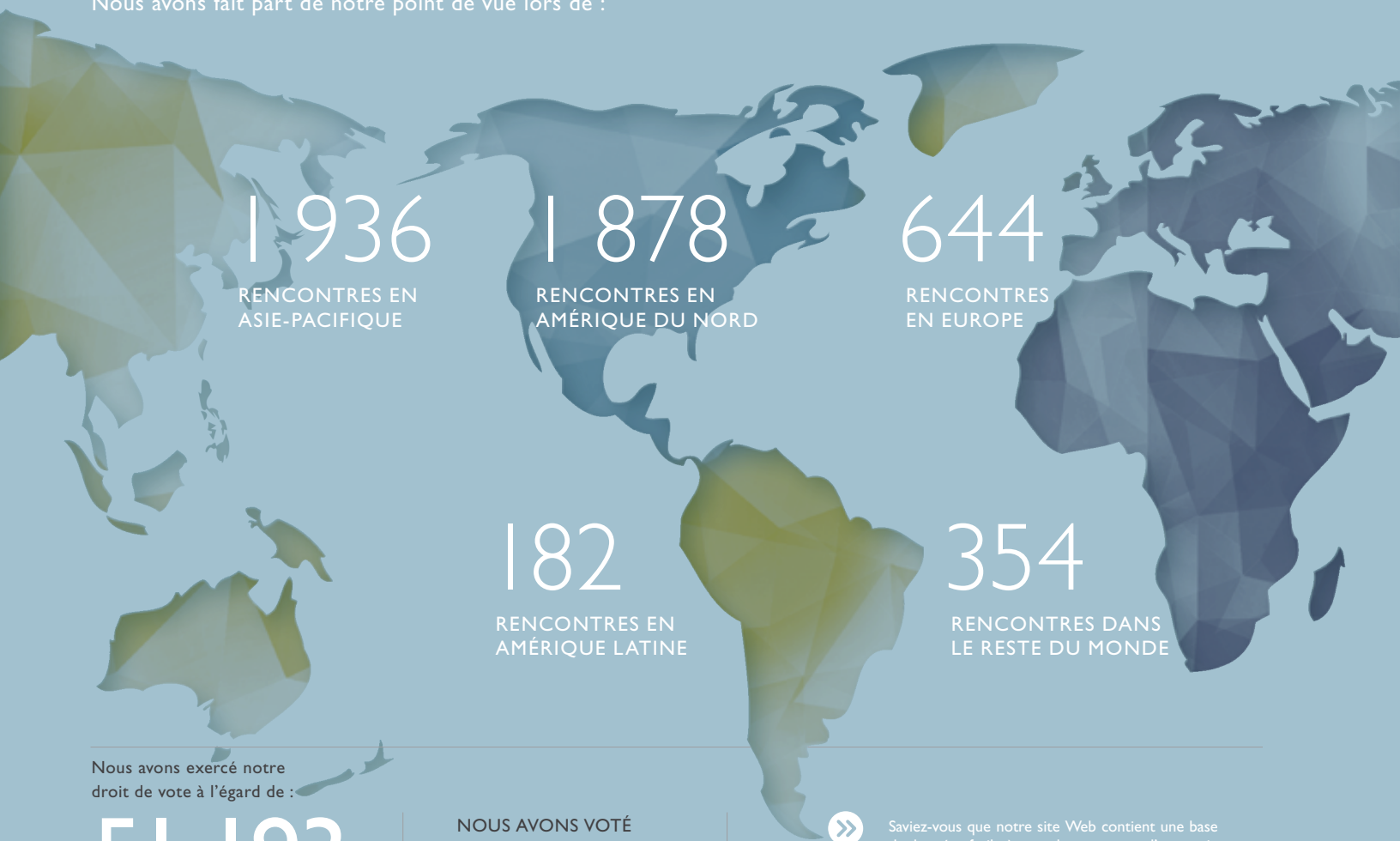
L'Office est un propriétaire engagé d'actions de sociétés ouvertes. Nous exerçons pleinement nos droits de vote et prenons toutes nos décisions relativement au vote par procuration de façon indépendante. L'exercice de nos droits de vote par procuration lors des assemblées annuelles et extraordinaires est à la fois notre responsabilité en tant que propriétaire engagé et un moyen de faire part de nos points de vue au conseil d'administration et à la direction de sociétés.

L'Office procède annuellement à l'examen de ses *Principes et directives de vote par procuration*. Notre équipe de l'investissement durable, nos équipes de placement, notre comité de l'investissement durable 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.

Nous avons apporté des changements à nos directives à la suite de l'examen effectué cette année. Nos directives indiquent maintenant que nous faisons entrer en ligne de compte les primes extraordinaires accordées à la direction en dehors des régimes de primes de rendement ordinaires lors des votes consultatifs sur la rémunération des cadres dirigeants. (Pour plus de renseignements sur notre opinion concernant les primes extraordinaires et pour voir l'étude conjointe que nous avons menée sur ce sujet, veuillez vous reporter à la page 16.) Nos directives ont également été mises à jour pour donner plus de renseignements sur les pratiques de vote relatives aux doubles catégories d'actions et pour refléter notre opinion qu'un meilleur engagement des actionnaires peut encourager l'actionnariat à long terme et servir à contrer le besoin perçu de contrôler la structure des actions.

PÉRIODE DE VOTE PAR PROCURATION 2016 – POINTS SAILLANTS

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



1 936
RENCONTRES EN ASIE-PACIFIQUE

1 878
RENCONTRES EN AMÉRIQUE DU NORD

644
RENCONTRES EN EUROPE

182
RENCONTRES EN AMÉRIQUE LATINE

354
RENCONTRES DANS LE RESTE DU MONDE

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

51 193
POINTS À L'ORDRE DU JOUR

NOUS AVONS VOTÉ CONTRE LA DIRECTION DANS 10,41 % DES CAS

Saviez-vous que notre site Web contient une base de données facile à consulter, par nom d'entreprise, sur nos votes aux assemblées d'actionnaires? Vous pouvez y accéder à l'adresse : www.cppib.com/ProxyVoting.

APERÇU 2016 DES VOTES PAR PROCURATION ET RAPPORT

L'Office a exprimé son droit de vote sur 51 193 points à l'ordre du jour et a fait part de son point de vue lors de 4 994 assemblées tenues durant la période visée. Les tableaux suivants présentent les principaux thèmes de la période de vote par procuration 2016 et les décisions que nous avons prises.

AMÉLIORER LA REPRÉSENTATIVITÉ DES ACTIONNAIRES

PROPOSITIONS DES ACTIONNAIRES	VOTE (VOTE DE L'OFFICE/NOMBRE TOTAL DE PROPOSITIONS)	RAISON GÉNÉRALE DU SCRUTIN
Accessibilité de la documentation relative au vote par procuration	70 EN FAVEUR sur 70 (100 %)	La capacité de nommer des candidats au poste d'administrateur renforce les droits des actionnaires et la responsabilité des membres du conseil.
Réduction des exigences liées au scrutin à la majorité qualifiée	15 EN FAVEUR sur 15 (100 %)	Exiger plus que la majorité simple des actions à droit de vote pourrait rendre la direction inamovible, en bloquant des modifications qui sont dans l'intérêt des actionnaires.
Indépendance de la présidence du conseil d'administration exigée	42 EN FAVEUR sur 42 (100 %)	Un président du conseil indépendant peut mieux représenter les intérêts des actionnaires et surveiller la direction sans qu'il y ait de conflit.

ENCOURAGER UNE MEILLEURE DIVULGATION DE L'INFORMATION SUR LES QUESTIONS ENVIRONNEMENTALES ET SOCIALES ET L'ADOPTION DE MEILLEURES PRATIQUES

PROPOSITIONS DES ACTIONNAIRES	VOTE (VOTE DE L'OFFICE/NOMBRE TOTAL DE PROPOSITIONS)	RAISON GÉNÉRALE DU SCRUTIN
Information accrue sur les risques environnementaux et sociaux et sur le rendement à cet égard	55 EN FAVEUR sur 77 (70 %)	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.
Adoption/communication des normes de l'entreprise en matière de responsabilité	30 EN FAVEUR sur 53 (57 %)	Les sociétés qui adoptent et mettent en application des normes déontologiques rigoureuses obtiendront probablement un meilleur rendement financier à long terme.
Rapport sur les contributions aux partis politiques et le lobbying	69 EN FAVEUR sur 83 (83 %)	Une plus grande information sur les contributions faites aux partis politiques aide les actionnaires à évaluer les coûts, les risques et les avantages connexes.

RENFORCER LE LIEN ENTRE LA RÉMUNÉRATION ET LE RENDEMENT À LONG TERME

PROPOSITIONS DE LA DIRECTION/ DES ACTIONNAIRES	VOTE (VOTE DE L'OFFICE/NOMBRE TOTAL DE PROPOSITIONS)	RAISON GÉNÉRALE DU SCRUTIN
Approbation du rapport sur la rémunération/vote sur la rémunération *(proposition de la direction)*	294 CONTRE sur 1 708 (17 %)	Nous avons voté contre la proposition lorsque la société n'établissait aucun lien entre la rémunération des cadres dirigeants et le rendement à long terme de la société.
Approbation d'un régime d'octroi d'actions *(proposition de la direction)*	147 CONTRE sur 246 (60 %)	Nous avons voté contre cette proposition lorsque le régime prévoyait l'octroi d'un nombre excessif d'actions et ne comportait aucun critère rigoureux en matière de rendement.
Propositions d'actionnaires concernant la rémunération	60 EN FAVEUR sur 103 (58 %)	Nous avons voté en faveur de propositions d'actionnaires qui renforçaient l'adéquation entre la rémunération et le rendement et permettaient de limiter le risque lié à la rémunération.

La Partie II (page 48) fournit plus de détails sur l'approche de l'Office en matière de vote par procuration, sur les types de propositions contre ou pour lesquelles il vote généralement et sur les *Principes et directives de vote par procuration* (page 54).

Encourager la bonne gouvernance

Nous sommes convaincus que, pour rester concentrées sur la croissance durable à long terme, les sociétés doivent avoir des conseils d'administration bien structurés, qui fonctionnent de manière efficace. Nous croyons que les entreprises qui se dotent des pratiques exemplaires en matière de gouvernance sont en meilleure position pour créer plus de valeur durable à long terme pour les parties prenantes tout en présentant moins de risques.

Nous avons pris plusieurs mesures cette année en faveur de l'adoption de pratiques de bonne gouvernance tant au Canada qu'à l'échelle mondiale.

Améliorer le système de vote par procuration

Les actionnaires étant de plus en plus représentés, un nombre croissant de sujets liés à la gouvernance sont traités lors de réunions d'actionnaires et il est plus essentiel que jamais que le système de vote par procuration soit bien géré. En réponse aux inquiétudes soulevées par l'Office et un groupe d'autres investisseurs institutionnels (le groupe de travail sur le système de vote par procuration) au sujet du manque de précision, de fiabilité et de transparence de l'infrastructure de vote par procuration canadienne, les Autorités canadiennes en valeurs mobilières (ACVM) poursuivent leur examen du système de vote par procuration au Canada et ont pris des mesures concrètes pour améliorer sa qualité.

Dans le cadre de cet examen, les ACVM ont identifié des lacunes tant au niveau de l'information que de la communication dans les processus de rapprochement des votes. Par exemple, l'information relative aux droits de vote entrée dans les tabulatrices des assemblées n'est pas toujours exacte et complète, ce qui peut faire en sorte que des mandataires votent excessivement pour une position. De plus, l'absence d'un canal de communication standard dans la chaîne de vote signifie que les propriétaires bénéficiaires ne sont pas systématiquement informés si leurs votes par procuration n'ont pas été acceptés à une réunion et pourquoi. En 2015, les ACVM ont mis sur pied un groupe de travail composé de participants du secteur afin d'élaborer une série de protocoles de rapprochement des votes volontaires pour pallier ces lacunes.

Les protocoles proposés, que les ACVM devraient finaliser avant la période de vote de 2017, donneront aux actionnaires plus de visibilité sur l'incidence de mauvais rapprochements, ce qui devrait accentuer la pression sur les entités impliquées dans le système de vote par procuration afin qu'elles effectuent un rapprochement plus précis des votes par procuration et qu'elles réduisent les cas de vote excessif.

Intervenir dans le débat sur d'importantes questions réglementaires

Nous avons donné notre opinion sur plusieurs questions réglementaires à l'échelle mondiale. Voici quelques exemples de nos actions sur des questions réglementaires au Canada :

- Présentation d'un mémoire au ministère des Services gouvernementaux et des Services aux consommateurs au sujet du Portefeuille du droit des affaires de l'Ontario (16 octobre 2015). Nous avons demandé à ce que les droits fondamentaux des actionnaires, y compris l'accès aux procurations et aux votes majoritaires, soient garantis par la loi.
- Présentation de nos commentaires à la Commission des valeurs mobilières de l'Ontario (CVMO) concernant la version préliminaire de l'Énoncé de priorités 2016-2017 (25 avril 2016). Nous avons insisté pour que la CVMO concentre ses ressources et ses actions sur la résolution de problèmes importants liés à la représentativité des actionnaires, comme le vote sur la rémunération.

Se reporter à la page 26 pour obtenir des exemples de lettres de commentaires envoyées par l'Asian Corporate Governance Association au nom de ses membres, dont l'Office, en vue d'encourager les meilleures pratiques en matière de gouvernance de sociétés et de gérance des actionnaires en Asie.

Promouvoir les pratiques exemplaires de gouvernance

Des membres de l'équipe d'investissement durable ont présenté une série d'événements pour informer et engager un dialogue avec les administrateurs des conseils au sujet des meilleures pratiques de gouvernance et des attentes des investisseurs concernant des problèmes comme la rémunération des cadres dirigeants, le renouvellement du conseil et l'engagement des actionnaires.

S'engager pour améliorer la présentation de l'information et les pratiques en matière de gouvernance

L'équipe d'investissement durable s'est engagée auprès de près de 40 sociétés sur des sujets de gouvernance pendant la période. Ces engagements ont permis à l'Office de partager son approche globale sur la gouvernance d'entreprises et se sont concentrés sur les manières dont les sociétés pouvaient améliorer la rémunération des cadres dirigeants et les pratiques de représentation des actionnaires. Dans plusieurs cas, nous avons rencontré des présidents ou des administrateurs des conseils, ce qui nous a donné une meilleure compréhension du contexte et des motifs de décisions clés de gouvernance et nous a aidés à prendre nos décisions de vote par procuration.

Pratiques d'intégration

Compte tenu de notre vision à très long terme, nous prenons des décisions de placement qui tiennent compte d'un large éventail de facteurs environnementaux, sociaux et relatifs à la gouvernance (ESG) aussi bien avant qu'après les placements eux-mêmes. Notre équipe interne de l'investissement durable s'allie avec des collègues provenant de divers services de l'organisation afin de mener à bien leur mission par rapport aux facteurs ESG. Les pages qui suivent présentent les faits saillants de notre travail dans ce domaine au cours de la dernière année.

Collaboration entre l'équipe de l'investissement durable et le service des placements sur les marchés publics

L'équipe interne de l'investissement durable travaille en étroite collaboration avec les équipes des placements sur les marchés publics de l'Office pour continuellement améliorer notre capacité à intégrer les facteurs environnementaux, sociaux et relatifs à la gouvernance dans les décisions que nous prenons en tant qu'investisseur et propriétaire. Nous avons ajusté notre approche pour nous assurer que chacune de ces décisions convenait à la stratégie de placement et aux besoins spécifiques de l'équipe. Les membres de l'équipe de l'investissement durable agissent à titre d'experts en matière de facteurs environnementaux, sociaux et relatifs à la gouvernance, fournissant des analyses et des conseils aux équipes de placement sur des placements spécifiques et sur des sujets qui pourraient influencer un placement ou une stratégie.

L'une des activités courantes de l'équipe consiste à dresser des profils ESG et des aperçus de sociétés ouvertes qui sont destinés à nos équipes de placement, principalement celle de l'**analyse fondamentale des Titres de sociétés – marché mondial*** et des **Placements relationnels***. Ces profils, qui permettent aux équipes de déterminer rapidement les occasions et les risques importants liés aux facteurs ESG, sont pris en compte dans les décisions de placement. Les profils analysent les pratiques, les politiques et les mécanismes de surveillance, ainsi que le rendement relativement aux risques liés aux facteurs ESG au sein des sociétés. L'analyse s'appuie sur diverses sources, notamment les renseignements provenant des entreprises et les recherches de tiers, ainsi que sur l'expertise de l'équipe de l'investissement durable dans le domaine et l'expérience des interactions avec les sociétés et les parties prenantes. Les aperçus des sociétés sont fournis au début du processus de placement et peuvent être suivis par un profil plus approfondi en cas de réalisation du placement. L'équipe de l'investissement durable a fourni plus de 50 profils ESG et aperçus à nos équipes de placement cette année.

Outre son implication dans le processus décisionnel entourant le placement, notamment par l'établissement des profils ESG et des aperçus des sociétés ouvertes, l'équipe de l'investissement durable fournit aussi de l'information et des conseils importants une fois le placement réalisé. Nous considérons le contrôle diligent comme un processus continu qui se poursuit pendant toute la période de détention plutôt que d'être limité à une étape ponctuelle. Par exemple, au cours de l'année passée, l'équipe de l'investissement durable a travaillé en collaboration avec les équipes de placement pour discuter avec les conseils d'administration et les directions de sociétés détenues de sujets comme la rémunération des cadres dirigeants, la rémunération des administrateurs, les droits

SUITE À LA PAGE SUIVANTE >>>

QU'ENTENDONS-NOUS PAR INTÉGRATION?

Lorsque nous parlons d'intégration dans ce contexte, nous nous référons à la manière dont les risques liés aux facteurs ESG potentiellement importants sont incorporés dans le processus décisionnel entourant les placements et les activités de gestion à l'échelle de l'organisation.

* L'équipe d'**analyse fondamentale des Titres de sociétés – marché mondial** effectue des recherches sur les secteurs afin de déterminer la valeur intrinsèque d'une société spécifique et de bâtir des portefeuilles de positions acheteur/vendeur en fonction des résultats de ces recherches. En s'appuyant sur les résultats de ces recherches, l'équipe d'analyse fondamentale Titres de sociétés – marché mondial effectue ensuite des placements dans diverses sociétés mondiales en achetant des titres en bourse.

Le groupe **Placements relationnels** prend des participations minoritaires directes et importantes dans des sociétés qui sont ouvertes (ou qui le seront incessamment). L'Office privilégie les participations qui peuvent influencer positivement le succès d'une entreprise et l'amener à afficher des rendements relatifs supérieurs.

des actionnaires, les changements climatiques et les rapports de développement durable. Comme les facteurs ESG continuent d'être de plus en plus connus dans la communauté de placement, les sociétés de notre portefeuille souhaitent de plus en plus s'engager auprès de l'Office dans un dialogue plus actif afin de profiter de notre savoir-faire à l'interne dans plusieurs domaines environnementaux, sociaux et relatifs à la gouvernance.

Les pratiques en matière de facteurs environnementaux, sociaux et relatifs à la gouvernance de l'équipe Placements relationnels continuent d'évoluer

Le service Placements privés de l'Office a mis en place une approche structurée et cohérente liée au contrôle préalable et à la surveillance des risques ESG depuis 2012. Cette approche, très évolutive, est conçue pour être appliquée à tout secteur et région géographique et englobe des priorités telles que les effets sur l'environnement, l'utilisation de l'eau et les droits de la personne. L'équipe Création de valeur pour le portefeuille de l'Office, qui participe activement à la gouvernance et à la gestion des placements directs dans des actions de sociétés fermées et dans des infrastructures, continue de travailler avec nos équipes de placement et conseillers externes pour affiner cette approche. Depuis 2012, plus de 90 placements potentiels ont été soumis à notre processus de contrôle diligent fondé sur l'approche structurée. L'équipe continuera de mettre en place d'autres améliorations pendant le prochain exercice.

L'équipe de l'investissement durable poursuit également sa collaboration avec des équipes de placements privés pour prendre en compte les possibles implications sur les placements des principaux facteurs ESG, y compris en fournissant une expertise ciblée sur des questions liées aux changements climatiques et à l'eau.

Consultation des équipes de placement au sujet du vote par procuration

L'équipe de l'investissement durable est responsable de tous les votes liés aux actions de l'Office lors de toutes les assemblées d'actionnaires des sociétés ouvertes. Elle consulte régulièrement les équipes de placement pour connaître leurs opinions sur les sujets soumis à un vote et les intègre dans ses décisions de vote. Nos équipes de placements travaillent à partir de tous les bureaux mondiaux de l'Office et offrent de précieux renseignements en fonction de leurs connaissances approfondies des sociétés, secteurs et marchés régionaux spécifiques.

Cette année, l'équipe de l'investissement durable a considérablement multiplié ses échanges avec l'équipe Gestion externe du portefeuille à Hong Kong sur le sujet des votes par procuration en Asie. Cette équipe a été consultée sur les votes lors de plus de 75 assemblées d'actionnaires pendant la période de vote par procuration. En tenant compte des opinions de l'équipe de gestion externe du portefeuille, nous pouvons nous assurer que nous profitons de notre savoir-faire et de nos relations à l'échelle mondiale.

Un autre événement marquant de cette année a été la mise en œuvre d'un nouveau système automatisé visant à aviser les équipes de placement des prochaines assemblées d'actionnaires. Ce système permet de s'assurer que les équipes de placement reçoivent les renseignements pertinents sur les futures assemblées d'actionnaires en temps réel et facilite la communication bidirectionnelle entre les équipes de placement et l'équipe de l'investissement durable concernant les sujets soumis à un vote.

Travail du Comité de l'investissement durable à l'échelle de l'organisation

Le Comité de l'investissement durable compte neuf personnes provenant des différents services de l'Office et est chargé de surveiller les fonctions de l'équipe de l'investissement responsable et, au besoin, de superviser la haute direction et le conseil. Avec les équipes d'investissement, il examine un grand éventail de sujets, en débat et les approuve, y compris les questions liées aux changements climatiques, les secteurs d'engagement, les mises à jour sur le processus d'intégration des facteurs ESG et les révisions apportées aux *Principes et directives de vote par procuration* de l'Office. Les membres du comité partagent également les activités qu'ils mènent en relation avec les facteurs ESG, leur expérience et leur savoir-faire avec le Comité et tiennent leurs équipes respectives informées sur les activités de l'équipe de l'investissement durable. Le Comité a tenu six réunions formelles cette année en plus d'autres interactions ponctuelles.

L'Office rejoint le Hedge Fund Standards Board

Poul Winslow, directeur général et chef des placements thématiques et de la gestion externe du portefeuille est devenu administrateur du Hedge Fund Standards Board (HFSB) en septembre 2015 et l'Office est devenu membre du HFSB Investor Chapter en novembre 2015. Le HFSB est un organisme de normalisation du secteur des fonds de couverture et est dépositaire des normes applicables aux fonds de couverture, lesquelles forment un cadre de transparence, d'intégrité et de bonne gouvernance pour le secteur tout en facilitant les contrôles préalables des investisseurs.

Prix délivré par Hong Kong Broadband Network Limited (HKBN)

HKBN est le deuxième fournisseur de services sur large bande résidentiels à Hong Kong en nombre d'abonnés. La société dessert plus de 2,1 millions de maisons et 2 100 bâtiments commerciaux. L'Office a investi 1,6 milliard de dollars de Hong Kong (210 millions de dollars américains) dans HKBN, ce qui fait de lui le principal actionnaire avec une participation de 18 % et une représentation au conseil d'administration de la société. En 2016, une enquête d'investissement sur les sociétés les mieux gérées en Asie réalisée par FinanceAsia a classé HKBN dans les premières positions à Hong Kong. HKBN a obtenu la deuxième place au chapitre de la gouvernance d'entreprise et de la responsabilité sociale des entreprises et la troisième place dans le classement des sociétés les mieux gérées dans l'ensemble. Pendant notre contrôle diligent du placement, l'Office a remarqué l'excellent rendement de HKBN en ce qui concerne les facteurs environnementaux, sociaux et relatifs à la gouvernance.

Processus d'intégration des facteurs ESG appliqué aux placements immobiliers

Étoffement du questionnaire de suivi des facteurs ESG utilisé par le groupe Placements immobiliers

Notre groupe Placements immobiliers a revu et amélioré le questionnaire de suivi de la viabilité qui constitue une évaluation annuelle visant à nous informer sur la manière dont nos partenaires intègrent et appliquent les facteurs environnementaux, sociaux et relatifs à la gouvernance. Le questionnaire de suivi annuel est un des principaux outils que nous utilisons pour communiquer avec nos partenaires au sujet des actions environnementales, sociales et liées à la gouvernance. Cette année nous avons ajouté des questions personnalisées à l'intention des partenaires qui ont participé à notre examen de l'année dernière afin de mieux comprendre leurs activités de développement durable et leurs objectifs à court terme. Au cours de l'année dernière, nous avons constaté que nos partenaires étaient plus sensibilisés aux facteurs ESG. Presque tous ont indiqué que leurs sociétés avaient mis en place des politiques ou des mesures de viabilité. Un nombre presque égal a indiqué qu'ils avaient mis en place des politiques afin de lutter contre la corruption et des cadres de surveillance des exigences en matière de santé et sécurité.

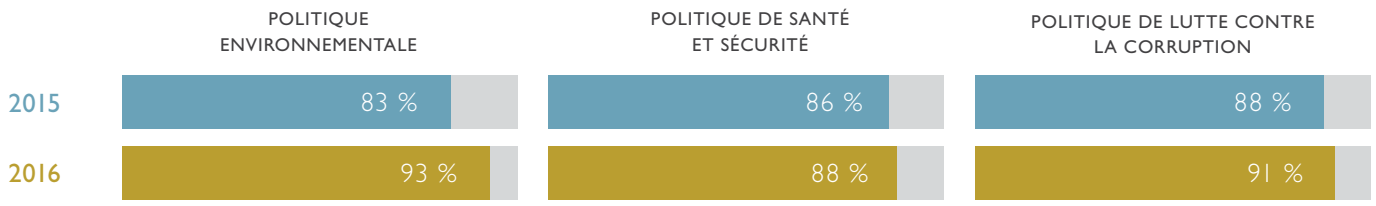
TAUX DE RÉPONSE AU QUESTIONNAIRE ESG[1]

Priorité à la santé et sécurité et à la lutte contre la corruption

Cette année nous avons accordé plus d'importance à la gestion de la santé et de la sécurité ainsi que des risques liés à la corruption. À la fin de 2015, nous avons commencé à chercher une société de service-conseil pour nous aider à améliorer la supervision de nos partenaires et sous-traitants dans les projets d'aménagement réalisés dans les pays émergents, comme le Brésil, l'Inde et la Chine. Nous évaluons actuellement des propositions de fournisseurs potentiels.

RÉSULTATS DE L'ÉTUDE[1]

POURCENTAGE DES SOCIÉTÉS INTERROGÉES DOTÉES DE POLITIQUES DE VIABILITÉ



[1] **Source :** *Étude de l'Office, 2016*

EXEMPLES DE CERTIFICATION D'IMMEUBLES ÉCOLOGIQUES

Au 31 mars 2016

1

MNP Tower
Vancouver, Canada
Participation de 50 %
LEED « Platine »

2

Essex Mosso Apartments
San Francisco, États-Unis
Participation de 45 %
LEED « Or »

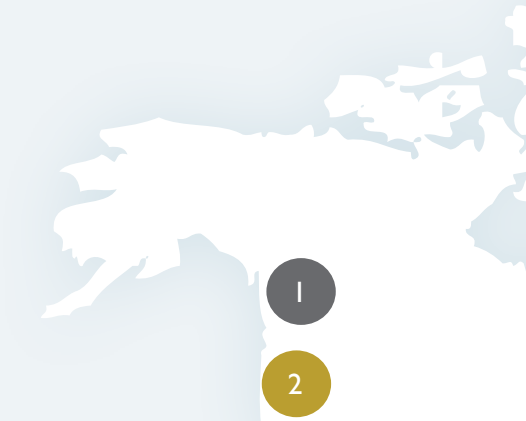
3

Centre commercial Puerto Venecia,
Zaragoza, Espagne
Participation de 50 %
LEED « Or »

Priorité continue aux placements ayant obtenu une certification écologique

Nous continuons de cibler les actifs dotés d'excellentes caractéristiques de développement durable afin de respecter nos objectifs de placement à long terme. Le niveau de certification écologique est un des paramètres les plus importants que nous utilisons pour évaluer la qualité d'un bien immobilier. Par exemple, en mai 2015, nous avons créé une coentreprise stratégique avec Unibail-Rodamco en vue d'agrandir sa plateforme de bâtiments de commerce de détail, qui se compose de sept centres commerciaux de grande qualité principalement situés dans les principales villes allemandes. Plus de 60 % du portefeuille (selon la valeur d'acquisition) a obtenu le niveau de certification BREEAM In-Use « excellent » (BREEAM est un des plus anciens systèmes d'évaluation des bâtiments durables à l'échelle mondiale), et 75 % sont certifiés par le DGNB (conseil allemand chargé des bâtiments durables) avec des niveaux « or » et « platine », les plus hautes cotes du système de notation.

Aujourd'hui, nous possédons un total de 159 immeubles certifiés écologiques dans notre portefeuille situés dans 14 pays. Certains sont indiqués sur la carte qui suit.



CERTIFICATIONS D'IMMEUBLES ÉCOLOGIQUES À L'ÉCHELLE MONDIALE

14
PAYS

120
IMMEUBLES PENDANT L'**EXERCICE 2015**

159
IMMEUBLES PENDANT L'**EXERCICE 2016**

CERTIFICATIONS D'IMMEUBLES ÉCOLOGIQUES PAR COULEUR

4

Höfe Am Brühl
Leipzig, Allemagne
Participation de 45 %
DGNB « platine », BREEAM « excellent/exceptionnel », deuxième prix de l'ICSC European Shopping Centre Awards en 2014

5

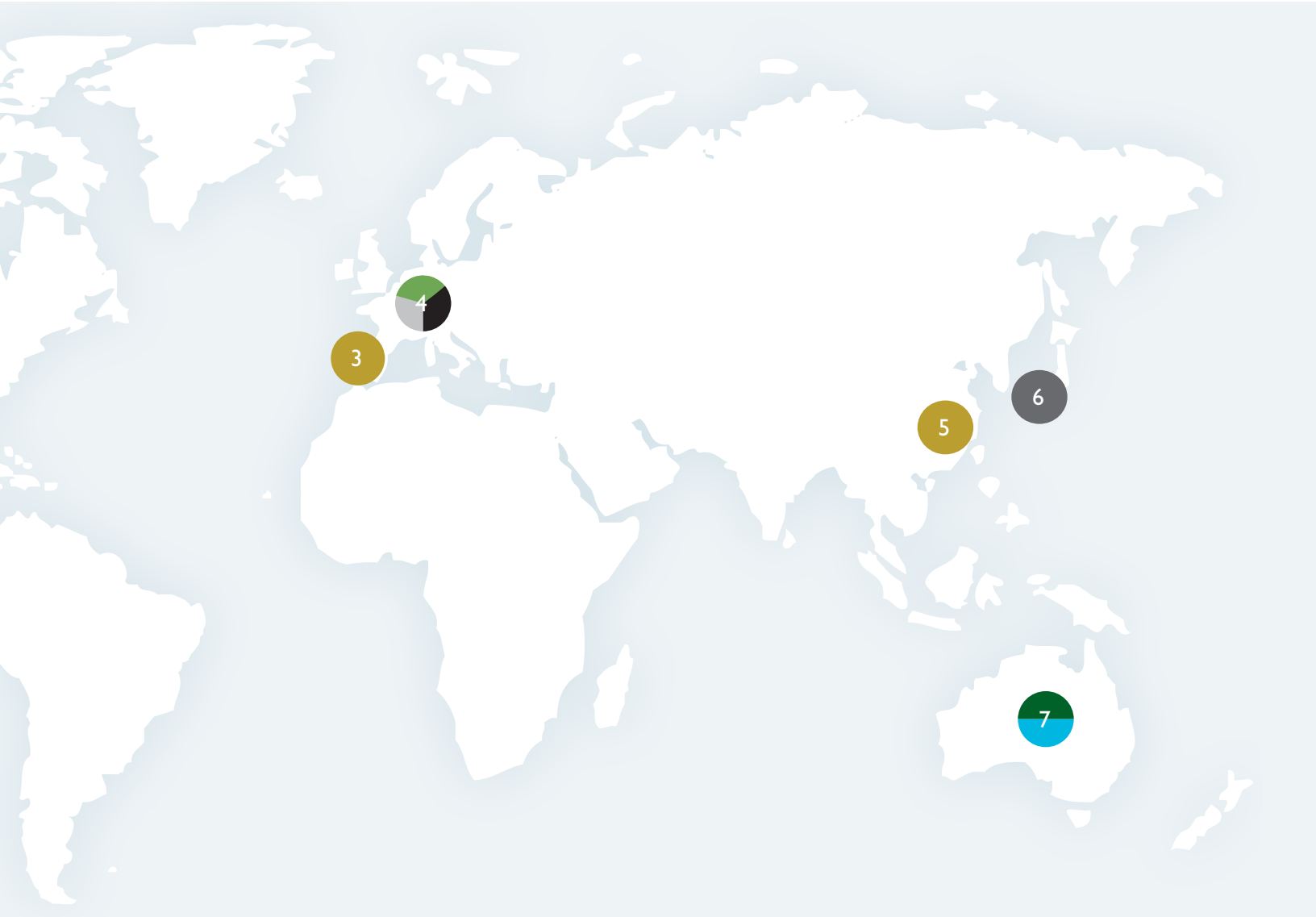
Raffles City Chengdu
Chengdu, Chine
Participation de 15 %
LEED « Or »

6

GLP Zama
Tokyo, Japon
Participation de 50 %
LEED « Platine », CASBEE A

7

International Towers Sydney
Sydney, Australie
Participation de 50 %
NABERS
Water and Energy – 5 étoiles, Green Star – 6 étoiles



Collaboration avec d'autres organismes

L'Office est persuadé que l'union fait la force. Travailler ensemble pour améliorer les pratiques environnementales, sociales et de gouvernance et préconiser des politiques et approches axées sur le long terme réduit les risques et favorise la croissance de la valeur pour tous les investisseurs. Nous savons que deux voix unies résonnent plus fort, et nous collaborons fréquemment avec des organismes qui partagent nos préoccupations dans le cadre d'initiatives qui, selon nous, changeront la donne à long terme.

PROMOUVOIR L'ADOPTION DE PRATIQUES EXEMPLAIRES EN MATIÈRE DE GOUVERNANCE EN ASIE

Depuis 2013, l'Office est membre de l'Asian Corporate Governance Association (ACGA), organisme indépendant voué à la mise en œuvre de pratiques de gouvernance efficaces en Asie. En tant que membre de l'ACGA, nous avons accès à une expertise locale en matière de gouvernance, de sorte que nous pouvons prendre des décisions plus éclairées relativement aux votes par procuration et établir une plateforme pour nos activités d'engagement dans la région. À titre d'exemple, l'équipe de l'investissement durable de l'Office a incorporé les recherches de l'ACGA pour s'assurer que les décisions de vote liées à l'émission d'actions à Hong Kong et en Chine respectaient les attentes du marché local.

Le fait d'être membre de l'ACGA permet à l'Office de rester informé des problèmes de gouvernance des sociétés en Asie. L'Office a participé aux appels bimensuels du groupe de discussion des investisseurs de l'ACGA qui offre un forum aux investisseurs du monde entier pour discuter des nouvelles questions de gouvernance et solliciter du soutien pour des actions d'engagement en collaboration. De plus, les appels sont une occasion pour les membres de participer au travail de représentation de l'ACGA.

La représentation auprès des organismes de réglementation, des bourses et d'autres organismes de normalisation fait partie intégrante du mandat de l'ACGA. Pendant l'année, l'ACGA a soumis plusieurs lettres de commentaires au nom de ses membres, y compris l'Office, en vue d'encourager des pratiques exemplaires en matière de gouvernance de sociétés et de gérance des actionnaires en Asie.

L'Office a également participé, avec d'autres membres de l'ACGA, à des initiatives visant à promouvoir les pratiques exemplaires de gouvernance en Asie. Par exemple, l'Office a continué de participer à un engagement lancé en 2014 en collaboration avec des membres de l'ACGA ciblant des sociétés australiennes dans lesquelles le vote à main levée est une pratique courante lors des assemblées d'actionnaires. Compter les votes de cette manière prive les actionnaires de leur droit de vote, puisqu'un seul vote est comptabilisé peu importe le nombre d'actions détenues par l'investisseur. En réponse aux lettres, deux tiers des entreprises contactées ont amélioré leurs pratiques aux assemblées d'actionnaires, la plupart ayant adopté des pratiques exemplaires de vote par bulletin secret pour toutes les questions soumises aux assemblées annuelles afin de s'assurer que les actionnaires peuvent exercer leur droit de vote en fonction de leur participation dans l'entreprise.

QUELQUES INITIATIVES DE L'ACGA

Document de consultation de la Hong Kong Exchanges and Clearing sur le guide de présentation de l'information relative aux facteurs ESG (*ESG Reporting Guide*) (25 septembre 2015) et document de consultation de la Singapore Exchange sur les rapports de développement durable (5 janvier 2016). Nous avons approuvé l'établissement d'obligations claires sur la manière de présenter l'information sur les facteurs ESG des sociétés ouvertes et les processus de gouvernance associés.

Document de consultation de la Taiwan Stock Exchange sur les principes de gérance applicables aux investisseurs institutionnels (15 février 2016). Nous avons soutenu les efforts visant à encourager les investisseurs institutionnels de Taïwan à assumer leurs responsabilités en matière de gouvernance.

Document de conception de la Banque centrale de Malaisie sur la gouvernance d'entreprises (13 mai 2016). Nous avons soutenu la volonté de la Banque de se concentrer sur l'amélioration des normes des conseils d'administration des institutions financières et avons apporté nos commentaires pour nous assurer que les normes sous-jacentes relatives à la durée d'engagement, l'indépendance, les conflits d'intérêts et les niveaux de compétences des administrateurs étaient pragmatiques.

Consultation des autorités monétaires de Hong Kong sur le renforcement des pouvoirs des administrateurs non dirigeants dans le secteur bancaire de Hong Kong (13 mai 2016). Nous avons fourni des commentaires visant à encourager l'adoption de pratiques exemplaires par les administrateurs indépendants afin de limiter le risque systémique du secteur financier.

INITIATIVE FCLT

En 2013, l'Office et McKinsey & Company ont lancé une initiative fondée sur l'action, appelée Focusing Capital on the Long Term (FCLT) (Orienter les capitaux vers le long terme en français), qui visait à élaborer des structures, des mesures et des approches pratiques en vue de l'adoption de comportements à long terme dans le monde des affaires et des placements. Pendant les années d'intervention, les plus de 20 propriétaires d'actifs mondiaux, gestionnaires d'actifs et sociétés participant à l'initiative ont élaboré une série de recommandations concrètes visant à encourager la création de valeur à long terme au sein de leurs propres organisations et, plus généralement, sur les marchés. Pendant l'année dernière, l'Office a continué de prendre des mesures pour intégrer les recommandations de l'initiative FCLT en accord avec notre mandat et notre structure dans nos opérations quotidiennes. Voici quelques exemples de ces recommandations :

Énonciation claire des thèses de placement

Comme indiqué dans le *Long-Term Portfolio Guide* de l'initiative FCLT : « Les thèses de placement sont des principes fondés à la fois sur des convictions et des faits. Elles forment une philosophie de placement, fournissent une orientation à long terme pour sélectionner les stratégies de placement et aider à s'y retrouver dans la multitude d'événements à court terme. » Les thèses de placement de l'Office articulent nos opinions à long terme sur les marchés financiers, nos avantages comparatifs, notre stratégie de placement et la gestion globale du portefeuille. Par exemple, nous pensons que les facteurs ESG qui jouent un rôle important à l'égard du rendement corrigé du risque à court, moyen et long terme devraient être intégrés dans l'examen de nos placements et nos activités de gestion des actifs.

Amélioration du dialogue entre les investisseurs et les entreprises

Améliorer la transmission d'information et d'idées entre les entreprises et les investisseurs permet aux investisseurs, comme l'Office, d'être des propriétaires plus actifs et engagés. Dans cette optique, un groupe de travail interservices réunissant des experts de diverses équipes au sein de l'Office, y compris celles de Gestion externe du portefeuille, analyse fondamentale des Titres de sociétés – marché mondial, Affectation tactique de l'ensemble de l'actif, Placements relationnels, Investissement durable et Placements thématiques, a élaboré une série de principes d'engagement. Ces principes ont été conçus comme des outils afin d'aider les professionnels des placements de l'Office à se concentrer sur les questions à long terme lors de l'analyse des placements potentiels ou actuels. Nous pensons que le respect de ces principes nous aidera à mieux connaître les entreprises et les sociétés tout en soulignant notre soutien aux actions aboutissant à la création de valeur à long terme.

Élaboration d'indices de référence axés sur la création de valeur à long terme

L'Office a travaillé en collaboration avec S&P Dow Jones Indices et RobecoSAM pour créer l'indice mondial S&P de création de valeur à long terme (CVLT). L'indice comprend des sociétés qui cherchent à créer de la valeur à long terme et à évaluer les actions les plus hautement classées dans les marchés boursiers mondiaux, en utilisant des critères de viabilité et de qualité financière. Il est important de noter qu'il s'agit d'un indice courant plus que d'un indice axé sur les facteurs ESG, car un des critères de viabilité est fondé sur l'indice Economic Dimension Score de RobecoSAM et est fortement axé sur la gouvernance d'entreprise.

Six des plus grands investisseurs institutionnels au monde, y compris l'Office, ont investi dans cet indice qui constitue un outil très efficace pour orienter les marchés vers le long terme, et lui ont apporté de la crédibilité. Les mesures de soutien devraient envoyer un message clair aux sociétés indiquant que les facteurs de développement durable et de qualité financière sont des éléments importants que les investisseurs qui souhaitent faire croître la valeur au fil du temps pour les épargnants devraient prendre en compte. De plus, l'Office a affecté un milliard de dollars canadiens à un programme géré à l'interne visant à suivre l'indice mondial S&P CVLT, ce qui témoigne de notre engagement à « joindre l'acte à la parole » et à soutenir les équipes de direction des entreprises qui décident de se concentrer sur ces facteurs.

Pour en savoir plus sur la manière de faire la différence en collaborant avec nos partenaires, veuillez vous reporter à la page 50.

COALITION CANADIENNE POUR UNE BONNE GOUVERNANCE

L'ancien président et chef de la direction, Mark Wiseman, était membre du conseil d'administration de la Coalition canadienne pour une bonne gouvernance (CCBG) ainsi que le président du comité de la politique publique de la CCBG pendant la période visée. La chef de l'investissement durable de l'Office fait également partie du comité de la politique publique, lequel joue un rôle important dans l'élaboration d'énoncés de politique sur divers problèmes de gouvernance de société et fait des soumissions aux autorités réglementaires et aux organisations normatives.

L'Office, par l'intermédiaire du comité de la politique publique, a fait part de ses commentaires sur plusieurs propositions réglementaires et sur des directives qui ont entraîné l'adoption de pratiques exemplaires dans le marché. Après la publication de clauses types pour les déclarations de fiducie de la CCBG et les engagements subséquents auprès des fiduciaires, près d'un tiers des fiducies de l'indice des fiducies S&P/TSX ont recommandé de modifier leurs déclarations de fiducie pour inclure des droits fondamentaux et les recours offerts aux actionnaires des sociétés ouvertes régies par la *Loi canadienne sur les sociétés par actions*.

Nouvelles politiques de la CCBG mises en œuvre en 2015-2016

- Les « Clauses types pour les déclarations de fiducie » traitent des incohérences dans les clauses concernant la gouvernance des sociétés ouvertes constituée en fiducie et comblent les lacunes importantes de la protection des investisseurs.
- La politique « Mixité hommes-femmes dans les conseils d'administration » résume la position de la CCBG en matière de diversité dans les conseils d'administration.
- Les « Formulaires de procuration universels » encouragent des pratiques exemplaires lors d'élections d'administrateurs en opposition.

La CCBG a mené 42 rencontres d'engagement avec les conseils d'administration d'émetteurs canadiens pendant la période d'examen, ce qui correspond à 15 % de la capitalisation boursière totale de l'indice composé S&P/TSX. Les engagements du conseil sont axés sur les sociétés dans les secteurs de l'énergie et des matériaux dont la capitalisation boursière va de un à cinq milliards de dollars. Le dialogue a inclus des discussions sur les politiques de gouvernance, la rémunération des cadres dirigeants, la gestion du risque, l'établissement des stratégies et la planification de la succession.

Exemples d'engagements réussis

Par suite de leur engagement auprès de la CCBG, plusieurs sociétés ont amélioré la divulgation de leurs données et les pratiques de rémunération des cadres dirigeants. En voici des exemples :

- Fourniture d'une grille de compétences évaluant chaque administrateur en fonction d'une liste de compétences jugées essentielles par le conseil.
- Publication des politiques d'engagement envers les actionnaires et mise en place d'une méthode de mise en relation avec le conseil.
- Amélioration de l'information relative à la rémunération grâce à l'établissement d'objectifs financiers pour la société dans le cadre des régimes de prime et des motifs de sélection des pairs.
- Élargissement de la portée des exigences relatives à la détention d'actions par le chef de la direction pour couvrir la période après l'emploi afin d'assurer une meilleure adéquation avec les intérêts des actionnaires à long terme et décourager la prise de risque excessif.

ENCOURAGER LA MIXITÉ HOMMES-FEMMES DANS LES CONSEILS D'ADMINISTRATION

La présidente du conseil, Heather Munroe-Blum, et l'ancien président et chef de la direction de l'Office, Mark Wiseman, sont devenus des membres fondateurs du 30% Club (Canada), et Mark Machin les a rejoint depuis qu'il a pris le poste de président et chef de la direction de l'Office en 2016. Le 30% Club est un groupe de gens d'affaires déterminés à accroître la représentativité des femmes à tous les niveaux des entreprises, notamment dans les conseils d'administration et la haute direction. Le club vise à provoquer un changement au moyen d'initiatives ciblées qui visent notamment à encourager les conseils d'administration à nommer un plus grand nombre de femmes, à informer et à aider les entreprises qui tentent d'améliorer la représentativité des femmes et à attirer l'attention publique sur cette question par l'intermédiaire des médias et de programmes éducatifs. Fondé au Royaume-Uni en 2010, le 30% Club est aujourd'hui un organisme d'envergure internationale, des clubs ayant vu le jour dans de nombreux pays, dont l'Australie, Hong Kong, l'Irlande, l'Afrique du Sud et les États-Unis.

Le principe fondamental du 30% Club est que la diversité hommes-femmes est une question de rendement de l'entreprise et non un enjeu féminin. Le club considère la diversité hommes-femmes du point de vue de la création de valeur à long terme au sein des entreprises. Malgré son nom, le 30% Club ne croit pas que l'imposition de quotas soit la meilleure solution et il cherche plutôt à provoquer un véritable changement durable en ce qui a trait à la représentativité des femmes.

JOUER UN RÔLE DÉTERMINANT DANS LA PROMOTION DES PRINCIPES POUR L'INVESTISSEMENT RESPONSABLE

En 2005, le secrétaire général des Nations Unies a invité l'Office et un groupe restreint composé des principaux investisseurs institutionnels du monde à aborder la question de l'investissement responsable dans une perspective mondiale et fiduciaire. En collaboration avec des experts du secteur des placements, de la société civile et du milieu universitaire, notamment, nous avons participé à la formulation des Principes pour l'investissement responsable (PIR) qui sont soutenus par les Nations Unies. Aujourd'hui, on compte plus de 1 500 signataires des PIR dans le monde, lesquels gèrent des actifs totalisant plus de 62 billions de dollars américains.

Eric Wetlaufer, directeur général principal et chef mondial, Placements sur les marchés publics de l'Office, a été membre du Conseil des PIR de décembre 2012 à décembre 2015, apportant une grande contribution à l'orientation stratégique des Principes. Pendant la présence d'Eric Wetlaufer au conseil, le plan stratégique 2015-2018 des PIR a été élaboré à partir des consultations menées auprès des signataires et des commentaires formulés par le conseil.

Le plan stratégique met l'accent sur l'évolution du rôle de l'organisme, qui est passé de la sensibilisation à l'action, et sur l'élargissement de l'influence collective des PIR. Il a pour objectif de soutenir les progrès des signataires vers la mise en œuvre des Principes, d'accroître la représentativité et la participation des propriétaires d'actifs, de renforcer la capacité et l'expertise dans les principaux marchés et d'offrir aux signataires davantage d'occasions d'échanger et de collaborer.

En tant que membre actif du réseau PIR, notre équipe de l'investissement durable a participé à des initiatives d'engagement en collaboration menées par le réseau PIR. Nous sommes membres du comité de direction de l'engagement en collaboration des PIR portant sur les droits de la personne dans les secteurs d'extraction depuis avril 2014. L'engagement a été lancé en juin 2015 pour les signataires des PIR et se poursuivra jusqu'en 2017 (veuillez vous reporter au secteur d'engagement sur les droits de la personne, page 12, pour obtenir plus de détails sur cette initiative).

Enfin, les propriétaires d'actifs et les gestionnaires de placements signataires sont responsables de la mise en œuvre des six Principes (voir ci-après) selon le cadre établi dans les PIR. En plus du rapport annuel sur l'investissement durable que nous publions, nous fournissons des renseignements sur nos activités d'investissement durable une fois l'an au réseau PIR, lesquels sont accessibles sur le site Web des PIR.

EN TANT QUE SIGNATAIRE, L'OFFICE EST GUIDÉ 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'investissement.

2

Nous sommes des propriétaires actifs et tenons compte des facteurs ESG dans nos politiques et pratiques d'actionnaires.

3

Nous demandons aux entités dans lesquelles nous investissons de publier de l'information appropriée sur les facteurs ESG.

4

Nous favorisons l'acceptation et l'application des Principes dans le secteur des investissements.

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.

NOTRE ÉQUIPE DE L'INVESTISSEMENT DURABLE

Notre équipe de l'investissement durable est composée de membres experts en matière d'enjeux environnementaux, sociaux et relatifs à la gouvernance. L'équipe travaille avec nos services des placements pour s'assurer que les risques et les occasions liés aux facteurs environnementaux, sociaux et relatifs à la gouvernance sont incorporés dans nos décisions de placement et nos activités de gestion d'actifs en tant que pratiques standard. Elle participe également à notre rôle de propriétaire actif et engagé et travaille pour améliorer le rendement à long terme des sociétés dans lesquelles nous investissons en nous engageant individuellement ou en collaboration avec d'autres investisseurs.

^

De gauche à droite : Michael Ma, Lauren Gonsalves, Adriana Morrison, Stephanie Leaist, Redon Gallani, Tammy Bodnar et Samantha Hill.

PARTIE II

Notre approche en matière d'investissement durable

TABLE DES MATIÈRES

32 Accroître la valeur à long terme pour les bénéficiaires
34 À propos de l'Office : Gouvernance de renommée mondiale

Pratiques et approche
35 Intégration des facteurs ESG aux décisions de placement
36 Placements sur les marchés publics
38 Placements privés
42 Placements immobiliers
44 Partenariats de placement
46 Jouer un rôle actif en tant que propriétaire
50 Exercer une influence grâce à la collaboration

Politiques
52 Politique en matière d'investissement responsable
54 Principes et directives de vote par procuration

Accroître la valeur à long terme pour les bénéficiaires

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

En tant qu'organisme de placement d'envergure mondiale à l'affût des occasions les plus intéressantes pour les cotisants et les bénéficiaires du RPC, nous tenons compte des facteurs ESG dans nos décisions de placement dans le cadre de notre mandat qui est de produire un rendement maximal pour la caisse du RPC tout en évitant les risques de perte indus.

Nous présentons dans les pages qui suivent un examen approfondi des politiques, ressources et stratégies grâce auxquelles l'Office incorpore les enjeux ESG dans ses décisions de placement et dans sa ligne de conduite à titre de propriétaire d'actifs engagé.

Nous sommes convaincus que les entreprises qui gèrent les enjeux ESG de manière efficace sont plus susceptibles de créer une valeur durable à long terme. Compte tenu de notre mandat qui est dicté par la loi et qui consiste à maximiser le rendement tout en évitant les risques de perte indus, dans notre analyse des placements et dans nos collaborations avec les entreprises, nous tenons compte des facteurs ESG au lieu d'écarter des placements ou des secteurs entiers. En tant que propriétaire, nous surveillons les facteurs ESG et nous nous engageons activement auprès des entreprises en vue de promouvoir des améliorations, ce qui mène finalement à de meilleurs résultats à long terme pour les entreprises et les actifs dans lesquels nous sommes parties prenantes.

EN ÉTABLISSANT DES POLITIQUES, EN CONSACRANT DES RESSOURCES, EN METTANT EN ŒUVRE DES STRATÉGIES ET EN MENANT DES ACTIVITÉS QUI TIENNENT COMPTE DES FACTEURS ESG, NOUS CHERCHONS À ÊTRE UN PROPRIÉTAIRE ENGAGÉ.

- *Nous intégrons et prenons en considération les risques et les possibilités que présentent les facteurs ESG dans le cadre de notre analyse des placements.*
- *Nous cherchons à accroître le rendement financier à long terme des entreprises dans lesquelles nous investissons en les incitant à améliorer leur gestion des facteurs ESG, en nous engageant individuellement et collectivement auprès de ces dernières et en exerçant nos droits à titre d'actionnaires.*
- *Nous collaborons avec des organismes qui partagent notre vision et prônent des améliorations à l'égard des facteurs ESG qui ajouteront de la valeur à long terme.*

EN QUOI CONSISTENT LES FACTEURS ESG?

Impact sur le climat et émissions de gaz à effet de serre (GES), efficacité énergétique, pollution de l'eau et de l'air, rareté des ressources en eau, biodiversité et remise en état des sites.

Droits de la personne, emploi et répercussions dans les collectivités, travail des enfants, conditions de travail, santé et sécurité et lutte contre la corruption.

Harmonisation des intérêts, rémunération des cadres dirigeants, indépendance et composition du conseil d'administration, et autres droits des actionnaires.

Approche de l'Office en matière d'investissement durable en vue de la création de valeur à long terme

CRÉER UNE VALEUR DE PLACEMENT À LONG TERME

METTRE EN ŒUVRE DES PROGRAMMES CIBLÉS	TIRER PARTI DES RESSOURCES ET DES PROCESSUS	METTRE EN PLACE DES POLITIQUES ET DES MÉCANISMES DE SURVEILLANCE
Intégrer les facteurs ESG) aux décisions de placement Les équipes de placement de l'Office intègrent les facteurs ESG pertinents à la vérification préalable, à l'analyse des placements, à la surveillance et à la gestion d'actifs.	**Spécialistes internes des questions ESG** L'équipe de l'investissement durable de l'Office apporte son soutien aux pratiques d'intégration des facteurs ESG, entreprend des mandats internationaux et gère des activités de vote par procuration avec la collaboration des équipes de placement pertinentes.	**Politique en matière d'investissement responsable** La politique définit la démarche de l'Office à l'égard des facteurs ESG dans le contexte de notre mandat unique qui consiste à obtenir un rendement maximal à long terme de nos placements tout en évitant les risques de perte indus
Jouer un rôle actif en tant que propriétaire Nous agissons comme un propriétaire actif et constructif en favorisant le progrès dans nos secteurs d'engagement clés et autres secteurs pertinents et en exerçant nos droits de vote en tant qu'actionnaire.	**Recherche et analyse** En collaboration avec les équipes de placement, l'équipe de l'investissement durable effectue de la recherche et des analyses portant sur les entreprises, les secteurs, les enjeux, les normes et les pratiques exemplaires.	**Directives et principes de vote par procuration** Les directives et principes de vote par procuration donnent une idée de la manière dont l'Office votera à l'égard des questions soumises aux actionnaires et communiquent le point de vue de l'Office sur des questions de gouvernance.
Exercer une influence grâce à la collaboration Nous collaborons avec d'autres investisseurs partout dans le monde afin d'amener les entreprises et les marchés dans lesquels nous investissons à favoriser une meilleure performance à l'égard des facteurs ESG et à accorder plus d'importance au long terme.	**Approche et processus liés aux facteurs ESG** L'équipe de l'investissement durable travaille étroitement avec les équipes de placement afin d'évaluer et de raffiner la manière dont nous abordons et intégrons les facteurs ESG.	**Comité de l'investissement durable** Avec des membres de l'équipe de l'investissement durable et des équipes de placement, le Comité de l'investissement durable assure la surveillance des questions liées aux facteurs ESG dans l'ensemble de l'Office.

À PROPOS DE L'OFFICE :

Gouvernance de renommée mondiale

La structure de gouvernance sans lien de dépendance de l'Office est reconnue dans le monde comme une pratique exemplaire pour les régimes de retraite nationaux. Cinq caractéristiques clés nous distinguent :

Structure de gouvernance

La surveillance de l'Office est assurée par un conseil d'administration sans lien de dépendance avec le gouvernement.

Mandat de placement exclusivement

Notre mandat, tel qu'il est établi dans la loi, est axé uniquement sur le placement et consiste à produire un rendement maximal tout en évitant les risques de perte indus. Les décisions de l'Office ne sont pas influencées par les directives de l'État, par des considérations liées au développement régional, social ou économique ni par aucun autre objectif non lié au placement.

Transparence

L'Office présente des états financiers trimestriels et annuels. Nous tenons des assemblées publiques tous les deux ans dans chacune des provinces qui participent au Régime de pensions du Canada, au cours desquelles les Canadiens et les groupes d'intérêt peuvent poser des questions aux membres de la haute direction.

Actifs distincts

Les actifs que nous gérons appartiennent aux 19 millions de cotisants et de bénéficiaires de la caisse du RPC et sont tout à fait distincts des fonds publics.

Gestion professionnelle

Nous sommes un organisme de gestion de placements professionnel et nous recrutons les meilleurs professionnels des placements qui soient partout dans le monde. Notre équipe de direction ne relève pas des gouvernements, mais d'un conseil d'administration indépendant composé d'administrateurs hautement qualifiés.

Intégration des facteurs ESG aux décisions de placement

L'analyse des facteurs ESG relativement aux placements que l'Office effectue par le biais des services Placements sur les marchés publics, Placements privés, Partenariats de placement et Placements immobiliers constitue un élément important du processus visant à déterminer l'attrait du placement envisagé. Quand ils sont appréciables, ces facteurs peuvent grandement influer sur notre estimation du profil de risque et de la valeur d'une entreprise.

L'incidence des facteurs ESG sur la performance financière apparaît graduellement avec le temps. Ces facteurs peuvent avoir des conséquences directes et claires sur la rentabilité d'une entreprise; par exemple, une réglementation plus stricte peut entraîner une hausse des coûts d'exploitation. Ils peuvent aussi avoir des conséquences indirectes sur la performance à long terme d'une entreprise parce qu'ils peuvent influer sur la fidélisation de la clientèle, la marque de l'entreprise, sa capacité à attirer des gens de talent et son « permis d'exploitation ». 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 qui se préoccupent essentiellement des mesures de performance financière à court terme. Plus la période de détention des actifs est longue, plus ces facteurs sont pertinents. L'information détaillée sur les paramètres liés aux facteurs nous aide à prendre de meilleures décisions de placement à long terme.

Disons simplement qu'une entreprise susceptible de produire de modestes rendements au cours des prochaines années, mais dont la gestion des facteurs ESG générera une forte croissance durable sur plusieurs décennies, constitue un meilleur choix pour la caisse du RPC qu'une entreprise qui devrait produire des rendements élevés à brève échéance, mais qui ne se préoccupe pas des facteurs ESG pouvant nuire à la valeur de l'entreprise dans les prochaines années.

Pour évaluer et examiner à la fois les risques et les possibilités de ses placements, l'Office affecte des ressources à une équipe interne chargée de l'investissement durable, intègre les Principes pour l'investissement responsable des Nations Unies dans ses processus, réalise des études sur les normes sectorielles et les pratiques exemplaires et appuie toute analyse plus approfondie de l'incidence des facteurs ESG.

Nous négocions fréquemment des droits de gouvernance en nous concentrant sur l'obtention d'un ou de plusieurs sièges au conseil d'administration d'une entreprise, et les administrateurs que nous mettons en place continuent d'assurer la surveillance des facteurs ESG à l'échelle du conseil.

L'équipe de l'investissement durable de l'Office soutient l'intégration des facteurs ESG aux décisions de placement et à la surveillance, s'engage activement auprès des entreprises et applique les instructions de vote par procuration. Elle effectue également des études approfondies sur les entreprises, les secteurs et les actifs où les facteurs ESG ont une incidence appréciable sur la valeur de nos placements. Elle passe en revue les normes sectorielles et les pratiques exemplaires et collabore avec d'autres investisseurs et organismes partout dans le monde.

L'Office fait preuve de prudence dans la façon dont il affecte ses ressources à l'investissement durable et s'efforce de trouver un juste équilibre entre ses initiatives et son obligation de produire un rendement maximal pour les cotisants et les bénéficiaires. Nous croyons que les ressources affectées à ce secteur seront rentables à long terme car, comme nous l'avons mentionné, nous croyons à l'existence d'une corrélation entre les pratiques relatives aux facteurs ESG et la valeur. En tant qu'investisseur responsable qui est tenu de rendre des comptes, nous examinons sérieusement les coûts des initiatives liées aux facteurs ESG dans une année donnée.

INTÉGRER LES FACTEURS ESG :

Placements sur les marchés publics

Le service Placements sur les marchés publics de l'Office investit activement et passivement dans des actions et des titres à revenu fixe négociés partout dans le monde. À la fin de l'exercice 2016, il détenait un actif net sous gestion de 115,4 milliards de dollars.

Bien que les mesures de rendement relatives aux facteurs ESG soient généralement plus rares et moins uniformes que les mesures financières traditionnelles, l'impact de ces facteurs peut s'avérer considérable et nous examinons avec soin les risques et les possibilités qui y sont associés.

L'équipe de l'investissement durable travaille en étroite collaboration avec les équipes de Placements sur les marchés publics afin de :

- déterminer comment mieux évaluer les facteurs ESG et leur incidence sur la valeur de l'entreprise;
- faire régulièrement état des nouvelles tendances et pratiques exemplaires dans ces secteurs;
- formuler des commentaires sur les recherches thématiques de nature générale et les études portant sur des entreprises particulières;
- exercer nos droits de vote par procuration en tant que propriétaire de sociétés ouvertes;
- orienter nos activités d'engagement dans le but de favoriser un dialogue constructif avec les entreprises. (Se reporter à la section Jouer un rôle actif en tant que propriétaire à la page 46 pour en savoir plus sur la façon dont l'Office intervient auprès des sociétés ouvertes.)

Même si le service Placements sur les marchés publics tient compte des facteurs environnementaux, sociaux et de gouvernance, l'évaluation de ceux-ci joue un rôle déterminant dans le travail de nos groupes Placements relationnels et Titres de sociétés – marché mondial.

PLACEMENTS RELATIONNELS : TIRER PARTI DES POSSIBILITÉS OFFERTES PAR LES FACTEURS ESG

Le groupe Placements relationnels effectue des placements minoritaires importants dans des sociétés ouvertes (ou qui le seront sous peu) lorsqu'un partenariat avec l'Office peut ajouter de la valeur et favoriser l'obtention de rendements nettement plus élevés à long terme. Il cherche à tirer parti du fait que l'Office est un investisseur axé sur le long terme sur les marchés publics où la majorité des participants visent des résultats à court terme.

Ce groupe considère la structure de gouvernance d'une entreprise et sa gestion des facteurs environnementaux et sociaux comme des indicateurs clairs de sa capacité de dégager une croissance durable et de créer de la valeur à long terme. L'évaluation de ces pratiques fait partie intégrante de l'analyse initiale des occasions de placement effectuée par le groupe. Si le placement passe à l'étape de la vérification préalable, les pratiques et les facteurs ESG pertinents sont soumis à une évaluation plus approfondie au cours de discussions avec l'équipe de direction et les principaux administrateurs de l'entreprise, à des analyses internes et à une expertise.

Une fois le placement effectué, le groupe Placements relationnels peut souvent tirer parti de son statut d'actionnaire important pour surveiller et promouvoir de meilleures pratiques ESG dans le but d'améliorer la création de valeur à long terme. Nous établissons un dialogue actif et continu avec l'équipe de direction et le conseil d'administration de l'entreprise. L'entreprise profite du soutien d'un important investisseur patient qui est déterminé à aider la direction à produire un rendement à long terme qui sera supérieur à celui d'autres entreprises comparables.

TITRES DE SOCIÉTÉS – MARCHÉ MONDIAL : ÉVALUER L'INCIDENCE DES RISQUES ESG

Le groupe Titres de sociétés – marché mondial est responsable des décisions de placement dans les actions de sociétés ouvertes. Il utilise deux stratégies de placement complémentaires, la recherche quantitative et la recherche fondamentale, pour constituer des portefeuilles distincts de titres de capitaux propres. Ces stratégies visent un horizon de placement plus long, pouvant aller jusqu'à cinq ans, et une portée mondiale, couvrant tous les principaux marchés développés et émergents.

L'équipe d'analyse fondamentale des Titres de sociétés – marché mondial effectue des analyses approfondies permettant de cerner les raisons de la mauvaise évaluation de l'entreprise et de comprendre comment éliminer les risques. L'évaluation des risques ESG joue un rôle fondamental dans le processus de l'équipe. Celle-ci examine les risques qui pourraient avoir une incidence sur la capacité de l'entreprise à exécuter ses plans d'affaires, la valeur de l'actif et du passif ainsi que la rentabilité future. Les risques ESG sont importants dans tous les secteurs, mais sont parfois plus publicisés dans certains.

L'évaluation de l'entreprise effectuée par l'équipe d'analyse fondamentale des Titres de sociétés – marché mondial comprend un profil ESG préparé par l'équipe de l'investissement durable de l'Office et, selon les résultats initiaux, peut mener à une étude sur des facteurs ESG particuliers qui sont pris en compte dans la décision de placement. L'équipe travaille également avec le groupe de l'investissement durable sur des questions liées au vote par procuration, particulièrement celles qui sont controversées ou qui ont trait à des éléments clés de nos placements.

Voici des exemples de facteurs ESG qui font l'objet de recherches et qui sont pris en considération dans les décisions de placement :

FACTEURS ENVIRONNEMENTAUX	› Gestion de l'énergie et pratiques relatives aux émissions de gaz à effet de serre (GES) › Conformité et gestion relatives au traitement et à l'évacuation des eaux usées › Disponibilité des ressources en eau
FACTEURS SOCIAUX	› Sécurité et qualité des produits › Droits de la personne, dont les relations avec les collectivités et les pratiques de travail › Programmes de santé et sécurité › Politiques de lutte contre la corruption
GOUVERNANCE	› Rémunération des cadres dirigeants › Protection des droits des actionnaires › Organisation du capital social par catégories › Composition et structure du conseil d'administration

Ces questions peuvent favoriser ou compromettre la rentabilité de manière appréciable, surtout sur un horizon à long terme comme celui de l'Office. L'analyse de ces facteurs par l'équipe d'analyse fondamentale du groupe Titres de sociétés – marché mondial oriente notre évaluation des risques et nos attentes de rendement des placements envisagés et nous aide à déterminer l'attrait à long terme d'un placement.

MINES TERRESTRES ANTIPERSONNEL ET ARMES À SOUS-MUNITIONS

L'Office ne sélectionne pas les entreprises uniquement en fonction des facteurs ESG. Nous investissons seulement dans des entreprises dont les activités seraient légales si elles étaient exercées au Canada, conformément à notre Politique en matière d'investissement responsable. À l'aide de recherches d'experts indépendants, nous avons déterminé les entreprises à l'échelle mondiale qui ne constituaient pas des placements admissibles en vertu de notre Politique. L'équipe de l'investissement durable mène ses propres recherches et communique au besoin directement avec les entreprises. Le Comité de l'investissement durable examine et approuve les modifications à apporter à la liste des sociétés interdites établie par l'Office. En voici des exemples :

› Mines terrestres antipersonnel : Nous n'investirons pas dans des entreprises qui ne se conforment pas à la *Loi de mise en œuvre de la Convention sur les mines antipersonnel* du Canada ou qui ne s'y conformeraient pas si elles exerçaient leurs activités au Canada.

› Armes à sous-munitions : Nous n'investirons pas dans des entreprises qui ne se conforment pas à la *Loi interdisant les armes à sous-munitions* du Canada ou qui ne s'y conformeraient pas si elles exerçaient leurs activités au Canada.

Il se peut que des sociétés interdites en vertu de notre Politique sur l'investissement responsable figurent parmi nos placements sur les marchés boursiers, dont la liste est divulguée chaque année. Il s'agit de placements indirects qui résultent de l'utilisation de contrats à terme standardisés sur indice négociés en bourse. La composition des indices est normalisée et indépendante de la volonté de l'Office. Nos placements ne contribuent pas à la formation de capital de ces entreprises et n'ont pas d'incidence sur celle-ci, et l'Office n'investit pas directement dans ces entreprises.

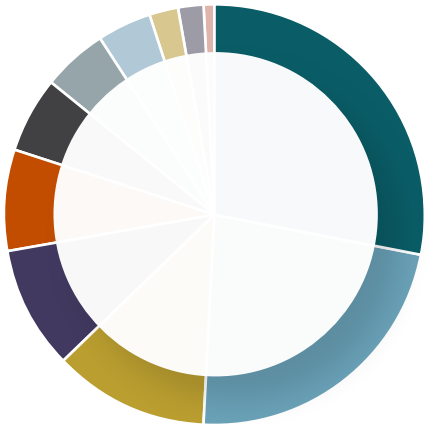
INTÉGRER LES FACTEURS ESG :

Placements privés

À la fin de l'exercice 2016, le service Placements privés détenait un actif net sous gestion de 56,3 milliards de dollars.

PLACEMENTS PRIVÉS PAR SECTEUR

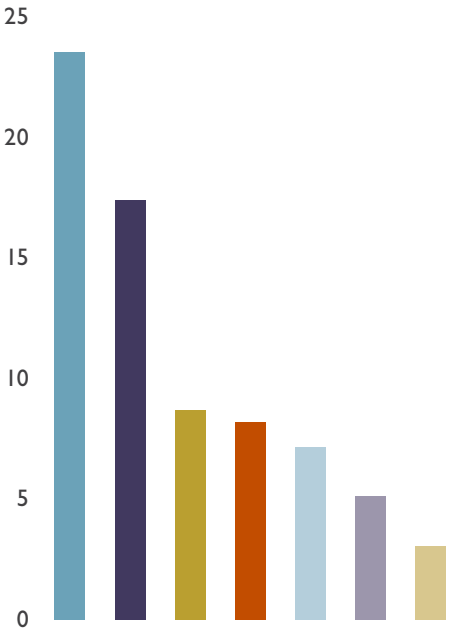
AU 31 MARS 2016



- 28,3 % Secteur industriel
- 22,6 % Services financiers
- 11,9 % Biens de consommation discrétionnaire
- 9,5 % Services publics
- 7,8 % Soins de santé
- 5,7 % Énergie
- 5,0 % Services de télécommunications
- 4,2 % Technologie de l'information
- 2,2 % Biens de consommation de base
- 2,1 % Autres
- 0,7 % Matières

PÉRIODE DE DÉTENTION MOYENNE PRÉVUE DE L'OFFICE PAR TYPE D'ACTIF (EN ANNÉES)

AU 31 MARS 2016



- Infrastructures
- Placements immobiliers de base
- Placements immobiliers opportuns
- Placements relationnels
- Fonds et placements secondaires
- Placements directs en actions de sociétés fermées
- Placements dans les instruments de crédit

Certains de ces types d'actifs sont détenus par des services de placement autres que Placements privés.

L'Office a un niveau de propriété, d'intérêt et d'influence important dans ses placements directs en actions de sociétés fermées et ses placements en infrastructures. Notre intention est de détenir les placements privés pendant plusieurs années, voire pendant plus de 10 ans dans le cas des infrastructures. Étant donné ces longs horizons de placement, les facteurs ESG peuvent avoir une incidence considérable sur la valeur des placements. C'est pour cette raison que l'évaluation des possibilités et des risques ESG fait partie intégrante du processus de vérification préalable de Placements privés. Nous adaptons notre méthode d'évaluation selon chaque transaction, car les circonstances et les enjeux varient en fonction de la structure de négociation, de l'entreprise, du secteur et de la région.

La vérification préalable effectuée par l'Office n'est pas définie dans le temps; il s'agit plutôt d'une activité permanente, comprenant ce qui a trait aux facteurs ESG. Une fois que nous avons investi directement dans une société fermée ou dans une infrastructure, nous continuons de surveiller étroitement les possibilités et les risques ESG pendant la durée du placement. En tant que propriétaire d'un portefeuille de placements privés en croissance, nous devons gérer les facteurs ESG dans un large éventail d'entreprises de divers secteurs. Pour ce faire, nous mettons en œuvre des méthodes de surveillance qui varient selon le secteur, la région et les facteurs propres à chaque entreprise.

L'approche de l'Office à l'égard de la gestion des possibilités et des risques ESG dans ses placements privés est décrite dans les pages qui suivent.

APPROCHE À L'ÉGARD DES PLACEMENTS DIRECTS EN ACTIONS DE SOCIÉTÉS FERMÉES ET EN INFRASTRUCTURES

Orientés par les Principes pour l'investissement responsable des Nations Unies et les normes reconnues à l'échelle internationale, nous avons mis en place une approche à l'égard de l'évaluation et de la gestion des facteurs ESG dans les placements privés directs qui cible six domaines : environnement, santé et sécurité, main-d'œuvre et conditions de travail, relations avec les collectivités, intégrité commerciale et gouvernance d'entreprise.

Facteurs faisant l'objet d'une évaluation et d'une surveillance par l'Office dans ses placements privés directs

ENVIRONNEMENT	› Conformité et bilan environnemental › Politiques, vérifications et certifications pertinentes › Litiges et dettes non réglés en matière d'environnement › Utilisation des ressources (p. ex., eau, énergie) › Empreinte écologique (p. ex., émissions, déchets, biodiversité) › Conformité environnementale dans les contrats et sous-contrats importants
SANTÉ ET SÉCURITÉ	› Politiques en matière de santé et de sécurité au travail, permis et certifications › Gestion des accidents et des incidents › Conformité, litiges et dettes non réglés en matière de santé et de sécurité du travail
MAIN-D'ŒUVRE ET CONDITIONS DE TRAVAIL	› Politiques relatives aux ressources humaines et dossiers sur le travail › Travail des enfants, travail forcé et salaire minimum › Représentation des employés et non-discrimination
RELATIONS AVEC LES COLLECTIVITÉS	› Bonnes relations avec les collectivités, ce qui comprend un dialogue proactif avec les collectivités locales et les organismes non gouvernementaux › Travailleurs migrants et leur impact › Pratiques de délocalisation
INTÉGRITÉ COMMERCIALE	› Lutte contre la corruption › Lutte contre le blanchiment d'argent › Intégrité de la comptabilité
GOUVERNANCE D'ENTREPRISE	› Structure et membres du conseil d'administration › Processus de gouvernance › Processus de gestion des risques et de conformité

Les sections suivantes décrivent comment nous prenons en considération ces facteurs dès le moment où nous envisageons un placement et jusqu'à la surveillance continue des facteurs ESG en tant que propriétaire d'actifs privés.

Analyse des possibilités et vérification préalable

En ce qui a trait à la vérification préalable et au placement, chaque cas est unique. L'Office utilise une méthode structurée et personnalisée de vérification préalable des facteurs ESG dans ses placements privés directs, qui repose sur les pratiques exemplaires.

Cependant, tous les processus de vérification préalable, même s'ils varient selon les circonstances et les types d'actifs, comportent trois étapes : analyse des possibilités, principale vérification préalable et recommandation relative à la gouvernance et au placement.

Étapes de la gestion des facteurs ESG lors de la vérification préalable des placements privés directs

ANALYSE DES POSSIBILITÉS	L'équipe de négociation de l'Office détermine les principaux facteurs ESG lors de l'évaluation préliminaire d'une occasion de placement.
PRINCIPALE VÉRIFICATION PRÉALABLE	Si l'Office effectue une vérification préalable, il examine de manière structurée et intensive le modèle d'affaires de l'entreprise visée ainsi que les principaux facteurs de risque ESG en consultant diverses sources, notamment la haute direction et l'information sur l'entreprise ainsi que ses spécialistes internes et, au besoin, des experts externes dans les domaines de l'environnement, du génie, du droit, de la sécurité et de la comptabilité.
RECOMMANDATION SUR LA GOUVERNANCE ET LE PLACEMENT	Le processus d'approbation des placements comprend une évaluation des questions ESG importantes. L'équipe de négociation évalue l'impact financier potentiel des risques ESG et quantifie les coûts et les possibilités qui y sont associés. L'Office encourage les pratiques exemplaires de gouvernance auprès des conseils d'administration. En tant que propriétaire, nous cherchons à instaurer des contrôles et des processus dans chacun de nos actifs en portefeuille.

Surveillance

Une fois que l'Office a pris une importante participation dans une société fermée, il agit comme un partenaire très engagé et constructif à long terme dans le but d'améliorer la performance opérationnelle et financière de l'entreprise. Cette approche cherche à créer une valeur encore plus grande, ce qui sert les intérêts de nos 19 millions de cotisants et bénéficiaires. Les questions ESG qui font partie intégrante du processus de vérification préalable (ou d'autres facteurs ESG qui peuvent apparaître) nécessitent une gestion active, directement ou par l'entremise de nos partenaires. Les facteurs ESG pertinents font l'objet d'une surveillance trimestrielle ou semestrielle pour tous les placements directs.

Selon la part de notre placement, notre participation à la surveillance des facteurs ESG de l'entreprise peut prendre différentes formes.

Par exemple, si l'Office siège au conseil ou a accès à un rapport périodique du conseil de l'entreprise, il peut effectuer un suivi et prendre des mesures à partir des indicateurs de performance ESG obtenus. Nous pouvons prendre position sur des questions touchant la santé, la sécurité, l'environnement, la conformité, la vérification ou autre, au sein des conseils et de comités. Grâce à ces relations étroites avec les administrateurs et les dirigeants, nous sommes en mesure d'obtenir des renseignements utiles, d'exercer une surveillance de la conformité de la direction aux normes, d'encourager les pratiques responsables au sein de l'organisation et, à long terme, d'améliorer la performance financière de l'entreprise et le rendement du capital investi de l'Office.

Lorsque nous exerçons une grande influence ou contrôlons largement la gouvernance (ce qui est moins fréquent) d'une entreprise, nous insistons sur une rémunération des cadres dirigeants qui n'est pas excessive et qui correspond aux intérêts à long terme des actionnaires. De plus, la composition du conseil d'administration et de ses comités doit refléter les compétences requises et l'indépendance de la direction de l'entreprise. La rémunération et la composition du conseil sont pour nous des priorités. Les améliorations apportées dans ces domaines peuvent faire partie de notre entente contractuelle avec une entreprise dans laquelle nous sommes un actionnaire important.

Améliorer les résultats en tant que propriétaire engagé

D'après l'expérience de l'Office, les décisions prudentes ou innovantes à l'égard des questions ESG permettent de maintenir les résultats financiers et parfois même de les améliorer. Grâce au modèle de gouvernance active, l'Office et ses partenaires peuvent exercer une influence directe sur les sociétés en portefeuille, proportionnelle à leur participation. Cette influence peut consister à encourager une meilleure performance en ce qui a trait aux facteurs ESG et à la viabilité.

SURVEILLANCE DES FACTEURS ESG : PRENDRE EN COMPTE LES FACTEURS SOCIAUX DANS LES PLACEMENTS PRIVÉS DIRECTS

Les facteurs sociaux couvrent un large éventail de sujets touchant la santé et la sécurité, le travail et la collectivité, et chaque entreprise dans notre portefeuille présente des problèmes plus ou moins importants qui lui sont propres. L'Office a tenu compte de manière proactive de diverses questions sociales importantes dans ses placements privés dans différents secteurs et différentes catégories d'actif. En voici des exemples :

Santé : Conformité aux exigences de la U.S. Food and Drug Administration

Ressources naturelles : Comité permanent de la santé et sécurité et confirmation annuelle de la conformité à la politique par tous les employés et administrateurs

Routes à péage : Conformité aux normes d'émission de bruit

Infrastructures de transport : Consultation des collectivités sur les répercussions locales, en particulier en ce qui a trait aux expansions prévues

Pour que nous puissions tirer parti des avantages financiers que la propriété privée peut nous offrir, notre service Placements privés compte un groupe Création de valeur pour le portefeuille qui participe activement à la gouvernance et à la gestion des placements directs de l'Office dans les actions de sociétés fermées et les infrastructures. Le groupe collabore étroitement avec les équipes de négociation, les membres de la direction et les partenaires afin de favoriser la création de valeur pour le portefeuille, grâce à une surveillance exercée par le conseil d'administration, à un suivi du rendement et à l'ajout de valeur liée aux activités.

Le groupe Création de valeur pour le portefeuille surveille les événements touchant les sociétés dans notre portefeuille ainsi que leurs engagements et peut contribuer à régler les problèmes de gouvernance et d'exploitation qui surgissent. Il applique un processus semestriel de surveillance qui intègre les facteurs ESG aux actifs importants dans lesquels l'Office détient des droits ou un contrôle en matière de gouvernance. Il veille également à la mise en œuvre du processus de vérification préalable et de surveillance des facteurs ESG de l'Office pour tous les placements directs dans les actions et les infrastructures.

Compte tenu de notre horizon de placement exceptionnellement long et en tant que propriétaire sur les marchés privés, nous sommes en mesure de tenir compte des facteurs ESG à long terme et, par conséquent, d'améliorer les rendements financiers.

Agriculture

L'Office a investi dans des terres agricoles tant au Canada qu'aux États-Unis et vise à bâtir avec le temps un portefeuille mondial de terres agricoles. Nos équipes de gestion sur le terrain travaillent en étroite collaboration avec les collectivités et les agriculteurs locaux afin de s'assurer que les terres agricoles que nous possédons ainsi que les entreprises et les collectivités dans lesquelles nous investissons sont viables à long terme.

L'agriculture a profondément changé depuis 50 ans grâce à la mécanisation et aux gains de rendement. La productivité des terres arables, qui était en baisse constante en raison de l'urbanisation, de la dégradation des sols et de l'érosion, n'a cessé de s'améliorer. L'agriculture devenant plus intensive, il est essentiel que les pratiques agricoles soient viables. Lors de nos placements dans ce secteur, nos équipes s'associent avec les agriculteurs qui mettent l'accent sur la qualité du sol et l'utilisation efficace des ressources en eau. Par exemple, la culture minimale permet de réduire la consommation d'énergie, d'augmenter la matière organique dans le sol et de conserver l'humidité du sol afin d'accroître l'efficience de l'eau.

L'agriculture est une activité communautaire locale en pleine transition sur le plan structurel et démographique. C'est la raison pour laquelle nous encourageons et soutenons les collectivités locales au-delà des simples investissements que nous faisons dans un secteur en manque de capitaux. Nos stratégies de placement offrent un point d'accès aux jeunes agriculteurs, des occasions de croissance aux agriculteurs en pleine expansion et diverses possibilités à ceux qui souhaitent prendre leur retraite, ce qui favorise la transition et encourage la viabilité intergénérationnelle des collectivités dans lesquelles nous investissons.

Aux États-Unis, nous avons amélioré la qualité des terres et le potentiel de productivité en installant des systèmes de drainage adéquats dans les champs et en nivelant ceux-ci. Nous avons investi des sommes appréciables dans la conception de systèmes servant à récupérer et à recycler l'eau de ruissellement des champs en vue de la production agricole.

Au Canada, nous avons réalisé des vastes projets d'assainissement de nos terres en Saskatchewan, notamment les suivants : 1) démolition des bâtiments abandonnés, dont certains contenaient de l'amiante, et enlèvement des déchets; 2) enlèvement des réservoirs de mazout, de diesel et d'essence abandonnés et partiellement enfouis sous terre qui auraient pu contaminer le sol et les sources d'eau locales et 3) enlèvement de la ferraille, des déchets et des équipements abandonnés et nettoyage des sites.

L'Office continue d'investir dans le secteur de l'agriculture et est toujours déterminé à encourager les pratiques agricoles viables dans ses investissements à long terme.

Ressources naturelles

Le groupe Ressources naturelles effectue d'importants placements dans les ressources, notamment l'énergie, les mines et métaux, la production d'électricité et les énergies renouvelables. Étant donné les risques sectoriels, le groupe met l'accent sur l'évaluation et la surveillance des facteurs ESG, et travaille de concert avec les entreprises composant le portefeuille pour s'assurer que des pratiques exemplaires y sont mises en œuvre.

Prenons comme exemple la reprise de la production pétrolière et gazière en Amérique du Nord. Les technologies de forage horizontal et de fracturation hydraulique ont permis d'accéder à des réserves précédemment considérées comme étant non rentables. Compte tenu des préoccupations liées à ces technologies, des pratiques respectueuses de l'environnement, de la santé et de la sécurité des employés des entreprises et des collectivités où ces dernières exercent leurs activités ont évolué à l'échelle sectorielle et sont l'un des principaux éléments visés par nos efforts de vérification préalable et de surveillance. À cet égard, la gestion des ressources en eau est une considération importante dans ces types de placements. Entre autres, nous déterminons et surveillons si les entreprises en question utilisent de l'eau qui ne peut être consommée (c.-à-d. non potable), la récupèrent et l'évacuent correctement et, si possible, recyclent toute l'eau utilisée dans leurs opérations. Nous mettons également l'accent sur le travail effectué par les équipes de gestion en vue de mobiliser les collectivités locales, que ce soit en organisant des assemblées publiques ou en ouvrant des bureaux de relations avec la collectivité. Cela veut dire être à l'écoute des préoccupations concernant des enjeux tels que l'examen de la conception et de l'emplacement des sites de forage afin de s'assurer que les préoccupations concernant l'utilisation des terres et les opérations sont prises en compte.

Le groupe Ressources naturelles s'emploie aussi à évaluer les occasions offertes par le secteur de l'énergie renouvelable (voir la page 11 pour en savoir plus). L'enjeu des changements climatiques étant toujours au centre de l'attention mondiale, les sources d'énergie renouvelable telles que l'énergie éolienne et solaire joueront dans les années à venir un rôle de plus en plus important dans le panier d'énergies mondial.

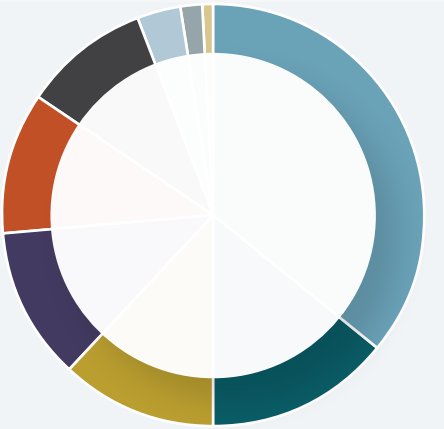
INTÉGRER LES FACTEURS ESG :

Placements immobiliers

Le service Placements immobiliers de l'Office gère un portefeuille mondial diversifié d'immeubles de qualité supérieure dans lesquels il investit. À la fin de l'exercice 2016, il détenait un actif net sous gestion de 40,8 milliards de dollars.

PLACEMENTS IMMOBILIERS – DIVERSIFICATION GÉOGRAPHIQUE

AU 31 MARS 2016



36,1 %	États-Unis
14,1 %	Royaume-Uni
11,8 %	Canada
11,7 %	Australie
10,9 %	Europe (excluant le Royaume-Uni)
9,6 %	Asie (excluant le Japon)
3,4 %	Amérique latine
1,7 %	Japon
0,7 %	Autre

Le respect de toutes les lois environnementales locales est un critère de base pour tout placement immobilier de l'Office. Pour nous acquitter de notre mandat qui consiste à produire un rendement maximal pour la caisse du RPC tout en évitant les risques de perte indus, nous cherchons à accroître la valeur de nos placements immobiliers au moyen d'une gestion prudente des facteurs ESG conjointement avec nos partenaires responsables de l'exploitation immobilière. Plus particulièrement, l'amélioration de la performance durable peut accroître les loyers et les taux d'occupation potentiels, réduire les coûts d'exploitation et, par conséquent, augmenter la valeur d'un immeuble et le rendement du capital investi.

Le secteur des immeubles de bureaux est particulièrement sensible aux facteurs environnementaux et à l'efficacité de l'exploitation. Les grands locataires recherchent souvent les immeubles de bureaux les plus évolués sur le plan environnemental afin de montrer l'engagement de leur entreprise à l'égard des normes ESG et de contrôler les coûts. Dans le cas de la construction ou de rénovations majeures d'immeubles de bureaux, la qualité environnementale est un élément d'appréciation important pour déterminer l'attrait de l'immeuble pour les locataires éventuels, les loyers pouvant être exigés et, par conséquent, la valeur économique du bien immobilier et sa viabilité. Cette tendance commence à se répandre dans les secteurs industriel et logistique, car les utilisateurs commerciaux recherchent des installations écologiques afin de contrôler leurs coûts d'exploitation.

Analyse des possibilités et vérification préalable

Au cours de l'évaluation des occasions de placement, le service Placements immobiliers effectue une vérification préalable officielle qui tient compte des facteurs ESG dans le processus de placement. Ce processus consiste en une évaluation de l'importance accordée par le propriétaire ou le gestionnaire à l'efficacité de l'exploitation, y compris la consommation d'énergie, les émissions de gaz à effet de serre, la consommation d'eau et la production de déchets. Même si les facteurs analysés varient en fonction de l'occasion de placement envisagé, nous examinons les facteurs ESG dans cinq grandes catégories.

Évaluation des facteurs ESG dans les placements immobiliers envisagés

1	APPROCHE DU PARTENAIRE	Déterminer l'approche de notre partenaire éventuel à l'égard des principes en matière d'investissement durable et des pratiques ESG.
2	RESPECT DE LA RÉGLEMENTATION	Vérifier la conformité aux lois environnementales et, au besoin, prévoir les coûts des mesures correctives dans les besoins en capitaux.
3	CARACTÉRISTIQUES DE DÉVELOPPEMENT DURABLE	Déterminer la qualité et le niveau de la conception des immeubles écologiques et les intégrer dans notre évaluation de l'attrait des actifs.
4	EFFICACITÉ DE L'EXPLOITATION	Déterminer et prendre en compte l'efficacité de l'exploitation, qui est souvent liée à l'environnement, et, au besoin, intégrer ces aspects dans notre évaluation.
5	RÉPERCUSSIONS SOCIALES	Au besoin, évaluer les questions et les répercussions sociales pour qu'elles soient prises en considération dans le processus décisionnel.

Surveillance

De concert avec les partenaires de l'Office, le service Placements immobiliers évalue continuellement les facteurs ESG et l'efficacité de l'exploitation afin de maintenir et d'améliorer la position concurrentielle, la valeur et l'attrait des placements immobiliers. Après l'acquisition d'un bien immobilier, le service met en place des outils de surveillance annuelle des facteurs ESG afin d'améliorer les communications avec nos partenaires portant sur ces facteurs. Le processus de surveillance annuel consiste à demander à nos partenaires responsables de l'exploitation de divulguer de l'information sur tout facteur ou événement ESG important, de fournir des mises à jour sur les derniers changements réglementaires et les plus récentes initiatives des sociétés en ce qui concerne les questions environnementales et sociales, et de faire état de l'obtention de nouvelles certifications environnementales par les propriétés dans lesquelles nous investissons et de l'atteinte de nouvelles cibles en matière d'efficacité de l'exploitation au cours de la dernière année.

Améliorer les résultats en tant que propriétaire engagé

L'Office s'engage à améliorer les questions ESG de façon continue dans ses placements immobiliers afin d'accroître leur valeur à long terme. Les professionnels des placements au sein du service Placements immobiliers continuent de parfaire leurs connaissances des pratiques exemplaires, qu'elles soient nouvelles ou déjà établies, dans le domaine du développement durable en dialoguant avec nos partenaires de placement et en participant à divers événements sur le sujet.

En Amérique du Nord, le programme de certification Leadership in Energy and Environmental Design (LEED) et le Conseil du bâtiment durable du Canada encouragent l'élaboration de pratiques de construction et d'aménagement durables au moyen de normes et de critères de rendement. Des programmes de classement du même genre existent en Europe et ailleurs dans le monde. Les principaux partenaires de l'Office dans le cadre de l'acquisition et de la gestion de biens immobiliers tiennent compte eux aussi du système LEED ou de systèmes équivalents dans la constitution et la gestion de leurs portefeuilles immobiliers. Alors que la conformité des nouveaux édifices à une certification LEED ou à d'autres normes rigoureuses est déterminée avant la construction, l'Office examine s'il est possible d'améliorer la performance d'édifices existants par des travaux de rénovation, comme dans le cas de notre copropriété dans le Royal Bank Plaza, à Toronto, la première grande tour d'une banque canadienne à recevoir en 2015 la certification LEED Platine après des rénovations.

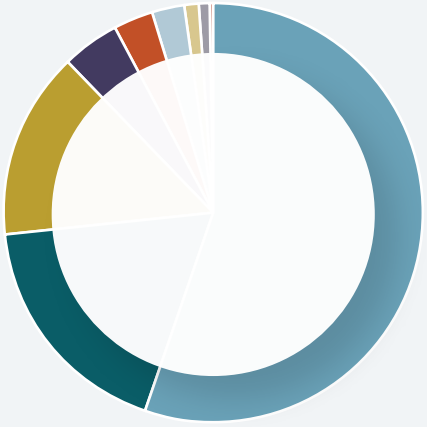
INTÉGRER LES FACTEURS ESG :

Partenariats de placement

À la fin de l'exercice 2016, le service Partenariats de placement détenait un actif net sous gestion de 66,6 milliards de dollars, constitué de fonds des marchés privés et publics, de co-investissements connexes, de placements directs en Asie et d'occasions de placement thématiques à long terme.

PARTENARIATS DE PLACEMENT – DIVERSIFICATION GÉOGRAPHIQUE

AU 31 MARS 2016



55,4 %	États-Unis
18,0 %	Asie (excluant le Japon)
14,3 %	Europe (excluant le Royaume-Uni)
4,6 %	Royaume-Uni
2,9 %	Canada
2,7 %	Japon
1,2 %	Amérique latine
0,8 %	Australie
0,1 %	Autre

L'évaluation des risques ESG fait partie intégrante des processus de vérification préalable et de surveillance des placements du service Partenariats de placement. Nous adaptons notre méthode selon chaque placement, car les circonstances et les enjeux varient en fonction de la structure du placement, de l'entreprise, du secteur, de la région et de la stratégie.

La façon dont nous gérons les facteurs ESG avec les gestionnaires de fonds externes est déterminée par le mandat de l'Office, soit d'optimiser le rendement tout en évitant les risques de perte indus. Nous évaluons les mesures prises par les gestionnaires de fonds pour réduire le risque et accroître la performance dans les entreprises dans lesquelles le fonds investit, notamment la gestion des enjeux ESG.

FONDS, PLACEMENTS SECONDAIRES ET CO-INVESTISSEMENTS

L'équipe Fonds, placements secondaires et co-investissements confie des capitaux à des gestionnaires de premier ordre de fonds d'actions de sociétés fermées et de fonds de couverture partout dans le monde qui, comme nous, croient à l'importance d'une bonne gestion des facteurs ESG pour améliorer la valeur à long terme.

Dans le cadre de cette méthode, l'équipe demande aux gestionnaires de fonds privés, appelés commandités, de remplir un questionnaire structuré sur les facteurs ESG afin d'évaluer leur approche à l'égard de ces facteurs, la façon dont ils les intègrent à leur processus de vérification préalable, la manière dont ils les surveillent et communiquent l'information ainsi que les ressources qu'ils affectent à de telles activités.

Évaluer le potentiel des commandités

APPROCHE COHÉRENTE	Comment les politiques, les processus et l'approche du commandité à l'égard des facteurs ESG se comparent-ils à ceux de l'Office?
INTÉGRATION DE LA VÉRIFICATION PRÉALABLE	À quelle vérification préalable des facteurs ESG le commandité soumet-il les placements envisagés au cours du processus d'examen des placements?
RESSOURCES	Quelles ressources le commandité affecte-t-il aux questions ESG?
SURVEILLANCE ET COMMUNICATION	Comment le commandité assure-t-il la surveillance continue des risques et des facteurs ESG ainsi que la communication de l'information pendant la durée de détention des sociétés dans le fonds?

Analyse des possibilités et vérification préalable

Dans le cadre de notre processus de vérification préalable, les commandités doivent remplir le questionnaire ESG de l'équipe Fonds, placements secondaires et co-investissements. L'équipe utilise les réponses obtenues pour encadrer sa conversation avec le commandité et, le cas échéant, pour aborder les problèmes soulevés. L'équipe intègre les résultats du questionnaire, des rencontres et des discussions sur la vérification préalable à sa recommandation sur le placement.

Surveillance et amélioration des résultats en tant qu'investisseur engagé

Une fois que l'Office s'est engagé envers un commandité, il exerce une surveillance continue des pratiques de ce dernier à l'égard des facteurs ESG, notamment en discutant régulièrement avec lui pour voir comment ses pratiques évoluent. S'il y a lieu, ces renseignements sont ensuite intégrés aux processus de surveillance annuelle et trimestrielle des placements.

PLACEMENTS THÉMATIQUES

L'équipe de Placements thématiques met l'accent sur des participations dans des entreprises exposées à la croissance structurelle, qui se produit habituellement sur une longue période, et souvent plus de 10 ans. Compte tenu de l'horizon de placement, il importe que les entreprises dans lesquelles l'équipe investit soient viables à long terme. Dans le processus de placement thématique, l'évaluation des facteurs ESG en fonction de la viabilité à long terme de l'entreprise joue un rôle important, car c'est cette viabilité qui, à terme, contribuera à la capacité de l'entreprise de s'exposer à une croissance structurelle.

Jouer un rôle actif en tant que propriétaire

Nous croyons que les investisseurs engagés, qui sont axés sur la valeur à 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 et dans le respect des principes en tant que propriétaire engagé. Agir en tant qu'investisseur engagé peut aussi réduire substantiellement les risques de placement et aider à accroître les rendements avec le temps. L'engagement est le processus qui consiste à utiliser notre position en tant qu'investisseur institutionnel important pour :

- établir un contact avec une entreprise où nous croyons pouvoir favoriser une gestion plus efficace des facteurs ESG;
- collaborer avec d'autres investisseurs pour demander l'amélioration de la transparence et des pratiques ESG;
- amorcer un dialogue avec la haute direction et le conseil d'administration de l'entreprise pour leur faire part de notre point de vue et discuter des aspects à améliorer;
- chercher à améliorer la communication de l'information sur les risques et les mesures prises par la direction pour les atténuer;
- obtenir l'engagement de l'entreprise à apporter des changements positifs, suivre les progrès et effectuer un suivi pour favoriser l'amélioration continue, qui devrait se traduire par un meilleur rendement financier;
- agir comme un partenaire constructif à long terme afin d'amener les entreprises à s'intéresser véritablement aux facteurs ESG dans l'intérêt ultime de toutes les parties prenantes, au lieu de simplement vendre nos actions.

Croyant que la gestion efficace des facteurs ESG importants améliorera le rendement financier à long terme, l'Office consacre des ressources considérables pour intervenir auprès des entreprises, directement ou en collaboration avec d'autres investisseurs. L'engagement en collaboration nous donne la possibilité d'accroître considérablement notre influence, nos ressources et notre expertise au sein d'un groupe d'investisseurs, et il en résulte une influence positive sur le comportement de l'entreprise. Lorsque nous intervenons auprès d'une entreprise individuellement ou collectivement, nous ne divulguons pas son nom au grand public ni à des tiers, sauf si nous estimons que les circonstances le justifient.

Nous formulons des commentaires constructifs sur les mesures réglementaires portant sur la gouvernance d'entreprise ou d'autres questions relatives au domaine des placements. De plus, nous exerçons sérieusement nos droits de vote et nos droits d'actionnaire, en nous forgeant une opinion sur les propositions d'actionnaires et de la direction et en publiant nos décisions sur notre site Web. Grâce à l'engagement, nous cherchons à améliorer la communication de renseignements importants, à favoriser une bonne conduite des entreprises et à contribuer à un cadre réglementaire efficace.

Dans les pages qui suivent, nous décrivons la façon dont nous abordons l'engagement en vue d'accroître la valeur à long terme des placements de la caisse du RPC.

DÉTERMINER QUAND ET OÙ S'ENGAGER

En tant que propriétaire engagé, l'Office a mis en place dans les services Placements privés, Placements immobiliers et Partenariats de placement des approches et des processus visant à surveiller et à améliorer les résultats. Ces approches et processus sont souvent propres à la propriété privée, ce qui permet aux propriétaires de discuter et de faire part de leurs points de vue.

Par exemple, l'Office agit en tant que propriétaire engagé d'actifs privés :

- en utilisant son accès aux mesures de performance ESG pour amorcer des discussions périodiques avec la direction;
- en nouant d'étroites relations avec la haute direction et le conseil d'administration grâce auxquelles nous veillons à la conformité et encourageons l'adoption de pratiques exemplaires;
- en siégeant lui-même au conseil d'administration et en participant activement aux comités du conseil;
- en mettant en œuvre son propre processus de surveillance, notamment par l'entremise de son groupe Création de valeur pour le portefeuille, afin d'orienter l'entreprise vers l'amélioration de la valeur à long terme.

Ce type d'accès n'est habituellement pas offert aux propriétaires sur les marchés publics. Par conséquent, un objectif principal de notre engagement est d'encourager les sociétés ouvertes à présenter de l'information plus complète et plus cohérente. Sur les marchés publics, quand l'information est pertinente et comparable, toutes les parties prenantes comprennent les risques et comment les entreprises les gèrent. Outre la présentation de l'information, nous encourageons les entreprises à améliorer leurs pratiques relativement aux facteurs ESG afin qu'elles puissent accroître leurs résultats financiers à long terme et la valeur pour les actionnaires.

Le portefeuille de titres de sociétés ouvertes de la caisse du RPC couvre plusieurs secteurs d'activité et régions du monde. Parmi les quelque 2 700 sociétés ouvertes dans lesquelles nous investissons, nous choisissons celles auprès desquelles nous nous engageons en fonction de l'importance des risques ESG auxquelles elles sont exposées, de l'écart entre les pratiques actuelles et les pratiques exemplaires liées aux facteurs ESG, et de l'importance de notre participation dans celles-ci. En tant qu'investisseur à long terme et participant du marché, lorsque des problèmes surgissent, nous sommes en mesure d'agir comme un patient pourvoyeur de fonds et de travailler avec les entreprises pour favoriser un changement, plutôt que d'exprimer notre mécontentement et de vendre nos actions.

Pour déterminer où, quand et comment il intervient auprès des sociétés ouvertes, l'Office suit le processus de sélection décrit ci-dessous.

DÉTERMINER QUAND S'ENGAGER : DE LA THÉORIE À L'ACTION

ANALYSER

Analyser, en fonction de recherches réalisées à l'interne ou par des tiers, les risques liés aux facteurs ESG auxquels font face les sociétés qui composent notre portefeuille de sociétés ouvertes.

DÉTERMINER

Déterminer les secteurs d'engagement clés en fonction de leur importance, de l'horizon temporel, des ressources requises et de la probabilité de réussite.

OPTIMISER

Déterminer la méthode d'engagement optimale : engagement direct ou en collaboration, vote par procuration ou intervention auprès des organismes de réglementation.

INTERVENIR

Dresser une liste de sociétés en vue d'un engagement direct et établir des objectifs d'engagement précis.

Secteurs d'engagement clés de l'Office

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. Nous faisons état une fois l'an des activités que nous avons menées dans chaque secteur clé.

	POURQUOI NOUS NOUS ENGAGEONS	CE QUE NOUS RECHERCHONS
	Les changements climatiques peuvent entraîner d'importants risques financiers et des occasions pour les sociétés, et avoir un effet sur les valeurs des placements à long terme. Le climat changeant est un enjeu vital et complexe que les investisseurs doivent prendre en considération à long terme, et ce, malgré l'incertitude qui entoure la réglementation et d'autres effets propres à l'entreprise.	› Une meilleure présentation de l'information sur les stratégies de gestion des risques, les données de rendement et les occasions › Une meilleure divulgation des conséquences potentielles de la future réglementation sur la stratégie et la rentabilité à long terme
	Du point de vue du placement, les droits de la personne sont pertinents en raison des perturbations opérationnelles et de l'atteinte à la réputation qui peuvent résulter d'une gestion inappropriée des questions relatives aux droits de la personne. La gestion efficace des risques liés aux droits de la personne est donc une question importante à laquelle les entreprises doivent réfléchir en relation avec la valeur à long terme.	› Une meilleure présentation de l'information sur la détermination, la gestion et l'atténuation des risques liés aux droits de la personne › Une amélioration des pratiques en matière de droits de la personne, notamment celles qui se rapportent à la gestion de la chaîne d'approvisionnement
	Une gestion efficace de l'approvisionnement en eau, de son utilisation et de sa qualité est essentielle à la viabilité à long terme de nombreuses entreprises. Cet enjeu peut avoir des conséquences opérationnelles directes sur la performance des entreprises. Il est donc particulièrement important pour les investisseurs de comprendre les risques actuels et futurs liés à l'eau.	› Une plus grande présentation de l'information sur les stratégies concernant l'eau et son utilisation effective › De meilleurs renseignements concernant l'utilisation de l'eau pour faciliter les comparaisons
	Pour que les intérêts des dirigeants d'entreprise et ceux des investisseurs à long terme soient compatibles, il doit y avoir un lien adéquat et bien défini entre la rémunération et le rendement. Lorsque ces intérêts convergent, la valeur à long terme pour les actionnaires est plus susceptible d'être créée.	› L'établissement d'un lien clair entre la rémunération et le rendement, qui fait coïncider de manière appropriée les intérêts du conseil d'administration, de la direction et des investisseurs, et qui met l'accent sur la croissance durable et à long terme de la valeur pour les actionnaires › Une communication par l'entreprise d'une information claire et complète sur la rémunération des cadres dirigeants et les raisons de celle-ci

EXERCICE DE NOS DROITS COMME PROPRIÉTAIRE SUR LES MARCHÉS PUBLICS

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 de l'Office en tant que propriétaire actif et un moyen crucial de faire part du point de vue de l'Office aux conseils d'administration et à la direction de sociétés. Les *Principes et directives de vote par procuration* publiés par l'Office donnent une idée de la manière globale dont il votera à l'égard des diverses 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. Nous appuyons également les résolutions qui exigent l'amélioration des pratiques, des politiques et de la divulgation d'une information ayant trait aux facteurs environnementaux et sociaux. Par exemple, depuis 2004, l'Office a appuyé plus de 50 propositions d'actionnaires de sociétés de tabac demandant l'amélioration de l'information et des normes sur divers facteurs ESG, notamment l'incidence sur la santé et les questions de droits de la personne.

L'Office prend toutes ses décisions relativement au vote par procuration de façon indépendante. Nous retenons les services d'un fournisseur (Institutional Shareholder Services Inc.) pour faire des recommandations initiales fondées sur nos directives de vote par procuration. Notre équipe de l'investissement durable 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 tant aux sociétés concernées qu'aux autres parties intéressées.

L'Office procède annuellement à l'examen de ses *Principes et directives de vote par procuration*. Notre équipe de l'investissement durable, 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.

PROMOUVOIR LA BONNE GOUVERNANCE

Les administrateurs ont l'obligation fiduciaire de veiller au mieux aux intérêts 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.

PROPOSITIONS DE LA DIRECTION

La plupart des points à l'ordre du jour aux assemblées d'actionnaires sont des propositions présentées par la société et ont trait généralement à l'élection des administrateurs, à la nomination des vérificateurs et à d'autres questions auxquelles sont confrontés les conseils d'administration dans l'exercice normal de leurs fonctions.

TYPES DE PROPOSITIONS DE DIRIGEANTS QUE L'OFFICE APPUIE GÉNÉRALEMENT

- Proposition en faveur du vote sur la rémunération lorsque les régimes de rémunération des dirigeants établissent un lien direct entre la rémunération et le rendement
- Élection des administrateurs conforme aux divers facteurs établis dans les directives de l'Office
- Approbations d'émettre des actions qui limitent le pouvoir des administrateurs
- Régimes de rémunération à base d'actions qui cadrent avec les lignes directrices de l'Office

PROPOSITIONS D'ACTIONNAIRES

L'Office examine les propositions soumises par les actionnaires. Nous votons généralement en faveur des propositions qui visent à améliorer l'information et à réduire le risque pour la rentabilité à long terme.

TYPES DE PROPOSITIONS D'ACTIONNAIRES QUE L'OFFICE APPUIE GÉNÉRALEMENT

- Amélioration de la communication de l'information sur la performance et les risques environnementaux et sociaux
- Séparation du poste de président du conseil de celui de chef de la direction
- Adoption et communication des normes de l'entreprise en matière de responsabilité
- Élection annuelle des administrateurs

Saviez-vous que notre site Web comporte une base de données facile à consulter, par nom d'entreprise, sur nos votes aux assemblées d'actionnaires? Pour y accéder : **www.cppib.com/ProxyVoting**.

Exercer une influence grâce à la collaboration

En travaillant de concert avec d'autres investisseurs, entreprises et parties prenantes, l'Office exerce son influence en tant qu'un des plus importants investisseurs institutionnels au monde dans le but d'améliorer la gestion des facteurs ESG.

En collaboration avec des organismes partageant nos orientations, nous pouvons utiliser notre influence collective pour demander l'amélioration de la transparence et des normes ESG, mener des activités liées à la recherche et à la défense des intérêts, et faire part de nos commentaires sur la réglementation. Nous participons activement aux initiatives qui mettent l'accent sur des questions bien précises, comme les pratiques en matière de gouvernance, et d'autres facteurs plus larges comme la promotion d'une pensée à plus long terme dans le monde des placements et des entreprises.

Tous ces efforts renforcent notre capacité en tant qu'investisseur d'accroître le rendement à long terme des placements de la caisse du RPC.

Signataires des :

PRI Principles for Responsible Investment

Signataire fondateur
Réseau international formé des plus importants investisseurs institutionnels au monde qui travaillent ensemble pour mettre en pratique les six Principes pour l'investissement responsable.

Eric Wetlaufer, directeur général principal de l'Office et chef mondial, Placements sur les marchés publics, a siégé au conseil des PIR pendant trois ans.

Canadian Coalition for GOOD GOVERNANCE
THE VOICE OF THE SHAREHOLDER

Membre du comité
Organisme qui encourage la bonne gouvernance au sein des sociétés ouvertes canadiennes.

Mark Wiseman, ancien président et chef de la direction de l'Office, a été membre et président du conseil du comité sur la politique publique de la Coalition canadienne pour la bonne gouvernance. Stephanie Leaist, directrice générale et chef de l'investissement durable, siège aussi à ce comité.

ICGN

Membre
Organisme mondial qui s'est donné pour objectif de relever les normes en matière de gouvernance d'entreprise partout dans le monde. Il regroupe 600 chefs de file dans le domaine de la gouvernance d'entreprise répartis dans 50 pays.

Membre
Organisme indépendant sans but lucratif œuvrant auprès des investisseurs, des entreprises et des autorités réglementaires pour promouvoir l'adoption de pratiques de gouvernance efficaces dans toute l'Asie.

Membre associé
Association sans but lucratif de caisses de retraite, d'autres fonds de prestation aux employés, de fonds de dotation et de fondations qui encourage la bonne gouvernance d'entreprise et les droits des actionnaires.

Membre du comité
Groupe de caisses de retraite canadiennes qui a pour mission de promouvoir de saines pratiques de placement et la bonne gouvernance dans l'intérêt des promoteurs et des bénéficiaires des régimes de retraite.

Un membre de l'équipe de l'investissement durable de l'Office est membre du comité de la gouvernance d'entreprise.

Investisseur signataire
Organisme sans but lucratif qui encourage les entreprises à mesurer, divulguer, gérer et partager l'information sur les changements climatiques, au nom de plus de 825 investisseurs institutionnels à l'échelle mondiale. L'Office appuie aussi l'initiative CDP Water.

Investisseur de soutien
Organisme regroupant de nombreuses parties prenantes, dont plus de 95 investisseurs institutionnels, dont l'objectif est de promouvoir la transparence des revenus et l'obligation de rendre compte dans les secteurs du pétrole, du gaz et des mines.

Cofondateur
Initiative créée par l'Office conjointement avec McKinsey & Company afin d'élaborer des outils et des méthodes en vue d'aider les investisseurs institutionnels et les dirigeants d'entreprise à améliorer la création de valeur à long terme.

Forum économique mondial

Partenaire sectoriel
Organisme international indépendant voué à l'amélioration de l'état du monde qui réunit des chefs de file du monde des affaires et des milieux politiques et universitaires ainsi que d'autres leaders de la société afin d'orienter les plans d'action mondiaux, régionaux et sectoriels. Fondation sans but lucratif, le Forum ne défend aucun intérêt politique, partisan ou national.

Membre partenaire de projet
Organisme international qui aide les gouvernements à relever les défis économiques, sociaux et de gouvernance posés par une économie mondialisée.

L'Office a été un partenaire du projet de l'OCDE relatif aux investisseurs institutionnels et à l'investissement à long terme (phase 1) et est membre du réseau relatif aux investisseurs institutionnels et à l'investissement à long terme, qui vise à faciliter la réalisation de placements à long terme par les investisseurs institutionnels.

Membres fondateurs
Groupe de gens d'affaires déterminés à accroître la représentativité des femmes à tous les niveaux des entreprises grâce à des actions volontaires.

La présidente du conseil, Heather Munroe-Blum, et l'ancien président et chef de la direction de l'Office, Mark Wiseman, sont des membres fondateurs du 30% Club (Canada), et Mark Machin en est membre depuis qu'il occupe le poste de président et chef de la direction de l'Office en 2016.

Membre du conseil consultatif
Organisme fournissant des services d'engagement en collaboration à l'échelle internationale.

Stephanie Leaist, directrice générale et chef de l'investissement durable, est membre du conseil consultatif d'Hermes EOS.

Membre
Groupe de travail établi par le Conseil de la stabilité financière, qui s'emploie à formuler des recommandations sur la publication volontaire de l'information financière ayant trait au climat par les sociétés visant à informer les investisseurs, prêteurs, assureurs et autres parties prenantes.

Stephanie Leaist, directrice générale et chef de l'investissement durable, est membre du groupe de travail.

Politique en matière d'investissement responsable

TABLE DES MATIÈRES

52 1.0 Notre mandat
52 2.0 Nos principes
52 3.0 Stratégie de placement
53 4.0 Engagement
53 5.0 Responsabilités et présentation d'information

1.0 NOTRE MANDAT

L'Office d'investissement du Régime de pensions du Canada est un organisme de gestion de placements professionnel qui place, pour le compte des cotisants et des bénéficiaires, les fonds dont le Régime de pensions du Canada (RPC) n'a pas besoin pour verser les prestations de retraite courantes. Il a pour mission à long terme de contribuer à la solidité financière du RPC et d'aider à constituer les prestations de retraite des participants en investissant les actifs du RPC et en visant un rendement maximal tout en évitant des risques de perte indus.

L'Office a reçu son mandat des gouvernements fédéral et provinciaux, et il rend des comptes au Parlement et aux ministres des Finances fédéral et provinciaux, qui sont responsables du Régime. L'Office est dirigé par un conseil indépendant d'administrateurs hautement qualifiés et géré sans lien de dépendance avec le RPC et les gouvernements. Ses actifs sont complètement séparés de ceux de l'État.

Pour de plus amples renseignements sur l'Office, visitez notre site Web, à l'adresse www.oirpc.ca.

2.0 NOS PRINCIPES

L'Office est un investisseur à long terme, conformément à la nature à long terme du RPC. À titre de propriétaire, l'Office tient à encourager les entreprises à adopter des politiques et des pratiques qui augmentent leur rendement financier à long terme.

L'Office s'appuie sur certains principes d'investissement responsable, notamment :

- L'Office a pour obligation primordiale, comme le prévoit son mandat, de viser un rendement maximal tout en évitant les risques de perte indus.
- La diversification du portefeuille est un moyen efficace d'optimiser le rendement corrigé du risque à long terme.
- Les contraintes qui s'exercent sur le portefeuille augmentent le risque ou réduisent le rendement à long terme.
- Le comportement responsable des entreprises à l'égard des facteurs environnementaux, sociaux et relatifs à la gouvernance (ESG) peut généralement avoir une influence favorable sur leur rendement financier à long terme, bien que l'importance de ces facteurs varie selon le secteur d'activité, la région géographique et le moment.
- L'information est la clé qui permet aux investisseurs de mieux comprendre, évaluer et apprécier le risque et le rendement potentiels, y compris l'effet possible des facteurs ESG sur le rendement de l'entreprise.
- L'analyse des placements doit tenir compte des facteurs ESG dans la mesure où ils influent sur le risque et le rendement.
- L'Office accepte la division claire des pouvoirs et des responsabilités entre les trois groupes essentiels à la gouvernance d'entreprise : les actionnaires, les administrateurs et les gestionnaires.
- Le personnel, les clients, les fournisseurs, les gouvernements et la collectivité en général sont directement concernés par la conduite des entreprises et leur rendement à long terme.

Notre *Politique en matière d'investissement responsable* indique comment nous appliquons ces principes à la gestion de la caisse du RPC. Pour ce faire, nous nous efforçons d'être à la fois fidèles à nos principes et pragmatiques, en tenant compte des normes du secteur d'activité de l'entreprise, du rendement de celle-ci, des aspects relatifs à la concurrence, des exigences réglementaires et des autres facteurs à prendre en considération pour cerner les problèmes de façon juste et pratique.

3.0 STRATÉGIE DE PLACEMENT

Dans le contexte de son horizon de placement à long terme, l'Office vise à intégrer les facteurs ESG à ses méthodes de gestion des placements, au besoin, dans toutes les catégories d'actif. Comme énoncé dans les principes définis précédemment, l'Office soutient que le comportement responsable des entreprises à l'égard des facteurs ESG peut généralement avoir une influence favorable sur le rendement financier à long terme.

En ce qui a trait aux actions de sociétés ouvertes, l'équipe de placement responsable de l'Office collabore avec les gestionnaires de portefeuille internes pour évaluer les risques et les occasions liés aux facteurs ESG et leur incidence sur le rendement global de l'entreprise. Pour nos placements sur les marchés privés et nos placements immobiliers, les facteurs ESG sont évalués, le cas échéant, dans le cadre du processus de vérification préalable, et un suivi est effectué pendant toute la durée du placement.

Conformément à la conviction de l'Office que les contraintes réduisent le rendement ou augmentent le risque, ou les deux, à long terme, nous n'appliquons pas de critères de sélection des titres ni n'éliminons de titres en fonction des facteurs ESG. L'Office considère comme admissibles aux fins de placement les titres de tout émetteur dont l'ensemble des activités sont licites et le seraient si elles étaient exercées au Canada. Nous encourageons les sociétés cotées en bourse dans lesquelles nous avons une participation à adopter un comportement responsable en nous engageant auprès d'elles.

À notre avis, l'engagement est une approche efficace et constitue la meilleure manière pour les actionnaires de susciter des changements positifs et d'accroître le rendement financier à long terme. Nous estimons en outre que l'engagement est conforme à notre mandat qui est d'optimiser le rendement de nos placements tout en évitant des risques de perte indus.

4.0 ENGAGEMENT

Chaque activité d'engagement est choisie en tenant compte des coûts par rapport aux retombées potentielles.

Un engagement réussi se caractérise par une plus grande transparence, la réduction du risque ou le rendement accru.

4.1 Secteurs d'engagement clés

L'Office cible les secteurs d'engagement clés en analysant de manière détaillée ses placements en vue d'établir les priorités relativement aux facteurs ESG. L'ordre de priorités est établi en fonction du risque, notamment le risque relatif et l'importance du placement.

4.2 Engagement direct

L'Office communique directement avec le conseil d'administration ou la direction de l'entreprise en vue de discuter de ses préoccupations concernant la transparence ou le rendement de celle-ci à l'égard des facteurs ESG.

L'engagement direct se fait en privé, approche que nous estimons plus efficace. Par conséquent, nous ne dévoilons généralement pas les noms des entreprises auprès desquelles nous nous engageons. Cependant, nous nous réservons le droit de le faire si nous n'obtenons pas les progrès escomptés.

4.3 Engagement en collaboration

L'engagement en collaboration avec d'autres investisseurs institutionnels permet de tirer profit des ressources internes et constitue une manière efficace de favoriser la transparence et le rendement accru en ce qui a trait aux facteurs ESG dans l'ensemble du portefeuille de l'Office.

Voici quelques exemples d'initiatives d'engagement en collaboration :

- Coalition canadienne pour une bonne gouvernance (Canadian Coalition for Good Governance)
- Initiative pour la transparence dans les industries extractives (Extractive Industries Transparency Initiative)
- Carbon Disclosure Project

Le cas échéant, l'Office présente l'information relative à ses efforts d'engagement en collaboration.

4.4 Dialogue au sein du secteur

L'Office participe au débat national et international sur les définitions, les priorités, les normes et les meilleures pratiques en matière d'investissement responsable.

L'Office participe à plusieurs forums, dont les suivants :

- Principes pour l'investissement responsable de l'ONU
- Coalition canadienne pour une bonne gouvernance
- Association canadienne des gestionnaires de fonds de retraite
- International Corporate Governance Network
- Council of Institutional Investors

4.5 Exercice des droits de vote par procuration

L'exercice des droits de vote par procuration de l'Office est un élément important de son engagement. Dans ses *Principes et directives de vote par procuration*, l'Office présente de l'information sur l'orientation probable de l'exercice de ses droits de vote par procuration à l'égard d'un éventail de questions (consultez le www.oirpc.ca).

L'Office est généralement en faveur des propositions d'actionnaires qui demandent la présentation raisonnable d'information sur les facteurs ESG. Il appuie également, le cas échéant, les propositions en vue de la révision ou de l'adoption de politiques sociales ou environnementales.

L'Office collabore, le cas échéant, avec d'autres investisseurs pour rédiger des propositions d'actionnaires.

5.0 RESPONSABILITÉS ET PRÉSENTATION D'INFORMATION

L'Office a formé un Comité de l'investissement responsable qui a pour mandat d'approuver et de surveiller les stratégies et les activités liées à l'investissement responsable.

L'Office s'engage à faire preuve de transparence à l'endroit du public en ce qui a trait à ses activités d'investissement responsable. Il présente en temps utile l'information liée à l'exercice de ses droits de vote par procuration. Il publie également un rapport annuel sur l'investissement responsable, qui constitue un examen détaillé de ses activités. Pour consulter ce rapport et pour obtenir de l'information sur les activités d'investissement responsable de l'Office, rendez-vous à la section Investissement responsable de son site Web (www.oirpc.ca).

L'Office invite le public à commenter la présente politique. Prière d'envoyer les commentaires par courriel à l'adresse csr@cppib.ca.

Principes et directives de vote par procuration

TABLE DES MATIÈRES

55 I. INTRODUCTION
- 55 Vote par procuration et gouvernance d'entreprise
- 55 Responsabilités du conseil et de la direction
- 55 Perspective à long terme
- 55 Investissement durable
- 56 Exercice des droits de vote

56 II. VOTE DES ACTIONNAIRES
- 56 Présentation d'information sur les votes des actionnaires
- 56 Respect du point de vue des actionnaires
- 56 Majorité qualifiée
- 56 Propositions d'actionnaires
- 56 Propositions liées

57 III. CONSEIL D'ADMINISTRATION
- 57 Indépendance
- 57 Qualités requises des administrateurs
- 57 Scrutin individuel ou scrutin de liste
- 57 Élections annuelles
- 57 Norme du scrutin à la majorité simple
- 58 Élection des administrateurs par vote cumulatif
- 58 Mises en candidature d'administrateurs
- 58 Courses aux procurations
- 58 Maintien de l'efficacité du conseil
- 59 Renouvellement du conseil
- 59 Assiduité
- 59 Réunions à huis clos
- 59 Séparation des postes de président du conseil et de chef de la direction
- 59 Comités du conseil
- 59 Conseillers indépendants
- 59 Planification de la relève du chef de la direction

60 IV. RÉMUNÉRATION DES ADMINISTRATEURS
- 60 Honoraires des administrateurs
- 60 Actionnariat des administrateurs
- 60 Options d'achat d'actions accordées aux administrateurs
- 60 Autres rémunérations des administrateurs
- 60 Présentation de l'information sur la rémunération et l'actionnariat des administrateurs

60 V. RÉMUNÉRATION DES CADRES DIRIGEANTS
- 60 Présentation de l'information sur la rémunération et l'actionnariat des hauts dirigeants
- 61 Rémunération et évaluation du rendement des cadres dirigeants
- 61 Régimes de rémunération à base d'actions
- 61 Actionnariat des cadres dirigeants
- 61 Prêts aux dirigeants et aux administrateurs
- 62 Régimes d'actionnariat du personnel
- 62 Vote consultatif sur la rémunération des cadres dirigeants
- 62 Politiques de récupération

62 VI. LA FONCTION DE VÉRIFICATION

63 VII. STRUCTURE DU CAPITAL SOCIAL
- 63 Augmentation du capital autorisé
- 63 Organisation des actions en doubles catégories
- 63 Droits préférentiels de souscription, placements privés, politique en matière de dividendes et rachats d'actions

63 VIII. PROTECTION CONTRE LES PRISES DE CONTRÔLE

63 IX. OPÉRATIONS AVEC DES APPARENTÉS

63 X. FACTEURS ENVIRONNEMENTAUX ET SOCIAUX

64 XI. NORMES ET DIRECTIVES DÉONTOLOGIQUES

I. INTRODUCTION

Vote par procuration et gouvernance d'entreprise

Nous pensons qu'une bonne gouvernance d'entreprise accroît la valeur à long terme pour les actionnaires. Le vote par procuration est un élément du processus de gouvernance d'entreprise qui permet aux actionnaires d'exprimer leur opinion sur des questions diverses. Naturellement, les actionnaires peuvent influencer les sociétés en recourant à d'autres méthodes, par exemple par une intervention directe auprès du conseil d'administration et de la direction. Ils peuvent en outre collaborer, à l'égard des questions de gouvernance, avec d'autres investisseurs, comme nous le faisons par l'intermédiaire de la Coalition canadienne pour une bonne gouvernance[1].

Conformément à notre mandat qui consiste à investir en vue d'un rendement maximal tout en évitant des risques de perte indus, l'Office intègre des facteurs de gouvernance dans ses processus de prise de décisions de placement et encourage activement l'adoption de pratiques de gouvernance améliorées par les sociétés dans lesquelles il investit.

Les présents principes et directives de vote par procuration visent deux buts : d'une part, donner aux administrateurs et aux dirigeants des sociétés dont l'Office détient des actions une idée de l'orientation probable du vote de l'Office à l'égard des questions soumises aux actionnaires; d'autre part, communiquer le point de vue de l'Office sur d'autres questions importantes que les conseils d'administration auront à trancher dans l'exercice normal de leurs fonctions. Veuillez noter que le présent document vise de façon générale les sociétés ouvertes. Les sociétés fermées diffèrent des sociétés ouvertes en ce qui concerne les mesures de protection à la disposition des actionnaires et d'autres caractéristiques de gouvernance.

Nous tenons à souligner qu'il s'agit de lignes directrices, et non de règles rigides, et que nous réagirons aux problèmes particuliers en fonction de la société en cause. Puisque nous comprenons que les questions de gouvernance peuvent faire l'objet de compromis quant aux bénéfices potentiels et aux impacts négatifs sur une société, nous fondons nos décisions relatives au vote par procuration dans le contexte de l'ensemble des pratiques de gouvernance de la société plutôt qu'en évaluant des éléments de façon isolée.

Nous comprenons qu'il existe souvent des situations que même les directives les mieux pensées ne peuvent envisager. Dans ces cas-là, nous serons heureux de connaître le point de vue de la société ou d'un de ses administrateurs. Nous avons d'ailleurs établi une adresse électronique spéciale, proxyvote@cppib.com, uniquement à cette fin.

Bien que nous tenions compte des lois et des pratiques de gouvernance locales lorsque nous exerçons nos droits de vote, ces principes et directives de vote par procuration sont censés s'appliquer à l'échelle mondiale.

Responsabilités du conseil et de la direction

En exerçant nos droits de vote, nous ne cherchons pas à gérer les sociétés dans lesquelles nous détenons une participation. Nous acceptons la répartition des pouvoirs et des fonctions entre les trois grands groupes d'intéressés qui sont au cœur d'une bonne gouvernance d'entreprise – les propriétaires, les administrateurs et les gestionnaires – selon les principes suivants :

i. les actionnaires sont propriétaires de la société et élisent les administrateurs qui sont les gérants de la société;

ii. le conseil d'administration est responsable de la gouvernance globale de la société, ce qui signifie notamment qu'il doit approuver la stratégie de la société, surveiller sa mise en œuvre et superviser la direction;

iii. la direction est responsable de l'élaboration et de la mise en œuvre de la stratégie de la société ainsi que de l'exercice de ses activités courantes;

iv. la direction doit rendre des comptes au conseil d'administration, qui, lui-même, doit rendre des comptes aux actionnaires.

En général, nous appuyons les résolutions qui habilitent le conseil d'administration à agir dans l'intérêt de la société et qui réaffirment l'obligation qu'a la direction de rendre des comptes.

Perspective à long terme

L'Office est un investisseur à long terme ayant un horizon multigénérationnel. Après avoir affecté des milliards de dollars à des placements en actions, nous ne pouvons (ni ne voulons) abandonner des sociétés en vendant nos actions chaque fois que nous ne sommes pas d'accord avec une position prise par la direction ou le conseil d'administration d'une société. En tant qu'investisseur à long terme, nous sommes en mesure d'agir comme un patient pourvoyeur de fonds et de travailler avec les sociétés pour favoriser des changements.

Les équipes de direction et les conseils d'administration compétents comprennent que la meilleure manière de servir leur société est d'envisager les intérêts de celle-ci et de ses actionnaires à long terme. À titre d'investisseur à long terme, nous sommes déterminés à inciter les chefs d'entreprise à adopter une optique à long terme et à axer leur entreprise sur la création de valeur à long terme pour les actionnaires, plutôt que seulement sur la production de meilleurs résultats pour le prochain trimestre.

Nous nous opposons aux résolutions qui risquent de réduire la valeur à long terme pour les actionnaires, même si elles peuvent être payantes à court terme.

Investissement durable

Nous sommes convaincus que les entreprises qui gèrent les facteurs environnementaux, sociaux et relatifs à la gouvernance (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 nous sommes parties prenantes.

Notre *Politique en matière d'investissement durable* indique les principes que nous suivons dans ce domaine. On peut la consulter dans notre site Web (www.oirpc.ca). L'exercice des droits de vote par procuration est un élément clé de notre approche en matière d'investissement durable.

[1] On trouvera de l'information sur le mandat de la coalition, ses membres et la gouvernance à l'adresse **www.ccgg.ca**.

Exercice des droits de vote

Nous prenons toutes nos décisions relativement aux votes par procuration de façon indépendante conformément aux présents principes et directives de vote par procuration. Nous retenons les services d'un fournisseur indépendant, Institutional Shareholder Services Inc., pour faire des recommandations initiales fondées sur les présents principes et directives de vote par procuration. Notre équipe de l'investissement durable examine ces recommandations, effectue des recherches à l'interne, consulte nos équipes de placement et intervient auprès d'entreprises et de parties prenantes, s'il y a lieu, afin de parvenir à nos décisions. Avant chaque assemblée des actionnaires, nous affichons dans notre site Web (www.oirpc.ca) la manière dont nous avons l'intention de voter et, s'il y a lieu, les motifs de notre vote.

Nous prenons très au sérieux notre responsabilité d'exercer nos droits de vote, et nous faisons de notre mieux pour le faire dans tous les cas. Toutefois, cela peut être difficile ou impossible dans certains cas. Par exemple, sur des marchés internationaux où s'applique le blocage d'actions[2], nous ne votons généralement pas à cause de liquidités insuffisantes.

II. VOTE DES ACTIONNAIRES

Présentation d'information sur les votes des actionnaires

Nous pensons que les sociétés doivent faire preuve de transparence relativement aux votes par procuration, tout en tenant secrète l'identité des différents actionnaires. Nous conseillons vivement aux sociétés de retenir les services d'un tiers indépendant pour vérifier les votes.

La présentation de l'information sur les votes des actionnaires renseigne les actionnaires sur l'ampleur du soutien et de l'opposition aux questions soumises aux actionnaires. Elle encourage en outre les conseils d'administration à accorder de l'attention aux questions qui reçoivent l'appui d'un nombre important d'actionnaires.

DIRECTIVE : *Le pourcentage des votes pour, des votes contre et des abstentions, ainsi que le pourcentage de suffrages possibles exprimés, devraient être compilés et les résultats devraient être annoncés aux assemblées des actionnaires ou le plus tôt possible après. Nous envisageons de nous abstenir de voter à l'égard du président du comité de nomination et de gouvernance d'entreprise (ou du président du conseil d'administration) si les résultats détaillés des votes à l'assemblée générale précédente n'ont pas été divulgués.*

Respect du point de vue des actionnaires

Les conseils d'administration devraient encourager l'engagement des actionnaires et offrir aux actionnaires des possibilités de communiquer directement avec eux.

Bien que, dans la plupart des cas, les conseils n'aient aucune obligation légale de le faire, ils devraient envisager de mettre en œuvre les résolutions qui reçoivent l'appui de la majorité des actionnaires dans le cadre de leurs obligations fiduciaires globales envers la société. Il devrait y avoir des raisons valides à l'absence de mise en œuvre d'une résolution appuyée par la majorité des actionnaires.

DIRECTIVE : *Lorsqu'une résolution reçoit l'appui de la majorité des actionnaires, le conseil d'administration devrait présenter dans un délai raisonnable, au plus tard à la prochaine assemblée des actionnaires, un rapport sur les mesures prises ou expliquer pourquoi aucune mesure n'a été prise. À moins qu'une explication satisfaisante ait été fournie, nous envisageons de nous abstenir de voter à l'égard de tous les membres du conseil d'administration si une proposition appuyée par la majorité des actionnaires n'a pas été mise en œuvre.*

Majorité qualifiée

Nous nous opposons à toute tentative visant à créer des inégalités entre les actionnaires ou à limiter les droits des actionnaires minoritaires.

Certaines sociétés exigent un vote d'au moins les deux tiers des actions en circulation pour approuver une résolution, au lieu d'une majorité simple. En général, les votes à la majorité qualifiée ont la faveur des actionnaires dominants, qui peuvent ainsi affermir leur position au détriment des actionnaires minoritaires.

DIRECTIVE : *S'opposer aux exigences de scrutin à la majorité qualifiée, sauf si la loi le requiert.*

Propositions d'actionnaires

Nous pouvons appuyer des propositions d'actionnaires, et nous le faisons. Nous sommes en faveur des propositions qui devraient avoir pour effet probable d'accroître le rendement à long terme de la société, de réduire le risque pour le rendement à long terme de la société ou d'améliorer la présentation de l'information raisonnablement nécessaire pour permettre aux actionnaires d'évaluer le risque et le rendement potentiel de leur placement. Nous pesons les avantages d'une proposition d'actionnaires par rapport aux répercussions néfastes qu'elle pourrait avoir sur la société. Nous ne sommes pas en faveur des propositions qui visent à réduire le pouvoir du conseil d'administration d'une société ou à assujettir une société à des contraintes arbitraires.

DIRECTIVE : *Examiner les propositions d'actionnaires en fonction de chaque cas.*

Propositions liées

Les conseils d'administration et les actionnaires réunissent parfois plusieurs propositions sans rapport les unes avec les autres en une seule résolution dans l'espoir qu'une proposition qui a la faveur des actionnaires les amène à en approuver d'autres auxquelles ils s'opposeraient si elles faisaient l'objet de votes distincts.

DIRECTIVE : *Ne voter en faveur des propositions liées que si nous sommes en faveur de toutes les propositions individuellement et inciter les conseils d'administration à ne pas lier de propositions.*

[2] Le blocage d'actions est un mécanisme auquel ont recours certains pays européens et selon lequel les actions sont gelées et ne peuvent être négociées pendant un laps de temps donné avant une assemblée des actionnaires. Le blocage d'actions a pour objet de faciliter le processus de vote, mais il impose aussi des contraintes puisqu'une opération en instance risque de ne pas s'effectuer si son règlement se produit pendant la période de blocage.

III. CONSEIL D'ADMINISTRATION

Indépendance

Pour que la gouvernance d'entreprise soit efficace, il est essentiel que le conseil ait l'obligation d'agir dans l'intérêt de la société. Pour cela, il faut veiller notamment à ce qu'une majorité substantielle des administrateurs soient indépendants.

Un administrateur est indépendant s'il n'a pas de relation importante, directe ou indirecte, avec la société ou avec la haute direction ou un actionnaire majoritaire de la société. Une relation importante est une relation dont on pourrait raisonnablement s'attendre, selon le conseil d'administration de la société, à ce qu'elle entrave l'exercice du jugement indépendant d'une personne.

L'indépendance des conseils d'administration peut être compromise aussi par la présence d'administrateurs interdépendants, dans le cas où des chefs de la direction de deux sociétés siègent au conseil d'administration de l'autre société. Nous estimons que la présence de tels administrateurs interdépendants est inappropriée.

Il est parfois difficile d'avoir une majorité d'administrateurs indépendants dans le cas d'une société dont un fondateur ou un actionnaire important est membre de la haute direction. Cependant, à notre avis, toute société qui est cotée en bourse doit compter une majorité d'administrateurs indépendants.

DIRECTIVE : *Voter en faveur de l'élection de conseils comptant au moins une majorité d'administrateurs indépendants.*

Qualités requises des administrateurs

L'expérience, les compétences et le caractère des administrateurs sont de la plus haute importance. Le conseil dans son ensemble doit avoir un sens général des affaires (y compris des compétences particulières en finance, en comptabilité et en gouvernance) et une expertise pertinente dans le secteur. De plus, nous nous attendons à ce que chaque administrateur respecte des normes élevées d'intégrité, en adoptant des comportements et en prenant des décisions qui sont dans l'intérêt à long terme de la société.

Nous pensons que les conseils d'administration doivent être diversifiés, notamment en ce qui a trait à la représentation des sexes. Le fait d'avoir des administrateurs possédant des antécédents, des opinions et des compétences variés aide à assurer que le conseil d'administration, considéré dans son ensemble, est en mesure de bien évaluer le rendement de la direction et de la société.

Étant donné les responsabilités importantes des membres de conseils d'administration et les exigences réglementaires qu'ils doivent respecter, il est important que l'ampleur de la tâche des administrateurs ne compromette pas leur capacité à représenter efficacement les actionnaires. Bien que les administrateurs puissent tirer profit d'une participation à d'autres conseils d'administration (y compris ceux d'organismes sans but lucratif), le temps qu'exige cette participation limite le nombre d'engagements qu'ils peuvent accepter sans compromettre leur efficacité.

DIRECTIVES : *Voter en faveur de la communication par la société de ses attentes à l'égard des administrateurs. Appuyer la présentation de l'expérience et des compétences en affaires et sur le plan professionnel de chaque administrateur du point de vue de leur rapport avec une surveillance efficace des activités de la société. Appuyer la présentation de l'information indiquant en quoi le conseil possède l'expérience et les compétences nécessaires pour s'acquitter de ses fonctions.*

Voter en faveur de l'élection d'administrateurs qui possèdent l'expérience et les compétences nécessaires pour assurer une surveillance efficace des activités de la société, en tenant compte de la composition du conseil d'administration dans son ensemble. Si nous doutons qu'un administrateur ait affiché le caractère et l'intégrité nécessaires pour susciter la confiance en ses capacités d'agir dans l'intérêt à long terme de la société, nous envisageons de nous abstenir de voter à l'égard de cet administrateur.

Nous remettons en question les sociétés comptant des administrateurs qui siègent à un trop grand nombre d'autres conseils d'administration, en tenant compte de la complexité des activités des autres sociétés et du temps que l'administrateur doit consacrer à l'exercice de ses fonctions. Nous remettons aussi en question les sociétés dont un administrateur est chef de la direction et siège à plusieurs conseils d'administration.

Scrutin individuel ou scrutin de liste

Les actionnaires devraient avoir la possibilité de voter pour ou contre (ou de s'abstenir de voter à l'égard de) chaque administrateur séparément, plutôt que de voter à l'égard de la liste d'administrateurs que recommande la société.

DIRECTIVE : *Voter en faveur d'un processus d'élection individuelle de chaque administrateur. Envisager de s'abstenir de voter à l'égard de tous les membres du conseil d'administration si les candidats sont présentés en une liste et si d'autres préoccupations existent en ce qui a trait à la gouvernance, au rendement ou à la rémunération.*

Élections annuelles

Les sociétés devraient tenir des élections annuelles pour tous les administrateurs. Le fait qu'un conseil d'administration soit renouvelable par tranches (c.-à-d. que tous les administrateurs ne sont pas élus chaque année) réduit la responsabilité des administrateurs, car cela rend plus difficile le remplacement des administrateurs et ne permet pas aux actionnaires d'exprimer des préoccupations en s'abstenant de voter à l'égard d'un ou plusieurs administrateurs (ou de voter contre).

DIRECTIVES : *Voter en faveur d'élections annuelles pour tous les administrateurs. Voter en faveur de propositions visant à instituer des élections annuelles pour tous les administrateurs.*

Norme du scrutin à la majorité simple

Les sociétés devraient employer la norme du scrutin à la majorité simple pour l'élection des administrateurs. Si un candidat au poste d'administrateur ne reçoit pas l'appui de la majorité des suffrages exprimés, il ne devrait pas être élu. Une exception à la règle du scrutin à la majorité simple devrait s'appliquer en cas d'élection contestée, lorsqu'il y a plus de candidats aux postes d'administrateur que de sièges au conseil.

De nombreuses sociétés ont adopté des politiques officielles en matière de gouvernance qui prévoient la démission des administrateurs qui ne recueillent pas la majorité des suffrages exprimés, à moins qu'il n'existe des circonstances exceptionnelles. Ces politiques constituent une solution de rechange valable à la norme du scrutin à la majorité simple.

DIRECTIVE : *Voter en faveur des propositions qui demandent que les administrateurs soient élus à la majorité des suffrages exprimés, à moins qu'une politique de démission satisfaisante soit déjà en place. La proposition doit prévoir une exception en cas d'élection contestée. Envisager de s'abstenir de voter à l'égard des membres du comité de nomination et de gouvernance en l'absence d'une norme de scrutin à la majorité simple ou d'une politique de démission des administrateurs satisfaisante et si d'autres préoccupations existent en ce qui a trait à la gouvernance, au rendement ou à la rémunération. À moins qu'une explication satisfaisante ait été fournie, nous envisageons de nous abstenir de voter à l'égard des administrateurs qui sollicitent un renouvellement de leur mandat et qui n'ont pas reçu l'appui de la majorité des actionnaires l'année précédente. Dans ces cas, nous envisageons également de nous abstenir de voter à l'égard des membres du comité de nomination.*

Élection des administrateurs par vote cumulatif

Le vote cumulatif permet à un actionnaire de porter toutes ses voix sur un même candidat au conseil d'administration. Ce système vise à permettre la représentation au conseil des actionnaires minoritaires.

DIRECTIVE : *Même si nous estimons qu'il est important que les administrateurs soient élus par un vote à la majorité, nous examinons les propositions de vote cumulatif en fonction de chaque cas. Nous votons parfois en faveur des propositions de vote cumulatif lorsque le conseil s'est montré insensible aux préoccupations des actionnaires.*

Mises en candidature d'administrateurs

Les actionnaires de sociétés dans certains ressorts n'ont pas le droit de présenter des candidats en vue de leur élection au conseil d'administration dans la documentation relative au vote par procuration d'une société; ils doivent plutôt assumer le coût d'une course aux procurations pour présenter une candidature. Afin d'accroître la responsabilité des conseils d'administration à l'égard des actionnaires dans ces ressorts, nous pensons que ces derniers doivent pouvoir utiliser la documentation relative au vote par procuration d'une société aux fins de la nomination des administrateurs.

DIRECTIVES : *En général, voter en faveur des propositions qui demandent la mise en œuvre d'un processus permettant aux actionnaires de présenter des candidats au conseil d'administration dans la documentation relative au vote par procuration d'une société, sous réserve d'un préavis raisonnable et approprié, et du respect des exigences relatives à l'actionnariat et à la période de détention. Voter en faveur de cadres de mise en candidature qui garantissent que les actionnaires disposent de renseignements et de délais suffisants pour évaluer les candidats à un poste d'administrateur.*

Courses aux procurations

Nous examinons les propositions d'actionnaires dissidents en fonction de chaque cas selon notre perspective d'investisseur à long terme. Nous nous opposons aux propositions qui risquent de réduire la valeur à long terme pour les actionnaires, même si elles peuvent être payantes à court terme.

Dans notre examen des propositions d'actionnaires dissidents, nous partons du principe que le conseil d'administration, qui est chargé de superviser la direction et d'évaluer le rendement, est le mieux placé pour défendre les intérêts des actionnaires. Il incombe à l'actionnaire dissident de démontrer de façon convaincante pourquoi la stratégie du conseil d'administration ou de la société doit être modifiée afin d'augmenter la valeur à long terme pour les actionnaires. Lorsque nous examinons les propositions, nous tenons compte notamment des facteurs suivants :

- le rendement à long terme de la société;
- le rendement du conseil et sa réceptivité aux préoccupations des actionnaires;
- les plans stratégiques de l'actionnaire dissident;
- les qualités des candidats dissidents aux postes d'administrateur et la mesure dans laquelle leurs intérêts coïncident avec ceux de la société;
- la force de l'argumentation de l'actionnaire dissident et la réponse du conseil d'administration.

Nous encourageons les sociétés à offrir des procurations universelles pour toutes les assemblées dans le cadre desquelles se tient une élection contestée. Les procurations universelles comprennent les noms de tous les candidats connus présentés par la direction et par les dissidents et donnent aux actionnaires la possibilité de choisir la combinaison optimale de candidats.

DIRECTIVE : *Examiner les courses aux procurations en fonction de chaque cas, en visant l'augmentation de la valeur à long terme pour les actionnaires.*

Maintien de l'efficacité du conseil

Les conseils devraient envisager de rédiger et de publier une charte des attentes à l'endroit des administrateurs. Les conseils devraient mettre en œuvre un processus annuel d'évaluation de l'efficacité de l'ensemble du conseil, de ses comités et de chaque administrateur. Ce processus devrait permettre de déterminer s'il faut remplacer des membres du conseil afin que celui-ci, considéré dans son ensemble, continue à posséder l'expérience et les compétences nécessaires pour servir les intérêts de la société. Dans l'évaluation de sa propre efficacité, le conseil devrait également établir s'il se concentre suffisamment sur les intérêts à long terme de la société.

Les administrateurs dont le rendement est insuffisant devraient être invités à démissionner. Bien que des éléments « déclencheurs », comme des limites d'âge ou de durée de mandat, ou une assiduité insuffisante, puissent être utiles, ils ne sont pas suffisants pour assurer l'efficacité du conseil.

DIRECTIVE : *Appuyer la mise en œuvre de processus d'évaluation et d'amélioration de l'efficacité de l'ensemble du conseil, de ses comités et de chaque administrateur.*

Renouvellement du conseil

Les conseils doivent, d'une part, être ouverts à de nouvelles idées et prêts à remettre en question le statu quo, et, d'autre part, maintenir une certaine continuité et un certain niveau d'expérience chez les membres. De plus, les conseils doivent adopter une perspective à long terme. Dans sa planification de la relève des administrateurs et son évaluation de la durée appropriée des mandats des administrateurs, le conseil devrait concilier les objectifs de la continuité et du renouvellement, en tenant compte du fait que le conseil doit maintenir son indépendance par rapport à la direction et se doter de nouvelles perspectives.

À notre avis, la décision d'instaurer des limites d'âge ou de durée des mandats pour les administrateurs doit être prise par le conseil lui-même. Cependant, comme nous l'avons indiqué à la section « Qualités requises des administrateurs », nous pensons que le processus de nomination devrait se concentrer sur l'expérience, les compétences et le caractère des administrateurs, ainsi que leur apport au conseil, plutôt que d'instaurer des limites d'âge ou de durée des mandats pour les administrateurs.

DIRECTIVE : *Examiner en fonction de chaque cas les propositions des actionnaires visant à faciliter le renouvellement du conseil.*

Assiduité

Étant donné le rôle clé que joue le conseil dans la gouvernance d'entreprise et le fait qu'il assume la responsabilité globale des affaires internes de la société, il est essentiel que les administrateurs assistent à pratiquement toutes les réunions du conseil et des comités dont ils sont membres afin de s'acquitter de leurs fonctions.

DIRECTIVE : *Voter en faveur de la communication du dossier d'assiduité de chaque administrateur aux réunions du conseil et des comités. S'abstenir de voter à l'égard d'un d'administrateur qui assiste à moins de 75 pour cent de ces réunions sans fournir de raison valable à son absence.*

Réunions à huis clos

Une bonne pratique de gouvernance veut que les administrateurs indépendants se réunissent séparément lors de chaque réunion du conseil ou d'un comité du conseil sans que la direction et les administrateurs non indépendants soient présents. Après chaque réunion à huis clos, le président de cette réunion ou, s'il y a lieu, le président du conseil devrait rencontrer le chef de la direction pour l'informer des problèmes éventuels relevés par les administrateurs indépendants.

DIRECTIVE : *Voter en faveur de la tenue de réunions à huis clos sans que la direction et les administrateurs non indépendants soient présents.*

Séparation des postes de président du conseil et de chef de la direction

Une des fonctions clés d'un conseil d'administration est de surveiller la direction au nom des actionnaires. Par exemple, le conseil est responsable du recrutement, de la rémunération et, au besoin, du congédiement du chef de la direction.

La direction a pour fonction de gérer l'entreprise dans l'intérêt de la société. Par exemple, le chef de la direction est responsable du recrutement, de la rémunération, de la promotion et du congédiement des autres membres de la direction, conformément aux politiques et procédures approuvées par le conseil.

Ces différentes responsabilités exigent des leaders différents. Par conséquent, nous pensons que le président du conseil devrait être un administrateur indépendant qui n'est pas membre de la direction.

Le président du conseil devrait diriger le conseil et veiller à ce qu'il agisse dans l'intérêt à long terme de la société. Selon nous, un administrateur principal indépendant n'est pas une solution de rechange acceptable à un président du conseil indépendant.

DIRECTIVE : *Voter en faveur de la séparation des postes de président du conseil et de chef de la direction.*

Comités du conseil

Tout en reconnaissant que c'est l'expérience, les compétences et le caractère des administrateurs qui comptent le plus, et non pas seulement leur indépendance, nous encourageons toutes les sociétés à adopter comme pratique que les questions relatives aux candidatures et à la rémunération soient supervisées par des administrateurs indépendants.

DIRECTIVES : *Voter en faveur de comités de rémunération, de nomination et de gouvernance ou de comités supervisant ces questions qui ne comptent que des administrateurs indépendants. Voter en faveur de mandats formels pour ces comités.*

Conseillers indépendants

Les sociétés devraient disposer d'un processus permettant au conseil, à ses comités et aux différents administrateurs de retenir les services de conseillers juridiques ou autres de l'extérieur, qui sont indépendants, pour les aider à s'acquitter de leurs fonctions. Le coût de ces services devrait être payé par la société.

DIRECTIVE : *Voter en faveur du droit, pour les conseils, leurs comités et les différents administrateurs, de retenir les services de conseillers de l'extérieur.*

Planification de la relève du chef de la direction

L'une des plus importantes décisions que doit prendre un conseil d'administration est le choix du chef de la direction de la société. Nous pensons que les conseils devraient participer activement à la planification de la relève du chef de la direction. Les conseils devraient collaborer avec l'actuel chef de la direction et la haute direction afin d'identifier des candidats qui possèdent les compétences en leadership requises et de s'assurer qu'il existe des possibilités de perfectionnement professionnel appropriées pour les candidats actuellement à l'emploi de la société.

DIRECTIVE : *Voter en faveur de la participation active du conseil à la planification de la relève du chef de la direction.*

IV. RÉMUNÉRATION DES ADMINISTRATEURS

Le régime de rémunération des administrateurs devrait faire coïncider leurs intérêts avec les intérêts à long terme de la société, et être transparent et facile à comprendre pour les actionnaires.

Honoraires des administrateurs

Nous pensons que les honoraires des administrateurs non membres de la direction doivent être en rapport avec leurs responsabilités à titre d'administrateurs, compatibles avec leur concentration sur les intérêts à long terme de la société et suffisants pour qu'il soit financièrement intéressant pour les personnes ayant les qualités requises d'être administrateurs.

DIRECTIVE : *Voter en faveur d'honoraires des administrateurs qui correspondent aux compétences attendues de ces personnes, aux responsabilités qu'elles assument et au temps qu'elles doivent consacrer à l'exercice de leurs fonctions.*

Actionnariat des administrateurs

L'actionnariat offre la possibilité de faire coïncider les intérêts à long terme des administrateurs avec ceux de la société. Nous sommes en faveur du versement d'une partie de la rémunération des administrateurs sous forme d'attributions à base d'actions. Toutefois, nous ne pensons pas que les administrateurs doivent avoir une forme de rémunération incitative semblable à celle des cadres dirigeants. Par conséquent, ces attributions ne devraient pas être fondées sur le rendement.

DIRECTIVES : *Voter en faveur d'exigences raisonnables en matière de possession d'actions pour les administrateurs. Voter en faveur du versement d'une partie de la rémunération des administrateurs sous forme d'actions ou de parts de régime d'actionnariat différé. Voter en faveur de l'obligation pour les administrateurs de conserver les actions ou parts ainsi octroyées pendant un laps de temps obligatoire.*

Options d'achat d'actions accordées aux administrateurs

Nous pensons que l'octroi d'options d'achat d'actions est moins efficace et efficient que l'actionnariat direct pour faire coïncider les intérêts des administrateurs avec ceux de la société.

DIRECTIVE : *S'opposer à l'octroi d'options d'achat d'actions aux administrateurs.*

Autres rémunérations des administrateurs

La rémunération des administrateurs non membres de la direction ne devrait pas comprendre de prestations de retraite, d'indemnités de départ, de primes de rendement substantielles, d'honoraires de consultation ou d'avantages indirects, qui sont normalement réservés aux membres du personnel de la société. Ces formes de rémunération augmentent la dépendance financière des administrateurs à l'égard de la société et peuvent compromettre leur indépendance.

DIRECTIVE : *S'opposer à l'octroi de prestations de retraite, d'indemnités de départ, de primes de rendement substantielles, d'honoraires de consultation ou d'avantages indirects.*

Présentation de l'information sur la rémunération et l'actionnariat des administrateurs

Il importe que les actionnaires connaissent le mode de rémunération des administrateurs, y compris l'engagement pris par les différents administrateurs envers la société sous forme de participation à son capital.

DIRECTIVE : *Voter en faveur de la communication d'information détaillée sur la rémunération et l'actionnariat des administrateurs.*

V. RÉMUNÉRATION DES CADRES DIRIGEANTS

Le conseil d'administration et le comité de rémunération sont responsables de l'établissement et de la surveillance des politiques de rémunération des cadres dirigeants de la société, et ils doivent y participer activement. Les cadres dirigeants devraient recevoir une rémunération totale et des primes de rendement qui sont concurrentielles sur le marché, qui sont liées au rendement de la société ainsi qu'à leur rendement individuel, et qui les incitent à servir avant tout les intérêts à long terme de la société. Les régimes de rémunération devraient encourager une prise de risque conforme au profil de risque de la société et décourager les cadres dirigeants de prendre des risques excessifs dans le but d'obtenir un rendement à court terme non durable. Les comparaisons par rapport au groupe de sociétés homologues devraient porter sur des sociétés dont la taille, la localisation géographique, la complexité et le rendement sont semblables, et qui se livrent concurrence pour le recrutement de cadres dirigeants talentueux. Nous mettons en garde les sociétés contre un recours excessif à des analyses comparatives externes puisqu'elles peuvent entraîner une augmentation structurelle de la rémunération des cadres dirigeants qui ne soit pas justifiée par les résultats de la société. Si elles sont utilisées, les analyses comparatives externes devraient être examinées en tenant aussi compte de critères d'évaluation internes propres à la société.

La fixation de la rémunération et des primes de rendement liées à l'atteinte d'objectifs financiers et à d'autres réalisations moins précisément mesurables constitue l'une des tâches les plus difficiles du conseil. Un comité de rémunération indépendant devrait examiner la rémunération des cadres dirigeants et faire des recommandations au conseil à ce sujet. Il devrait aussi consulter des conseillers qui sont indépendants de la direction.

Présentation de l'information sur la rémunération et l'actionnariat des hauts dirigeants

Pour aider les actionnaires à comprendre si les hauts dirigeants sont justement rémunérés et quel est le rapport entre cette rémunération et le rendement de la société, les sociétés devraient communiquer de l'information sur la rémunération totale de chaque haut dirigeant pour lequel la présentation de cette information est exigée par les dispositions législatives sur les valeurs mobilières applicables. L'information devrait être présentée dans un langage simple et comprendre une explication détaillée des finalités et des structures du système de rémunération des cadres dirigeants de la société. On devrait y trouver un exposé détaillé de la manière dont les décisions relatives à la rémunération ont été prises et des raisons qui les ont motivées, comprenant notamment un examen de la stratégie d'affaires de la société, la présentation d'information sur les objectifs de rendement et leur lien avec la rémunération octroyée, ainsi qu'un exposé sur les avis donnés par des conseillers en rémunération et d'autres experts. Une analyse de la rémunération liée au rendement, comprenant une comparaison du rendement et de la rémunération avec ceux d'un groupe de sociétés homologues utilisé comme référence pour les décisions de la société en matière de rémunération, devrait aussi être fournie. Les groupes de sociétés homologues utilisés à des fins de référence ou pour d'autres comparaisons devraient être présentés. Dans la mesure où le groupe de sociétés homologues utilisé aux fins de la rémunération diffère de celui utilisé pour comparer le rendement de la société, les différences entre ces groupes et les raisons pour lesquelles ils ont été choisis devraient être expliquées.

Tous les éléments du régime de rémunération, y compris le montant des primes d'embauche, les régimes de retraite, les régimes de retraite complémentaires des cadres dirigeants, les avantages indirects et les programmes d'incitation au départ, devraient être précisés et exposés en détail, de sorte que des liens clairs puissent être établis. La valeur de chaque élément du régime de rémunération devrait être fondée sur les normes actuarielles reconnues et correspondre aux chiffres sur lesquels le comité de rémunération fonde ses décisions.

L'information sur l'actionnariat des hauts dirigeants est également une information importante qui devrait être présentée.

DIRECTIVE : *Voter en faveur de la présentation de l'information complète sur l'ensemble des régimes de rémunération et l'actionnariat des hauts dirigeants.*

Rémunération et évaluation du rendement des cadres dirigeants

Le rendement passé des cadres dirigeants et les attentes quant à leur rendement futur, ainsi que les régimes de rémunération qui s'y rattachent, devraient être examinés annuellement par le conseil et son comité de rémunération. Les régimes de rémunération devraient être conformes aux intérêts à long terme de la société et encourager une prise de risque appropriée. Il importe qu'il y ait un rapport significatif entre la rémunération et le rendement des cadres dirigeants. Afin de veiller à ce rapport, la rémunération devrait être liée à des objectifs de rendement valables qui sont présentés. Les sociétés ne devraient pas offrir des programmes d'indemnisation trop généreux en cas de départ ou de prise de contrôle, des régimes de retraite complémentaires pour les cadres dirigeants ou des primes discrétionnaires qui récompensent des cadres dirigeants lorsque les objectifs de rendement n'ont pas été réalisés au cours de leur période d'emploi.

DIRECTIVES : *Voter en faveur d'un processus formel d'évaluation du rendement des cadres dirigeants et d'examen de leur rémunération. Voter en faveur d'une rémunération liée au rendement (réalisation des objectifs établis par le comité de rémunération et approuvés par le conseil). Dans les situations où il existe un écart important entre la rémunération des cadres dirigeants et le rendement de la société, nous envisageons certaines options, notamment intervenir auprès du comité de rémunération ou voter contre un vote consultatif sur la rémunération des cadres dirigeants tel que précisé à la section « Vote consultatif sur la rémunération des cadres dirigeants ». Lorsqu'il n'existe aucun vote consultatif sur la rémunération des cadres dirigeants et que les pratiques de rémunération suscitent des préoccupations ou que le conseil s'est montré insensible aux opinions des actionnaires à ce sujet, nous envisageons de nous abstenir de voter à l'égard des membres du comité de rémunération.*

Régimes de rémunération à base d'actions

Nous pensons que l'octroi et l'acquisition de la rémunération à base d'actions doivent être établis, dans une mesure suffisante, en fonction du rendement et s'appuyer sur des critères et des exigences minimales clairement présentés et destinés à créer de la valeur à long terme pour les actionnaires.

En général, nous pensons qu'une rémunération à base d'actions convenablement structurée est préférable aux régimes de rémunération à base d'options parce qu'elle permet une meilleure correspondance entre les intérêts des membres du personnel et ceux des actionnaires, et que c'est une forme de rémunération plus efficiente et plus prévisible.

Les actionnaires devraient pouvoir se prononcer par scrutin sur tous les régimes de rémunération à base d'actions (y compris les régimes d'options d'achat d'actions) à cause de l'effet de dilution que ces régimes peuvent avoir sur les actions qu'ils détiennent.

DIRECTIVE : *Nous évaluons les régimes de rémunération à base d'actions en fonction de chaque cas. Nous votons en général contre le régime proposé si l'un des cas suivants s'applique :*

- *le coût total des régimes de rémunération à base d'actions de la société est déraisonnable;*
- *le régime permet des versements excessifs dans le cas d'un changement de contrôle de la société;*
- *le régime permet expressément de modifier le prix des options d'achat d'actions sans l'approbation préalable des actionnaires;*
- *le régime favorise de mauvaises pratiques de rémunération et celle-ci n'est pas suffisamment liée au rendement.*

Actionnariat des cadres dirigeants

Les cadres dirigeants devraient être tenus de posséder une quantité minimale d'actions de la société et de la conserver tant qu'ils sont à l'emploi de la société et pendant au moins un an après avoir quitté celle-ci. Cette quantité minimale devrait être substantielle pour le cadre dirigeant et augmenter selon son niveau dans la hiérarchie. Les cadres dirigeants devraient disposer d'une certaine flexibilité pour liquider leurs actions excédentaires afin de subvenir à des besoins personnels tout en maintenant une correspondance étroite entre leurs intérêts à long terme et ceux des actionnaires.

DIRECTIVE : *Voter en faveur d'un actionnariat minimal exigé pour les cadres dirigeants.*

Prêts aux dirigeants et aux administrateurs

Nous ne sommes pas en faveur des prêts aux administrateurs ou aux membres du personnel sauf si l'octroi de prêts fait partie des activités normales de l'entreprise et que ces prêts sont consentis à des conditions commerciales normales.

DIRECTIVES : *S'opposer aux prêts consentis aux membres du personnel ou aux administrateurs à des conditions de faveur. S'opposer aux prêts garantis par des actions de la société ou consentis pour l'achat d'actions de la société.*

Régimes d'actionnariat du personnel

Nous sommes en faveur de la possibilité pour les membres du personnel d'acquérir à des conditions favorables des actions de la société qui les emploie. Nous approuvons généralement les régimes d'actionnariat du personnel si le prix d'achat est d'au moins 85 pour cent de la juste valeur marchande des actions et que l'effet potentiel de dilution est inférieur à 10 pour cent. Lorsque leur actionnariat est subventionné par les actionnaires actuels, les membres du personnel devraient être tenus de conserver les actions qu'ils ont achetées pendant un laps de temps approprié.

DIRECTIVE : *Voter en faveur des régimes d'actionnariat du personnel dont les conditions font coïncider les intérêts des membres du personnel avec la création de valeur à long terme pour les actionnaires.*

Vote consultatif sur la rémunération des cadres dirigeants

Nous pensons que des interventions auprès des sociétés constituent un moyen efficace pour les inciter à améliorer leurs pratiques et l'information en matière de rémunération et croyons en outre qu'un vote consultatif sur la rémunération des cadres dirigeants constitue un élément important du processus d'intervention. Nous encourageons les sociétés à adopter volontairement le vote consultatif annuel sur la rémunération des cadres dirigeants. Nous ne votons généralement pas en faveur d'autres propositions d'actionnaires touchant la rémunération, car elles ont tendance à être trop prescriptives ou redondantes par rapport à ce qui peut être obtenu au moyen d'un engagement ou d'un vote consultatif.

DIRECTIVE : *Voter pour les propositions d'actionnaires demandant un vote consultatif annuel sur la rémunération des cadres dirigeants. S'opposer en général aux autres propositions d'actionnaires touchant la rémunération. Lorsqu'il n'existe aucun vote consultatif sur la rémunération des cadres dirigeants et que les pratiques de rémunération suscitent des préoccupations ou que le conseil s'est montré insensible aux opinions des actionnaires à ce sujet, nous envisageons de nous abstenir de voter à l'égard des membres du comité de rémunération. Lorsque nous exerçons notre droit de vote dans le cadre d'un vote consultatif sur la rémunération des cadres dirigeants, nous examinons les pratiques et l'information en matière de rémunération en fonction de chaque cas, en tenant compte des principes et des pratiques de rémunération énumérés dans les présents principes et directives de vote par procuration, notamment les principes et les pratiques suivants :*

- *rémunération au rendement qui, selon une évaluation par rapport à des objectifs de rendement valables, incite les cadres dirigeants à servir avant tout les intérêts à long terme de la société;*
- *régimes de rémunération qui sont axés sur le rendement à long terme de la société et qui découragent la prise de risques excessifs;*
- *indépendance et efficacité du comité de rémunération;*
- *présentation d'une information claire et complète sur la rémunération;*
- *absence de toute rémunération inappropriée, comme des primes de rendement importantes ou des honoraires de consultation aux administrateurs qui ne sont pas membres de la direction et des primes discrétionnaires accordées aux membres de la direction et non liées aux régimes de primes de rendement ordinaires;*
- *caractère raisonnable des programmes d'indemnisation en cas de départ ou de changement de contrôle, et des prestations de retraite.*

Politiques de récupération

Pour faire en sorte que la rémunération liée au rendement ne soit accordée que si les objectifs de rendement sont réellement atteints, nous encourageons les sociétés à considérer la possibilité d'exiger des cadres dirigeants qu'ils remboursent la rémunération liée au rendement octroyée en fonction de résultats financiers ou d'autres critères de rendement erronés, ou qu'ils y renoncent.

DIRECTIVE : *Voter en faveur de propositions d'actionnaires demandant que le conseil d'administration adopte, dans l'intérêt de la société, une politique de récupération de l'ensemble de la rémunération liée au rendement versée à des cadres dirigeants qui ont été mêlés à un cas de fraude, de négligence ou d'inconduite volontaire ayant entraîné le retraitement des résultats financiers. Nous étudions, en fonction de chaque cas, les propositions d'actionnaires demandant que le conseil d'administration adopte, dans l'intérêt de la société, une politique de récupération de l'ensemble de la rémunération liée au rendement imméritée versée à des cadres dirigeants, dans la mesure où il a été reconnu ultérieurement que les objectifs de rendement liés à la rémunération n'ont pas été réalisés.*

VI. LA FONCTION DE VÉRIFICATION

L'intégrité de l'information financière publiée par la société est un élément déterminant de la confiance des investisseurs. Le comité de vérification du conseil assume des responsabilités de surveillance particulières en ce qui a trait à la situation financière de la société et à son information financière. Il doit, entre autres, évaluer si la direction a mis en place des contrôles internes suffisants et des procédures adéquates de communication de l'information financière.

Nous accordons une grande importance à la qualité et à l'indépendance des vérificateurs externes de la société.

DIRECTIVES : *En général, voter en faveur de la nomination du vérificateur recommandé par le conseil. Voter contre le renouvellement du mandat du vérificateur de la société lorsque son indépendance semble avoir été compromise ou que son rendement antérieur est discutable.*

VII. STRUCTURE DU CAPITAL SOCIAL

Augmentation du capital autorisé

Nous pensons que les actionnaires devraient avoir la possibilité d'approuver l'émission d'actions ordinaires qui aura un effet dilutif sur les actions qu'ils détiennent.

DIRECTIVE : *En général, voter en faveur des augmentations fixes, jusqu'à concurrence de 25 pour cent, des actions ordinaires autorisées. Voter en faveur des augmentations plus importantes, en fonction de chaque cas, lorsqu'un besoin d'affaires particulier existe et que cela améliorera la valeur à long terme pour les actionnaires. S'opposer aux augmentations illimitées du capital autorisé.*

Organisation des actions en doubles catégories

Dans le cas d'une organisation des actions en doubles catégories, les actions d'une catégorie d'actions donnent droit à plus de voix que les autres actions. Ces structures donnent à un groupe d'actionnaires, généralement les investisseurs fondateurs, le contrôle des voix malgré une participation relativement faible. Un argument invoqué pour justifier les doubles catégories d'actions est que les personnes détenant des droits de vote supérieurs peuvent assurer la stabilité et la continuité de la propriété en plus de favoriser une perspective à long terme. Nous n'acceptons pas cet argument, et nous considérons les actions en doubles catégories comme contraires à une bonne gouvernance. Elles peuvent en effet rendre la direction inamovible, malgré les pressions exercées par les actionnaires en faveur d'un changement, et portent atteinte au principe fondamental selon lequel les droits de vote sont liés à la participation dans la proportion d'une voix par action. Selon nous, l'engagement accru envers les actionnaires peut favoriser l'actionnariat à long terme et servir à éliminer la perception de nécessité d'une structure d'actions axée sur le contrôle des voix.

DIRECTIVE : *S'opposer à l'organisation des actions en doubles catégories. Voter en faveur de l'élimination d'organisations des actions en doubles catégories suivant des conditions conformes aux intérêts à long terme de la société. Dans le cas des sociétés dotées d'une structure d'actions en doubles catégories, s'opposer à tout traitement inéquitable des actionnaires en cas d'opération de changement de contrôle ou à toute proposition visant à préserver la structure d'actions en doubles catégories ou à augmenter la disparité des droits de vote entre les catégories d'actions de la société.*

Droits préférentiels de souscription, placements privés, politique en matière de dividendes et rachats d'actions

DIRECTIVES : *En général, voter en faveur des droits préférentiels de souscription, des placements privés raisonnables et des rachats d'actions. Voter en faveur du versement de dividendes dans le cas de sociétés bien établies dont la rentabilité est durable.*

VIII. PROTECTION CONTRE LES PRISES DE CONTRÔLE

Étant donné la taille et l'étendue du portefeuille d'actions de l'Office, ce dernier se retrouve souvent à la fois actionnaire de la société qui fait une offre publique d'achat et de la société cible. Par conséquent, nous devons évaluer l'offre du point de vue, non seulement de son équité sur le plan financier pour les actionnaires, mais aussi de l'intérêt à long terme de la société absorbée.

Dans certains cas, une offre peut être dans l'intérêt à court terme des actionnaires de la société cible, en libérant une valeur non réalisée, mais non dans l'intérêt des investisseurs à long terme comme l'Office, pour qui le maintien de l'indépendance de la société pourrait créer une valeur plus substantielle à plus long terme.

DIRECTIVE : *Voter en faveur des propositions, des politiques ou des régimes qui renforcent la capacité du conseil et de la direction de réagir à une offre publique d'achat d'une manière qui augmente la valeur à long terme pour les actionnaires.*

IX. OPÉRATIONS AVEC DES APPARENTÉS

Étant donné que les opérations avec apparentés peuvent donner lieu à des conflits d'intérêts, le conseil d'administration devrait les examiner minutieusement afin de s'assurer que leurs modalités sont équitables et raisonnables. Nous pensons que les opérations avec apparentés doivent être i) examinées et approuvées par les administrateurs indépendants du conseil, en profitant, au besoin, des conseils d'experts indépendants et compétents; ii) effectuées selon des modalités normales; iii) divulguées publiquement et, au besoin, iv) soumises à l'approbation des actionnaires.

DIRECTIVE : *Examiner les opérations avec apparentés en fonction de chaque cas.*

X. FACTEURS ENVIRONNEMENTAUX ET SOCIAUX

La présentation d'une information détaillée permet aux investisseurs de mieux comprendre et évaluer le risque et le rendement potentiel, y compris l'effet des facteurs environnementaux et sociaux sur le rendement à long terme de la société. Nous pensons que les sociétés qui gèrent efficacement les risques associés aux facteurs environnementaux et sociaux réaliseront probablement un meilleur rendement à long terme.

DIRECTIVE : *Nous examinons les propositions des actionnaires touchant des facteurs environnementaux et sociaux en fonction de chaque cas. Nous ne sommes pas en faveur de propositions d'actionnaires trop prescriptives, qui ne font que multiplier des initiatives déjà en place ou en voie de l'être, ou qui pourraient nuire au rendement à long terme de la société.*

Sous réserve de ce qui précède, nous sommes généralement en faveur :

- des propositions qui exigent la présentation d'une information raisonnable concernant les facteurs environnementaux et sociaux importants qui aident les actionnaires à évaluer le risque et le rendement potentiel (y compris des risques environnementaux et sociaux précis), les incidences environnementales et sociales des activités et des produits de la société, les initiatives visant à réduire les risques environnementaux et sociaux, et les rapports de viabilité commerciale, à moins que l'information déjà présentée aux actionnaires soit suffisante;
- des propositions qui exigent l'adoption ou l'examen de politiques et de pratiques responsables en ce qui a trait aux risques environnementaux et sociaux qui amélioreront probablement le rendement à long terme de la société ou réduiront son exposition possible aux risques environnementaux et sociaux.

XI. NORMES ET DIRECTIVES DÉONTOLOGIQUES

Nous pensons que les sociétés qui adoptent et mettent en application des normes déontologiques élevées réaliseront probablement un meilleur rendement à long terme.

Toutes les sociétés devraient publier leurs directives en matière de gouvernance d'entreprise, leur code de déontologie et leurs règles en matière de conflits d'intérêts. Le comité de la gouvernance du conseil devrait examiner officiellement ces politiques au moins une fois par an et exiger leur publication dans le site Web de la société.

DIRECTIVE : Voter en faveur de la publication des directives en matière de gouvernance d'entreprise, du code de déontologie et des règles en matière de conflits d'intérêts.

HEAD OFFICE

Toronto
One Queen Street East, Suite 2500
Toronto, Ontario M5C 2W5
Canada
T: +1 416 868 4075
F: +1 416 868 8689
Toll Free: 1 866 557 9510

www.cppib.com

INTERNATIONAL OFFICES

Hong Kong
18/ F York House, The Landmark,
15 Queen's Road Central
Central Hong Kong
T: +852 3973 8788
F: +852 3973 8710

London
40 Portman Square, 2nd Floor
London W1H 6LT
United Kingdom
T: +44 20 3205 3500
F: +44 20 3205 3420

Luxembourg
10-12 Boulevard F-D Roosevelt
Luxembourg
L-2450
T: +352 2747 1400
F: +352 2747 1480

Mumbai
3 North Avenue, Maker Maxity,
5th Floor, Bandra Kurla Complex,
Bandra (East) Mumbai 400051
India
T: +91 22 615 14400

New York
510 Madison Avenue, 15th Floor
New York, NY 10022
U.S.A.
T: +1 646 564 4900
F: +1 646 564 4980

São Paulo
Av. Brigadeiro Faria Lima,
4300 – 14° andar
São Paulo – SP, 04538-132, Brasil
T: +55 11 3216 5700
F: +55 11 3216 5780

Ce Rapport est aussi disponible en français.

MIX
Paper from responsible sources
FSC® C008420
FSC
www.fsc.org

L'OFFICE
D'INVESTISSEMENT
DU RPC