



# Conférence

L'Office d'investissement du RPC

lundi 10 avril 2000

Le rôle de l'Office d'investissement du RPC

Allocution de

John A. MacNaughton  
Président et chef de la direction  
L'Office d'investissement du RPC

prononcée devant  
Le Rotary Club of Windsor  
Le lundi 10 avril 2000  
Windsor (Ontario)

Je suis très heureux de me trouver parmi vous aujourd'hui pour vous parler du rôle de l'Office d'investissement du Régime de pensions du Canada. C'est avec plaisir que je répondrai à toutes les questions que vous aurez à me poser après mon allocution.

Tout d'abord, j'aimerais souligner que la presque totalité des Canadiens adultes sont concernés par le Régime de pensions du Canada, une institution qui contribue grandement à la spécificité de la société canadienne.

Pour un grand nombre de Canadiens, il s'agit de la base de leur revenu de retraite.

C'est pourquoi les décisions prises à l'égard des taux de cotisation, des prestations, de l'âge de la retraite, des prestations au survivant et des prestations d'invalidité sont d'une grande importance aux yeux de l'ensemble des citoyens de ce pays.

L'Office d'investissement du RPC est une nouvelle organisation qui, sur les plans juridique, fonctionnel et même géographique, est distincte du RPC à proprement parler. Cependant, nous faisons partie du même milieu que le RPC, pour qui nous représenterons une importante source de financement au cours des décennies à venir.

Dans un premier temps, je vous présenterai un bref historique du RPC.

En deuxième lieu, je décrirai la mission de l'Office d'investissement du RPC, puis il sera question du rôle novateur que nous sommes appelés, à l'instar d'autres caisses de retraite, à jouer dans le monde des affaires canadien et sur les marchés financiers.



Enfin, je vous présenterai l'orientation future de l'Office d'investissement du RPC, qui amorce une période de changement et de croissance rapides.

Commençons par jeter un coup d'œil à l'histoire du RPC.

Le régime a été créé en 1966 en tant que régime de financement par répartition. Chaque génération devait régler les prestations de retraite de la génération précédente. Il n'a jamais été conçu comme un régime entièrement capitalisé.

C'était une bonne idée il y a 30 ans. Le nombre de Canadiens âgés de plus de 70 ans et l'âge de la retraite à l'époque étaient peu élevés par rapport au nombre de travailleurs.

Dans les années 60, l'économie était florissante, les emplois très nombreux et les salaires de plus en plus élevés.

Les Canadiens pouvaient se permettre d'être généreux envers la génération qui avait subi la grande crise des années 30 et fait des sacrifices durant la Seconde Guerre mondiale dans les années 40.

Le RPC avait été conçu afin de procurer à tous les travailleurs canadiens un revenu de retraite, de même que des ressources financières en vue d'aider leur famille en cas de décès ou d'incapacité.

Il s'agissait là aussi d'une bonne idée. Dans les années 60, bon nombre de Canadiens ne bénéficiaient d'aucun régime de pension. Et même ceux qui en avaient un le perdaient parfois si leur employeur faisait faillite.

Peu de régimes étaient transférables d'un employeur à l'autre. Les travailleurs qui détestaient leur emploi devaient s'y accrocher ou perdre leurs droits à pension s'ils démissionnaient.

La mise en œuvre de la transférabilité des pensions et des revenus de retraite garantis a permis au RPC d'accomplir un changement social important.

En bref, le RPC était une idée extraordinaire, offrant à tous les travailleurs canadiens une protection complète, des avantages transférables, la protection contre l'inflation et la plus importante source de revenus pour de nombreux retraités. Et les rentrées de fonds annuelles étaient beaucoup plus considérables que les sorties de fonds.

Reportons-nous 30 ans plus tard, soit au milieu des années 90.

En 1996, plus de 10 millions de Canadiens versaient 11 milliards de dollars au RPC, tandis que 3,5 millions de Canadiens recevaient près de 17 milliards de dollars en prestations, soit un déficit de 6 milliards pour cette seule année.

Il était devenu évident que les sorties de fonds étaient plus importantes que les rentrées de fonds.

Plusieurs facteurs étaient responsables de ce déséquilibre et le régime était en voie de connaître de



sérieuses difficultés.

Si la situation n'était pas rectifiée rapidement, soit les taux de cotisation devraient être considérablement relevés, soit la réserve serait épuisée d'ici 2015. Le fardeau des générations futures serait énorme.

La crise imminente a donné lieu à une révision exhaustive du régime par les gouvernements fédéral et provinciaux, et des modifications importantes ont été apportées en 1997.

On a d'abord tenté de solidifier les assises financières du RPC en augmentant les taux de contribution et en améliorant la gestion du régime. Par suite de ces efforts, le RPC devrait, d'ici 20 ans, passer d'un régime sans capitalisation à un régime davantage capitalisé.

Selon le plus récent rapport actuariel fédéral, à la fin de 1997, l'actif du régime s'établissait à 36 milliards de dollars, soit environ 8 % des engagements. Aux termes de la nouvelle formule de financement, l'actif correspondra éventuellement à 20 % des engagements, un changement important qui permet de s'éloigner considérablement du gouffre financier.

Permettez-moi maintenant d'aborder mon second sujet, soit l'Office d'investissement du RPC, dont la création découle du processus d'examen et de modification mentionné précédemment.

L'Office d'investissement du RPC a été créé par une loi du Parlement pour gérer l'actif de réserve du RPC et a commencé ses activités en octobre 1998. L'Office d'investissement du RPC est indépendant du RPC, lequel est administré par divers ministères fédéraux.

Les gouvernements fédéral et provinciaux doivent définir conjointement les taux de cotisation et les prestations du RPC, bien que ce soit le gouvernement fédéral qui perçoit les cotisations et verse les prestations.

L'Office d'investissement du RPC a un rôle bien précis, c'est-à-dire investir les fonds reçus du RPC. En augmentant la valeur à long terme de l'actif du régime, nous l'aiderons à remplir ses obligations en matière de prestations de retraite.

En cela, l'Office d'investissement du RPC est essentiellement une société de placement se constituant un portefeuille d'actifs diversifié.

Quel est notre mandat en matière de placement ?

La loi qui a créé notre organisme précise deux objectifs clairs : premièrement, gérer les actifs qui nous sont confiés de la meilleure façon pour les cotisants et les prestataires; deuxièmement, maximiser les revenus de placement sans courir de risques indus.

La principale décision influant sur les rendements à long terme porte sur la répartition des fonds entre les titres de participation et les titres à revenu fixe – c'est-à-dire, pour l'essentiel, entre les actions et les obligations.



Au moment d'élaborer notre politique de composition de l'actif, nous avons pris en compte l'actif actuel du RPC, qui consiste en des titres à revenu fixe (surtout des obligations) et est géré par le ministère des Finances.

Afin d'atténuer la prédominance de ces titres à revenu fixe et de diversifier l'actif, notre politique consiste à investir 100 % des rentrées de fonds dans des actions.

Actuellement, au moins 80 % de nos rentrées de fonds sont investies dans l'indice composé TSE 300, qui regroupe les principales sociétés ouvertes canadiennes dans les secteurs de la technologie, des services financiers, de la fabrication, de la vente au détail, des télécommunications et de l'exploitation des ressources.

Le solde d'environ 20 % est investi dans deux indices étrangers, dont l'un regroupe les 500 plus importantes sociétés ouvertes américaines et l'autre, environ 1 000 sociétés d'Europe, d'Asie et d'Australasie.

À ce jour, nous avons reçu plus de trois milliards de dollars du RPC, et nous avons investi ce montant dans les marchés boursiers canadien et étrangers.

Aujourd'hui, environ 90 % des actifs combinés du RPC et de l'Office d'investissement du RPC constituent des titres à revenu fixe, et approximativement 10 % représentent des actions. Manifestement, il reste encore beaucoup à faire avant d'atteindre une composition de l'actif appropriée.

Selon les prévisions publiées par le gouvernement fédéral en décembre dernier, l'Office d'investissement du RPC recevra entre 70 et 90 milliards de dollars du RPC d'ici à la fin de 2007. Nous nous attendons à ce que ce montant atteigne 100 milliards de dollars d'ici à la fin de la décennie.

L'Office d'investissement du RPC sera alors l'un des plus importants investisseurs institutionnels au Canada, de même qu'un investisseur important sur la scène internationale.

Ce qui m'amène au troisième sujet de cette allocution – le rôle que nous sommes appelés, de même que d'autres caisses de retraite, à jouer dans le monde des affaires canadien et

sur les marchés financiers.

Au début de ma carrière de courtier, au cours des années 60 et 70 (c'est-à-dire « au siècle dernier »...), les caisses de retraite du secteur public étaient pratiquement invisibles.

Et pour cause : les gouvernements exigeaient qu'elles investissent une partie importante de leurs cotisations dans des titres d'emprunt gouvernementaux non négociables, souvent émis par ces mêmes gouvernements. En fait, plusieurs caisses importantes du secteur public n'avaient d'autre choix que d'investir dans des titres à revenu fixe autorisés par les gouvernements.

La Caisse de dépôt et placement du Québec, qui a commencé ses activités en 1966, a été l'un des premiers gestionnaires de fonds diversifiés, suivie en 1974 par OMERS, le régime de retraite des employés municipaux de l'Ontario.



Avant les années 70, l'institutionnalisation du capital de retraite n'était toutefois pas un phénomène très répandu. Ce sont plutôt les fonds communs de placement privés et les caisses de retraite du secteur privé qui étaient perçus comme des fonds de capital d'investissement.

La ruée vers les caisses de retraite a eu lieu au cours des années 90. Aujourd'hui, toutes les caisses provinciales du secteur public, ainsi que pratiquement toutes les caisses fédérales, investissent dans des actions et des obligations canadiennes négociées sur les marchés publics. Également, certains fonds ont une réputation de banques d'affaires, de propriétaires de portefeuilles importants d'immeubles à revenu ou de courtiers en instruments dérivés. Plusieurs de ces fonds occupent une place de choix sur les marchés internationaux.

La migration de l'actif de retraite du secteur public vers les marchés financiers a été complétée ce mois-ci, lorsque les quatre fonds fédéraux qui n'avaient pas encore emboîté le pas ont commencé à investir les cotisations de leurs membres.

L'Office d'investissement des pensions du secteur public investira au nom de la fonction publique fédérale, de la GRC et des Forces armées, tandis que Postes Canada investira l'actif de sa propre caisse de retraite.

Ensemble, ces quatre fonds investiront environ trois milliards de dollars par année sur les marchés financiers.

L'Office d'investissement du RPC suit donc une tendance qui se manifeste depuis un certain temps.

Les caisses de retraite ont connu une croissance rapide en raison de la forte expansion des marchés au cours des années 90.

Le total des actifs des 100 premières caisses de retraite du Canada s'établissait à environ 500 milliards de dollars, et la majorité de ces caisses étaient du secteur public. Ensemble, les caisses du secteur public détiennent plus de 80 % du total des actifs.

Huit des dix plus importantes caisses sont du secteur public, et chacune détient des actifs de plus de dix milliards de dollars.

Au cours des quelques prochaines années, les dix plus importantes caisses appartiendront probablement toutes au secteur public; l'Office d'investissement du RPC sera du nombre.

Les caisses de retraite ne croissent pas seulement en taille et en nombre : en tant que propriétaires d'entreprises canadiennes, leur influence va grandissant.

Pour les sociétés ouvertes, la bonne nouvelle associée à cette situation est que la santé du secteur privé est inextricablement liée au revenu de retraite des Canadiens. Meilleurs seront les résultats financiers des entreprises canadiennes à long terme, meilleures seront les années de retraite des Canadiens.

La mauvaise nouvelle, du moins pour certains, est peut-être que ces fonds sont de plus en plus actifs en



tant qu'actionnaires. La raison en est simple.

Les caisses de retraite investissent milliards sur milliards dans un nombre relativement restreint de sociétés ouvertes et fermées au Canada. Elles disposent donc de peu de flexibilité pour se départir de leurs actifs si elles sont mécontentes du rendement ou des perspectives d'une entreprise.

Le fait de suggérer aux actionnaires, et ce parfois avec condescendance, de vendre leurs actions s'ils ne sont pas satisfaits de la façon dont une entreprise est gérée ne constitue pas une solution acceptable à nos yeux.

C'est pourquoi la plupart des caisses de retraite importantes, incluant celles du secteur public, portent un intérêt marqué aux méthodes de gestion des conseils d'administration et à l'engagement de la direction en ce qui a trait à l'augmentation de la valeur de l'avoir des actionnaires.

Pour notre part, nous exercerons nos droits de vote de manière réfléchie et responsable, dans une perspective de placement à long terme.

Heureusement, nous n'avons pas à nous soucier des rendements trimestriels : nos placements sont à long terme. En fait, les longues échéances nous conviennent parfaitement.

Bref, les caisses de retraite constitueront une force de changement continu et, selon moi, favorable dans le milieu des affaires canadien et sur nos marchés financiers.

J'aborderai maintenant le dernier sujet de cette allocution, soit l'orientation future de l'Office d'investissement du RPC.

J'ai commencé à exercer mes fonctions à l'Office d'investissement du RPC en septembre dernier, recrutant peu après un vice-président, Finances et exploitation. À l'heure actuelle, nous sommes les deux seuls membres de la direction.

Toutefois, d'autres se joindront à nous au cours des prochains mois.

Nous voulons mettre sur pied une organisation virtuelle formée d'une très petite équipe de professionnels de haut niveau.

Cette équipe travaillera à l'élaboration de nos stratégies de placement à long terme, en tirant parti de ressources externes exceptionnelles grâce à un réseau de collaborateurs qui

agiront en fait comme des partenaires.

Nous sommes conscients du fait que le recours aux ressources externes ne constituera peut-être pas toujours la meilleure marche à suivre. Par conséquent, nous ferons appel à des ressources internes chaque fois que cela permettra d'obtenir un rendement égal ou supérieur à un coût moindre.

Je ne crois pas à la nécessité d'une vaste organisation. Une équipe restreinte peut faire preuve de concentration, avoir accès aux meilleures ressources externes tant au Canada qu'à l'étranger, avoir la



souplesse requise pour répondre immédiatement aux changements rapides de l'économie et des marchés mondiaux. Tout cela en assurant la rentabilité, ce qui sert l'intérêt public.

L'équipe restreinte que je souhaite constituer sera formée de cinq professionnels très chevronnés qui relèveront de moi. Nous avons commencé le processus de recrutement la semaine dernière en faisant savoir que nous étions à la recherche de quatre vice-présidents, soit quatre personnes qui seront respectivement responsables des volets Recherche et gestion du risque, Investissement dans les marchés publics, Investissement dans les marchés privés et Communications et relations avec les intéressés. J'ai le plaisir de vous annoncer que de nombreux candidats ont répondu à l'appel.

Une fois cette équipe constituée, le vice-président, Finances et exploitation et moi-même travaillerons avec elle afin d'élaborer un large éventail d'occasions de placement.

Nous étudierons les possibilités offertes par les sociétés fermées, les banques d'affaires, les projets d'infrastructure, le capital-risque, les obligations financières contractuelles, les biens immobiliers productifs et les titres de créance d'entreprises et de gouvernements.

En d'autres mots, nous explorerons la totalité des stratégies de placement offertes aux investisseurs.

Notre engagement à communiquer avec l'ensemble des intéressés constitue un autre élément essentiel de notre organisation.

Les Canadiens d'un bout à l'autre du pays ont un intérêt financier direct dans la gestion des actifs qui nous sont confiés.

Ils ont le droit de savoir comment nous gérons leur argent, et ils le sauront.

Nous devons publier un rapport annuel et même des rapports trimestriels, ce qui est exceptionnel pour une caisse de retraite.

Nous devons également tenir une réunion publique au moins tous les deux ans dans chaque province. Au total, nous tiendrons dix réunions au cours des douze prochains mois.

De plus, nous communiquons avec le public par l'entremise des médias et de notre site Web, ainsi qu'au moyen d'allocutions telles que celle-ci.

Comme je le mentionnais plus tôt, la loi exige que nous maximisions les revenus de placement sans pour autant courir des risques indus.

Nous savons également que notre rendement sera regardé à la loupe par le public, qui voudra être tenu au courant de nos activités. C'est pourquoi nous évaluerons notre rendement en fonction de différentes mesures externes, pour ensuite publier les résultats.

J'ose espérer que cette allocution vous a permis de mieux comprendre le rôle de l'Office d'investissement



du RPC.

Ce rôle est complexe et exigeant, et nous le remplissons sous le regard du public. Mais je suis persuadé que l'Office d'investissement du RPC poursuit un but louable, soit aider à fournir aux Canadiens la pension qui leur a été promise et rendre plus confortable et plus sûre la retraite de millions de personnes qui comptent sur nous.

Le défi à relever est une grande source de stimulation et c'est pour moi une joie d'être ici aujourd'hui afin de vous faire part du travail important que nous avons entrepris.

Merci de m'avoir invité à être des vôtres cet après-midi; c'est avec plaisir que j'écouterai maintenant vos commentaires et que je répondrai à vos questions.