

RAPPORT D'INVESTISSEMENT RESPONSABLE 2016



Le Régime de retraite des enseignantes et des enseignants de l'Ontario (RREO) est le plus important régime de retraite s'adressant à une seule profession au Canada. Pour des renseignements sur l'état de la capitalisation du régime, son rendement en matière de placements et de services, sa gouvernance et ses états financiers, veuillez consulter le rapport annuel de 2016 sur otpp.com/fr.

MISSION

Service hors pair et sécurité financière à la retraite pour nos participants, aujourd'hui et demain.

VISION

Devenir le leader mondial parmi les régimes de retraite.

VALEURS

Humilité : Nous faisons preuve d'humilité par rapport à nos réalisations.

Intégrité : Nous faisons ce qui doit être fait.

Rendement : Nous sommes déterminés à réussir.

Collaboration : Ensemble, nous sommes plus forts.

Innovation : Nous avons le courage de tracer de nouvelles voies.

TABLE DES MATIÈRES

À propos du RREO p. 1 | Lettre du président du conseil p. 2 | Lettre du chef de la direction p. 3 | Principes et cadre de l'investissement responsable p. 4
Intégration des facteurs ESG p. 6 | Interactions p. 8 | Exercice de nos droits de vote p. 11 | 2016 Domaines clés p. 14 | Priorités pour 2017 p. 22

À PROPOS DU RREO

Au RREO, les rentes sont au centre de notre monde. Notre raison d'être est de fournir un service hors pair et une sécurité financière à la retraite pour les 318 000 participants au régime, aujourd'hui et demain.

Pour nous acquitter de cette mission, nous nous tournons vers l'avenir et vers d'autres pays. Nous adoptons une vision à long terme, car nous verserons les prestations des jeunes enseignants d'aujourd'hui dans des décennies. Nous cherchons des occasions de placements partout dans le monde.

Notre portefeuille de placements de 172,1 G\$, grandement diversifié sur le plan des actifs et des pays, est géré par des professionnels des placements chevronnés à Toronto, Londres et Hong Kong.

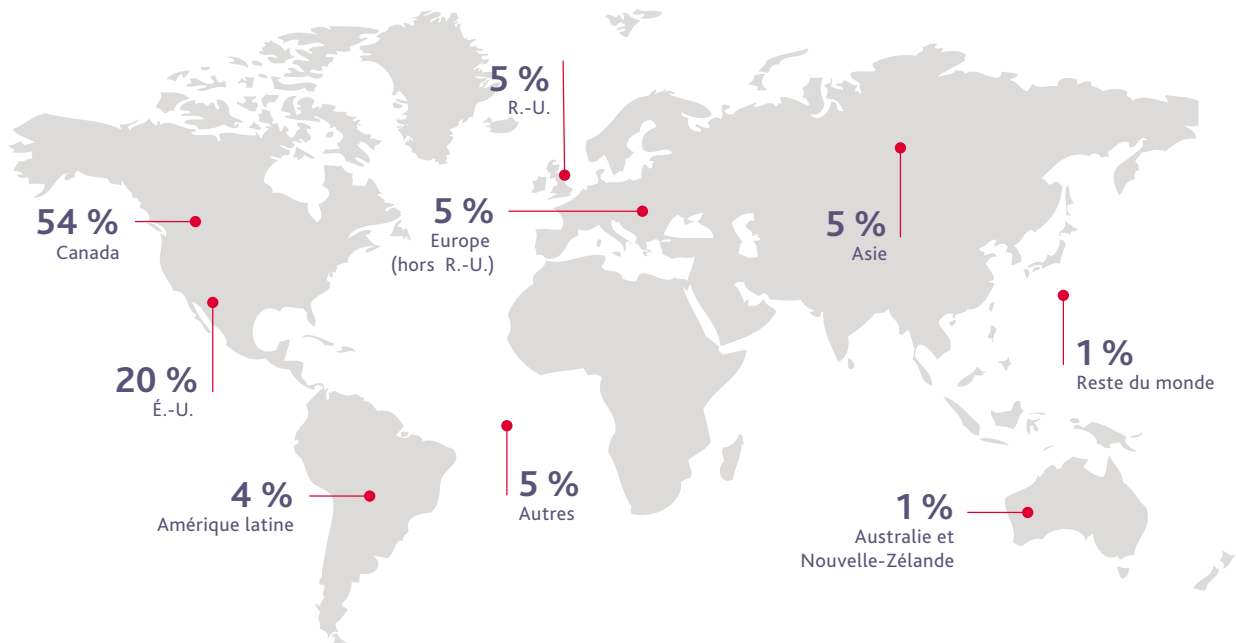
172,1 G\$

un portefeuille de placements grandement diversifié

Au 31 décembre 2016

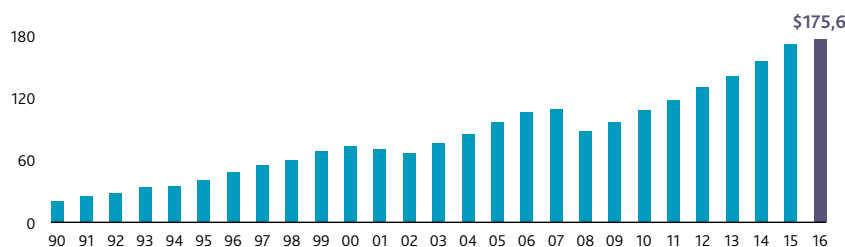
Exposition géographique

Au 31 décembre 2016 (G\$ CA)



Actifs nets

Au 31 décembre 2016 (G\$ CA)



Les actifs nets comprennent les actifs de placement moins les passifs liés aux placements (placements nets), plus la somme à recevoir de la province de l'Ontario, et les autres actifs moins les autres passifs.

LETTRE DU PRÉSIDENT DU CONSEIL



À titre d'organisation responsable de la constitution et de la protection de l'épargne-retraite de générations d'enseignantes et d'enseignants de l'Ontario, le RREO s'efforce d'adopter une approche globale de la gestion et de l'évaluation des risques à tous les niveaux et pour tous les horizons temporels.

Nous sommes depuis longtemps convaincus qu'une bonne gouvernance d'entreprise est rentable et que de bonnes pratiques de gouvernance de société permettent à un conseil de superviser les risques de toute nature. Le RREO est connu pour son souci d'amélioration de la gouvernance d'entreprise, et la direction continue de soutenir ces avancées. De nos jours, les investisseurs sont confrontés à une multitude de risques environnementaux et sociaux complexes et qui évoluent rapidement. Le RREO a mis en place des capacités internes afin de mieux évaluer les implications de ces facteurs pour le régime. La formation aux facteurs environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG) fait partie du processus d'orientation des administrateurs et des employés, et est également une composante des programmes de formation et de perfectionnement continus du régime.

Le conseil supervise la mise en application par la direction des principes d'investissement responsable. Nous définissons le ton général et approuvons les politiques de placement ainsi que la tolérance au risque.

Il y a également des responsabilités bien définies dans toute l'organisation. Nos professionnels des placements évaluent les facteurs propres aux entreprises, ainsi que, plus largement, les facteurs ESG qui pourraient miner la valeur à long terme du portefeuille de placements.

Le présent rapport offre des informations sur les priorités et les pratiques courantes de la direction sur l'investissement responsable. Nous espérons que la présentation de ces activités aura une influence positive sur le secteur des placements, sur les sociétés qui composent notre portefeuille, ainsi que sur les entreprises dans lesquelles le régime pourrait investir à l'avenir.

Jean Turmel, B.Comm., MA
Président du conseil



De nouveaux enjeux liés à l'investissement responsable émergent continuellement et des normes ESG sont constamment établies ou raffinées. Le RREO s'engage à apprendre et à appliquer ces connaissances de nouvelles façons. Nous vous invitons à nous faire part de vos commentaires et suggestions sur nos activités d'investissement responsable et sur le présent rapport.

Vous pouvez nous écrire à Investissement_Responsable@otpp.com.

LETTRE DU CHEF DE LA DIRECTION



Au RREO, investissement responsable est synonyme de gérance efficace. Tout simplement parce que les entreprises qui savent bien gérer les facteurs ESG sont susceptibles de prendre de bonnes décisions qui assurent une viabilité à long terme. Ceci les rend attrayantes pour le RREO, du fait de son horizon de placement à long terme.

Ces cinq dernières années, nous avons bâti des cadres rigoureux pour la gestion des risques environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG). Notre décision de publier un rapport consacré à l'investissement responsable émane de différents facteurs :

- La notion d'investissement responsable à travers le monde évolue rapidement. La sensibilisation aux facteurs ESG augmente. Nombre d'investisseurs, comme nous, s'efforcent d'adopter une approche raisonnée et équilibrée, et le présent rapport s'inscrit dans cette démarche.
- Nous tenons à mener par l'exemple. Nous demandons aux sociétés qui composent notre portefeuille plus de transparence et d'information sur les questions ESG, il est donc logique que nous fassions de même.
- Les répondants du régime (la Fédération des enseignantes et des enseignants de l'Ontario et le gouvernement de l'Ontario) et les participants au régime s'intéressent de plus en plus aux questions liées à l'investissement responsable. Bien que les répondants du régime ne participent pas aux décisions de placements, nous sommes déterminés à faire preuve de transparence auprès de ces intervenants clés.

LE CONTEXTE MONDIAL

Le régime fait des placements aux quatre coins du monde. Nous détenons une participation dans plus de 2 500 sociétés, qui emploient collectivement des millions de personnes et exercent des activités dans des milliers de collectivités. Nous évaluons une palette de risques, nombre d'entre eux interconnectés, plus grande que jamais. Cela nécessite un examen plus approfondi des facteurs de risques mondiaux.

Les répondants au dernier sondage du Forum économique mondial ont mentionné les phénomènes météorologiques extrêmes, les catastrophes naturelles, les migrations involontaires à grande échelle, l'incapacité d'atténuer et de s'adapter aux changements climatiques, les crises de l'eau, les attaques terroristes et les cyberattaques comme étant les risques mondiaux dont la probabilité et les répercussions sont les plus grandes. Nous devons comprendre comment ces risques

ont une incidence sur la valeur des actifs, alors que nombre d'entre eux ne cadrent pas facilement avec les modèles financiers et de gestion des risques traditionnels, qui reposent sur des données et sont souvent rétrospectifs.

Ainsi, tous les facteurs de risque ESG importants offrent une perspective prospective et améliorent nos capacités de gestion des risques. Nous travaillons avec des groupes de pairs, des gouvernements, des sociétés et d'autres parties prenantes pour mettre au point des normes mondiales, uniformes et pertinentes qui conduiront à une meilleure connaissance des placements.

NOTRE PREMIER RAPPORT

Le présent rapport porte sur trois domaines clés.

Tout d'abord, il offre un regard sur notre approche de gestion de l'investissement responsable et les points saillants de nos votes par procuration et de nos interactions en 2016.

Ensuite, nous avons sélectionné trois domaines dont nous discuterons en profondeur : les changements climatiques, la cybersécurité et l'efficacité des conseils d'administration, car nous sommes persuadés qu'ils sont pertinents pour un large éventail de secteurs et de société dans notre portefeuille. Ce sont là des exemples de problématiques pour lesquelles la grille de lecture de l'investissement responsable permet une meilleure compréhension.

Enfin, nous voulons indiquer la direction que nous prenons avec nos objectifs d'investissement responsable pour 2017. Nous continuerons de miser sur nos principales forces: utiliser notre influence là où nous pouvons jouer un rôle efficace et prendre des décisions de placement judicieuses pour assurer la viabilité à long terme du régime.

Ron Mock, B. Sc. A., MBA

Président et chef de la direction

PRINCIPES ET CADRE DE L'INVESTISSEMENT RESPONSABLE

Le RREO examine attentivement toute une série de risques et d'occasions quand il s'agit de prendre des décisions de placement, conformément à son obligation fiduciaire envers les participants.

Les risques financiers pour le régime peuvent provenir de différents facteurs.

L'analyste traditionnel des placements se concentre sur les états financiers d'une société, son contexte commercial et certains facteurs environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG) reconnus, comme la pollution de l'air et de l'eau, la santé et la sécurité ou la rémunération des dirigeants.

Le RREO préconise activement des pratiques exemplaires de gouvernance d'entreprise depuis de nombreuses années : en 2003, nous avons été un membre fondateur de la

Coalition canadienne pour une bonne gouvernance et nous étions un chef de file dans la divulgation des décisions de vote en ligne.

Selon nous, la solide gouvernance d'une entreprise sous-tend sa capacité à gérer efficacement les risques, quels qu'ils soient, y compris les risques environnementaux et sociaux.

Les facteurs ESG évoluent constamment, tout comme nos pratiques. Nous intégrons à nos processus de placement une analyse toujours plus large des risques ESG afin de

prendre en compte tous les facteurs qui pourraient avoir une incidence sur la valeur d'un placement.

Le RREO est signataire depuis 2011 des Principes pour l'investissement responsable des Nations Unies, sur lesquels reposent nos propres principes, décrits ci-dessous. Notre rapport de transparence en investissement responsable est la démonstration de notre responsabilité et facilite le dialogue avec les parties prenantes. Vous pouvez le consulter sur otpp.com/fr/investments/responsible-investing.

PRINCIPES

Les principes d'investissement responsable du RREO reflète notre point de vue sur la façon dont nous abordons les facteurs ESG afin d'assurer une approche systématique et mesurée pour l'ensemble du régime.



1. Intégration des facteurs ESG

Nos processus de placement intègrent l'évaluation des facteurs ESG et d'autres facteurs de risques parce que nous sommes convaincus qu'ils peuvent avoir une incidence considérable sur la valeur de nos placements.



2. Responsabilité engagée

Nous sommes des investisseurs engagés et nous adoptons une approche responsable en ce qui a trait aux pratiques de gestion de nos actifs. Nous pensons qu'une bonne gouvernance est essentielle à la gestion efficace des facteurs ESG.



3. Apprentissage continu

Nous continuons d'approfondir nos connaissances et de faire évoluer nos pratiques en analysant en permanence les risques, actuels et à venir, liés aux facteurs ESG. Nous partageons nos expériences au sein du régime en encourageant une culture de leadership éclairé et de collaboration.



4. Recherche d'information

Nous recherchons de l'information claire et pertinente pouvant nous aider à prendre des décisions de placement

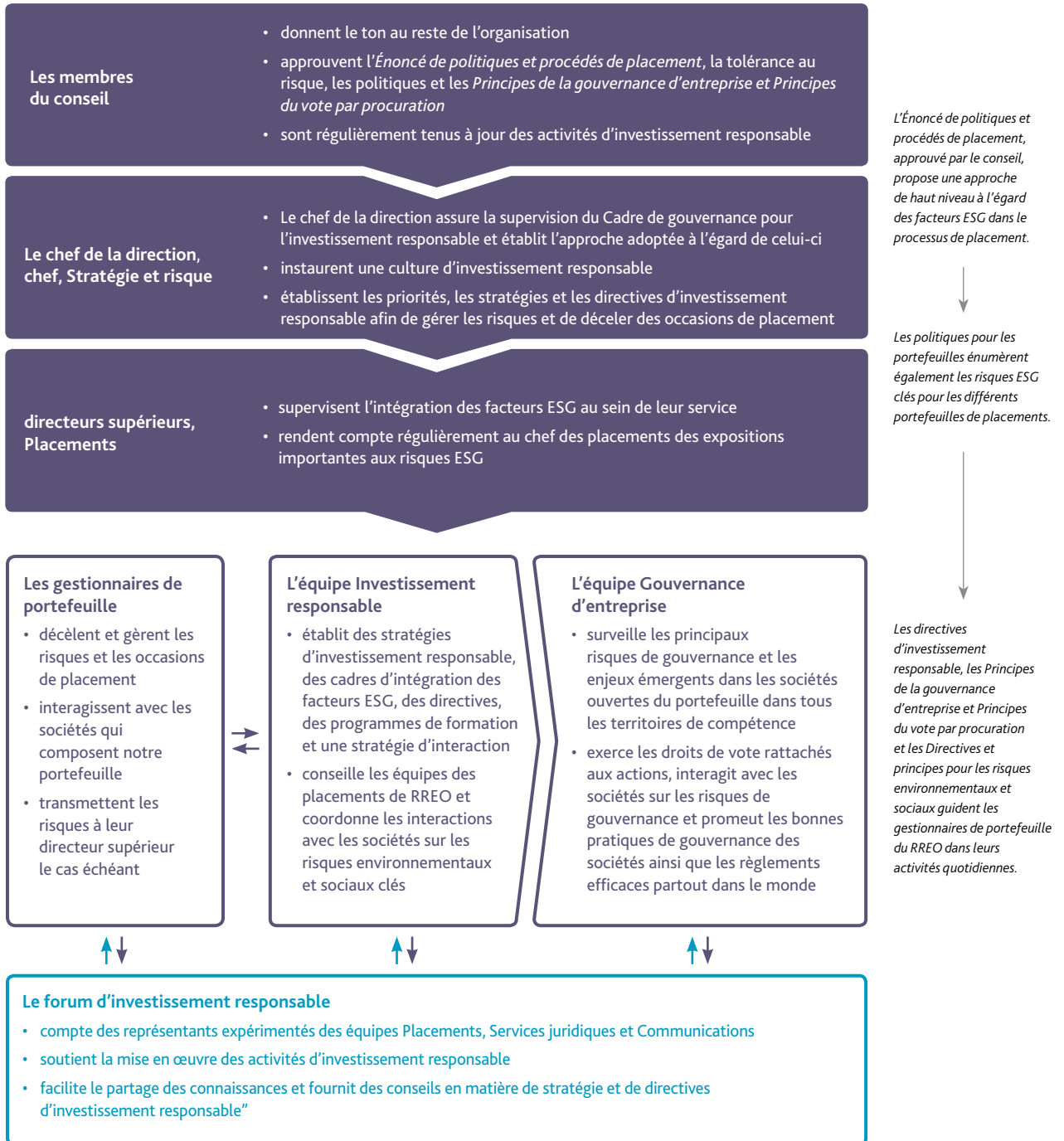


5. Coopération et influence

Nous collaborons avec des investisseurs qui partagent nos idées, afin de mettre ces principes en pratique plus efficacement.

CADRE DE GOUVERNANCE POUR L'INVESTISSEMENT RESPONSABLE

La responsabilité quant à l'investissement responsable est supervisée par les membres du conseil du RREO, qui définissent le ton général en matière de la sensibilisation au risque et qui approuvent les politiques de placement et la tolérance au risque. Il existe des responsabilités bien définies pour un investissement responsable à tous les niveaux de l'organisation. La responsabilité de la gestion de risques propres aux placements, dont les risques ESG, incombe à ceux qui sont les mieux à même de les gérer : les gestionnaires de portefeuille.



INTÉGRATION DES FACTEURS ESG

Au RREO, l'analyse des facteurs ESG est intégrée à toutes les étapes du processus de placement.



À l'**étape d'examen des occasions** de placement, avant d'investir, les gestionnaires de portefeuille examinent les facteurs environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG) et la façon dont ils pourraient influencer sur la croissance et la viabilité dans différents secteurs d'activité. Ainsi, l'examen des tendances de sécurité alimentaire, de changements climatiques et de préférences des consommateurs a poussé nos professionnels des placements à envisager des occasions de cultures permanentes dans le secteur agricole.

À l'**étape de vérification préalable**, l'accent est mis sur la découverte et l'évaluation de tous les risques importants dans les affaires d'une entreprise avant de prendre une décision de placement.

Nous examinons les risques ESG et évaluons tout facteur atténuant, et avons parfois recours à des consultants externes pour étudier l'incidence environnementale et sociale dans le cadre de cette vérification préalable. Par exemple, quand nous envisageons d'investir dans un producteur d'amandes australien, nous avons examiné sa gestion des facteurs environnementaux clés, comme l'utilisation et la salubrité de l'eau. Nous examinons également les risques sociaux clés, comme les pratiques de travail, la sécurité alimentaire et la traçabilité des matières premières.

À l'**étape de prise de décision**, notre analyse des facteurs ESG fait partie des documents requis pour l'approbation des transactions. Si nous considérons que les risques, dont ceux découlant des facteurs ESG, sont supérieurs au rendement potentiel, nous abandonnons tout simplement le placement à l'étude. Par exemple, nous ne sommes pas activement à la recherche d'occasions de placement dans les sociétés qui se consacrent principalement dans le charbon thermique, car nous estimons que les risques associés à ce secteur l'emportent sur tout rendement potentiel.

Une fois le placement réalisé, nous faisons un suivi régulier des risques ESG qui avaient été décelés à l'étape de vérification préalable, ainsi que des risques nouveaux et émergents. La gestion des risques ESG peut inclure une discussion avec le conseil d'administration ou l'équipe dirigeante d'une société pour mieux comprendre les facteurs de risques et la façon dont ils sont gérés, et ce, dans l'intention de l'influencer de manière positive.

Par exemple, nous avons investi dans des systèmes d'irrigation goutte à goutte pour nos fermes de culture d'amandes afin de faire un usage plus efficace des ressources en eau.

Nos professionnels des placements surveillent constamment les risques dans leurs portefeuilles, dont ceux découlant des facteurs ESG, qui pourraient miner les rendements prévus. Cela fait partie intégrante du processus de gestion de portefeuille.

ACTIVITÉS D'INTÉGRATION EN 2016

Dans le sillage de la formation fondamentale ESG des années précédentes, nous avons mis au point une formation intitulée Séances en studio ESG au cours de laquelle des spécialistes du domaine viennent dispenser une formation sur les sujets ESG clés déterminés par le personnel de placement. En 2016, nous avons mené cinq séances de formation ciblées auprès du personnel sur le sujet des chaînes d'approvisionnement, de la cybersécurité, de la technologie perturbatrice et des risques liés à l'eau, ainsi que de l'intégration des facteurs ESG au coût du capital.

Pour accroître la vérification ESG annuelle des sociétés qui composent notre portefeuille, notre service Actions de sociétés ouvertes a effectué un examen approfondi des sociétés pour lesquelles notre recherche nous a permis de montrer une exposition accrue aux risques ESG. Lorsque cela se justifiait, nous avons eu des discussions avec ces sociétés au sujet de nos principales inquiétudes.

Nous effectuons une surveillance régulière de nos fonds indiciels passifs dans des sociétés ouvertes pour déceler et gérer les risques ESG. En 2016, nous avons mis au point un cadre afin de gérer proactivement les risques ESG importants au sein de nos placements en actions passifs afin de compléter nos pratiques de gouvernance et de vote.

Des gestionnaires de fonds externes supervisent environ 20 % des actifs du régime. Lorsque nous évaluons les sociétés qui géreront nos participations en capital, nous tenons compte de la façon dont les risques ESG sont intégrés à leurs processus de gestion externe. En 2016, nous avons consigné les pratiques exemplaires pour informer les futurs gestionnaires de placements dans les sociétés ouvertes et avons commencé à travailler plus étroitement

avec certains gestionnaires sur les efforts d'interaction avec les entreprises.

Pour les gestionnaires externes de capitaux privés, nous avons mis au point un questionnaire de vérification ESG préalable. Il est utilisé pour tous les nouveaux fonds de titres de sociétés fermées, et nous avons commencé à procéder à un examen de tous les gestionnaires de fonds existants à l'aide de ce cadre systématique.

134,5 G\$

investis dans les biens immobiliers et dans les actions et les créances de sociétés

Au 31 décembre 2016

› INTÉGRATION DES FACTEURS ESG au sein de Global Container Terminals

La durabilité a toujours fait partie de nos discussions avec GCT Global Container Terminals (GCT), un transporteur maritime faisant partie de notre portefeuille d'infrastructures. Les actifs d'infrastructures peuvent avoir une forte incidence, et les pratiques durables permettent de renforcer la relation avec les parties prenantes, les gouvernements et les collectivités qu'elles servent.

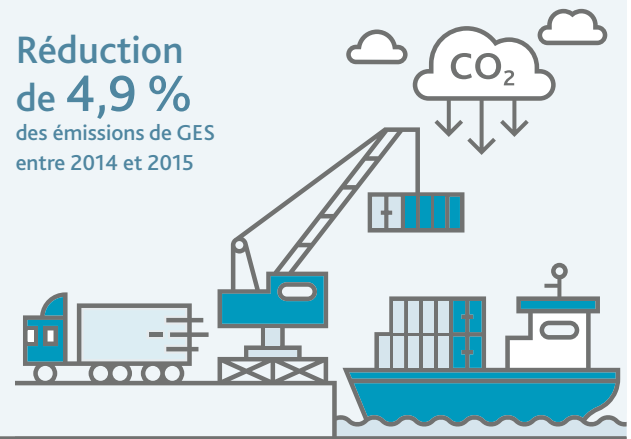
Les quatre terminaux nord-américains de GCT sont chacun certifiés par l'Alliance verte, un programme de certification environnementale. Les participants (armateurs, autorités portuaires, sociétés maritimes, terminaux et chantiers navals) doivent démontrer une amélioration annuelle mesurable de leur rendement environnemental sur certains points, comme les émissions, la prévention des déversements et les incidences sur la collectivité afin de maintenir leur certification Alliance verte.

GCT Canada a reçu le prix Top 15 des projets Clean50 pour 2017 pour les mesures visant à réduire la congestion des camions et les émissions de gaz à effet de serre (GES) dans ses deux installations de Vancouver. En 2004, GCT Canada a été le premier exploitant de terminal en Amérique du Nord à mettre en place un système volontaire de réservation pour les camions, qui réduit les temps d'attente à GCT Deltaport et à GCT Vanterm dans le port de Vancouver. GCT Canada a tiré parti de cette initiative pour mettre en place un système coordonné pour améliorer les délais de traitement des camions.

Par ailleurs, la mise en place d'une exploitation nocturne en 2014 a réduit la congestion routière et les émissions. En effet, elle a permis de retirer près de 1 000 camions des routes pendant les heures de pointe durant la journée.

Ensemble, le système de réservation pour les camions et la guérite de nuit ont permis de réduire la congestion et les émissions de GES associées, tout en augmentant la productivité de GCT et en permettant la croissance future de l'entreprise. En 2014-2015, les émissions de GES des camions aux terminaux de GCT Canada ont été réduites d'environ 4 100 tonnes d'équivalent dioxyde de carbone (teq CO₂), soit l'équivalent du retrait de 800 voitures de la route.

Réduction
de 4,9 %
des émissions de GES
entre 2014 et 2015



INTERACTIONS

Nous considérons que l'interaction avec les entreprises est un élément essentiel de l'investissement responsable. Des rencontres en personne et des discussions par téléphone avec les gestionnaires des sociétés peuvent contribuer à tisser des liens, à mieux comprendre les risques et à déceler des occasions de placement. Ces discussions nous permettent d'évaluer la culture de l'entreprise et de comprendre le contexte des enjeux particuliers à chacune d'elle ce qui est difficile à obtenir à partir de divulgations publiques écrites.

Nous prôtons l'interaction avec les sociétés, plutôt que le retrait ou le filtrage de certains types de placements. L'interaction prend du temps et des efforts, mais s'avère efficace, car elle peut inciter les entreprises à changer leurs pratiques. En nous contentant de désinvestir ou d'éviter d'investir, nous réduirions notre rôle d'actionnaire et notre capacité d'influence positive sur ces entreprises.

Les sujets d'interaction varient grandement selon le secteur d'activité et le rendement de la société. Les discussions peuvent porter sur la rémunération des dirigeants ou sur la planification de la relève, sur la façon dont les facteurs environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG) sont intégrés à la stratégie d'entreprise et à la gestion des risques, ou encore sur la gestion par la société d'une situation ou d'un événement passé.

Nous examinons également de façon thématique les problématiques importantes qui touchent l'ensemble de notre portefeuille, comme le travail forcé et le travail des enfants. De nos jours, les chaînes d'approvisionnement sont extrêmement complexes et mondialisées; les sociétés peuvent ne pas être au courant de pratiques non éthiques ou illégales dans leur chaîne d'approvisionnement si des pratiques efficaces de surveillance et de gestion ne sont pas mises en place

Nous sélectionnons les problématiques qui feront l'objet d'une interaction en raison des risques concrets qu'elles posent dans de multiples actifs et secteurs, de leur importance pour la réussite des sociétés et du fait qu'elles pourraient généralement être mieux gérées.

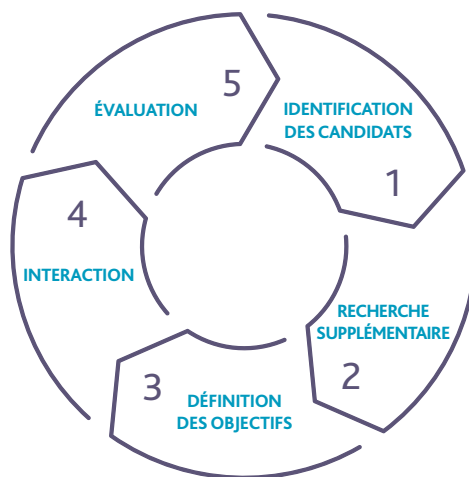
Nous identifions les candidats à une interaction en fonction des risques propres à l'entreprise.

Les lignes directrices par secteur du Sustainability Accounting Standards Board

(SASB) sont pour nous un point de départ utile, car elles nous aident à déterminer les mesures ESG clés pertinentes. Les risques étant différents selon les secteurs, une solution universelle ne peut être mise en place.

Enfin, pour identifier les candidats à une interaction, nous tenons compte de la taille de notre participation dans l'entreprise, tant pour mesurer le risque pour le portefeuille que notre capacité à amener des changements positifs.

Processus d'interaction avec les sociétés



Les sociétés dans lesquelles notre participation est importante et pour lesquelles le risque est élevé feront l'objet d'une interaction tandis que les entreprises présentant un risque plus faible recevront une lettre ou un courriel.

COOPÉRATION

La coopération avec des pairs qui partagent nos idées nous permet de mettre en commun nos ressources et d'amplifier notre influence auprès des sociétés. La décision de coopérer avec d'autres investisseurs est prise en fonction de la concordance de nos objectifs, de la capacité à amener des changements positifs et de la taille de notre participation.

Nous coopérons également par le biais de grands projets sectoriels qui définissent ou augmentent les normes de gestion ESG, ou nous aident à gérer les risques plus efficacement.

Le RREO est actif au sein de plusieurs organisations sectorielles qui visent à uniformiser la divulgation dans différents secteurs et différentes régions. Par exemple :

- Le RREO fait partie des premiers soutiens du Global Real Estate Sustainability Benchmark (GRESB), lui siège à son comité d'indice de référence depuis 2011. Le GRESB évalue la durabilité des actifs immobiliers dans sept domaines. Cadillac Fairview, notre filiale immobilière commerciale en propriété exclusive, s'est classée première au Canada parmi les biens immobiliers diversifiés dans l'étude de 2016 du GRESB et 10e dans son secteur globalement.
- Le RREO est membre fondateur de GRESB Infrastructure et copréside le comité consultatif, qui est en train de mettre au point un processus d'évaluation et d'analyse comparative pour les infrastructures qui sera semblable à celui pour les biens immobiliers.

Un projet-pilote d'évaluation des infrastructures a eu lieu en 2016 et sera mis au point en 2017.

- Nous coopérons avec des pairs internationaux pour encourager les entreprises japonaises à augmenter le nombre d'administrateurs indépendants, afin qu'ils représentent au moins 30 % des conseils d'administration. Nous estimons que l'indépendance est fondamentale pour constituer des conseils efficaces, et les sociétés asiatiques étaient en retard par rapport aux autres marchés dans la nomination d'administrateurs indépendants. Pour cette interaction, nous avons adressé des courriers et organisé des rencontres avec des dirigeants d'entreprises japonaises et des groupes industriels, ainsi qu'avec les autorités de réglementation.

► RESPONSABILITÉ ENGAGÉE : Shearer's Foods

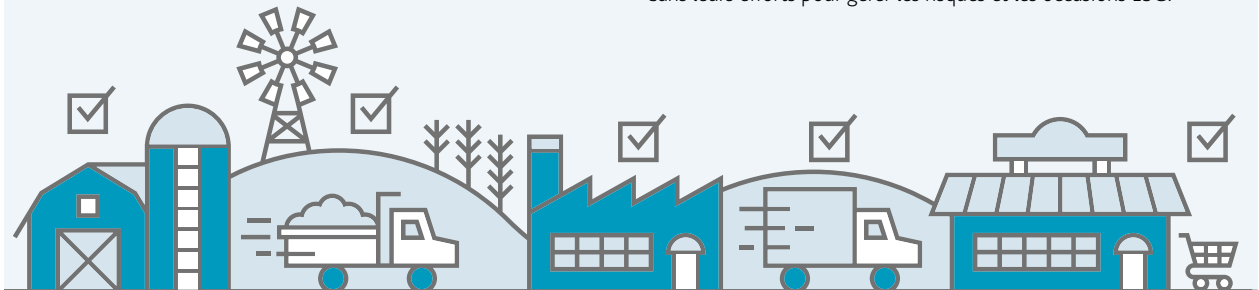
Shearer's Foods, un producteur de produits de collation, est dans notre portefeuille de placements dans des sociétés fermées depuis 2012. En 2014, en partenariat avec la société, nous avons passé au crible les facteurs ESG dans toute l'entreprise pour chercher des occasions de création de valeur et de protection.

Nous avons ainsi pu confirmer que la société avait de bonnes pratiques de durabilité en place dans son exploitation et déceler des occasions de s'imposer comme chef de file dans la gestion de la chaîne d'approvisionnement. De nos jours, les consommateurs s'intéressent plus à l'origine des produits et sont mieux informés. Les dirigeants d'entreprise posent des questions plus précises sur les pratiques de leurs fournisseurs.

En 2016, nous avons effectué un suivi auprès de Shearer's Foods sur les avancées de sa chaîne d'approvisionnement. La société :

- travaille en partenariat avec Black Gold Potato Farming, son fournisseur principal, pour faire le suivi de l'impact sur l'environnement d'éléments tels l'irrigation, l'utilisation d'engrais, le rendement agricole et l'érosion des sols;
- crée un questionnaire sur la durabilité qui sera utilisé pour le reste de sa chaîne d'approvisionnement en 2017.

Le fait de travailler avec les sociétés qui composent notre portefeuille sur ces analyses approfondies permet de renforcer nos liens : nous avons une meilleure connaissance de l'exploitation de ces entreprises, qui nous savent gré du soutien dans leurs efforts pour gérer les risques et les occasions ESG.



Depuis le début de cette initiative en 2015, le pourcentage de grandes entreprises cotées à la bourse de Tokyo ayant deux administrateurs indépendants ou plus est passé de 48 % à 80 %, et le pourcentage de celles ayant plus de trois administrateurs indépendants a doublé pour atteindre 25 %, d'après les données de la bourse. Cette coopération est toujours en cours. Nous espérons que cette initiative aura une influence positive sur les autres marchés.

- Conjointement avec nos pairs au Canada, nous avons fait parvenir nos commentaires aux Autorités canadiennes en valeurs mobilières sur des problématiques liées aux droits de vote des actionnaires. La première lettre encourageait les Autorités canadiennes en valeurs mobilières à exiger l'obligation de vote consultatif sur la rémunération. Une deuxième lettre donnait notre rétroaction sur

les changements proposés pour améliorer le système canadien de vote par procuration. Cette consultation pluriannuelle est toujours en cours.

- Nous avons fourni une rétroaction et soutenu le Concept Release on Business and Financial Disclosure Required by Regulation S-K de la Securities and Exchange Commission des États-Unis, qui décrit les exigences de divulgation de renseignements de nature non financière pour les sociétés cotées en bourse aux États-Unis. Bien que la divulgation d'informations importantes relatives aux facteurs ESG soit déjà requise, nous avons appelé à la mise en place d'une divulgation standardisée des facteurs ESG importants et propres à chaque secteur, et ce, afin de fournir aux investisseurs des renseignements clairs et pertinents dans un environnement de divulgation fragmenté.

Nous attendons des sociétés qu'elles fournissent des informations claires, fiables et uniformes sur leurs risques ESG importants et sur la façon dont leur conseil d'administration et leur équipe de direction gèrent ces risques. Cette information est une composante essentielle de notre processus de décision de placement.

► RECHERCHE D'INFORMATION : Sustainability Accounting Standards Board

En 2016, le RREO a été un membre fondateur de l'Investor Advisory Group (IAG) du Sustainability Accounting Standards Board (SASB). SASB a été fondé pour améliorer la qualité et la comparabilité des informations liées à la durabilité dans les différents secteurs d'activité. L'IAG vise à réduire l'écart entre les informations générales que les entreprises divulguent actuellement et le type de renseignements dont les investisseurs ont besoin (données précises et comparables à celles d'autres entreprises du même secteur).

Notre directrice, Stratégie et risque, Barbara Zvan, a accepté une invitation à se joindre à ce groupe, car nous pensons qu'une divulgation publique normalisée encouragera les entreprises à mieux gérer les problématiques de durabilité et permettra au RREO de prendre des décisions mieux éclairées pour ses participants.

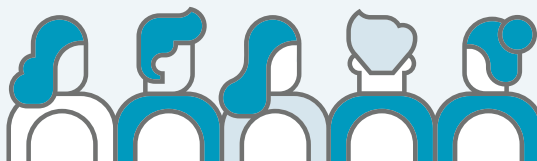
Les membres de l'IAG sont partisans d'une norme de marché pour la divulgation aux investisseurs d'informations liées à la durabilité qui soit utile à la prise de décision et économique. L'IAG vise également à :

- encourager les entreprises à adopter les normes du SASB pour la divulgation des informations liées à la durabilité dans les déclarations à la Securities and Exchange Commission des États-Unis;

- faire progresser l'utilisation des normes du SASB pour intégrer les facteurs de durabilité à la prise de décision en matière de placement, de gestion des risques et d'interaction avec les sociétés qui composent le portefeuille;
- plaider en faveur de la divulgation publique des informations liées à la durabilité à tous les investisseurs en lieu et place des questionnaires privés.

93 %
des entreprises font face à des risques de changements climatiques, Seuls 12 % d'entre elles les divulguent

Source: Forbes



EXERCICE DE NOS DROITS DE VOTE

En tant qu'actionnaires de sociétés ouvertes, nous prenons notre droit de vote au sérieux. Le vote constitue l'un des outils les plus efficaces pour la promotion d'une bonne gouvernance et pour tenir les conseils responsables de leurs décisions.

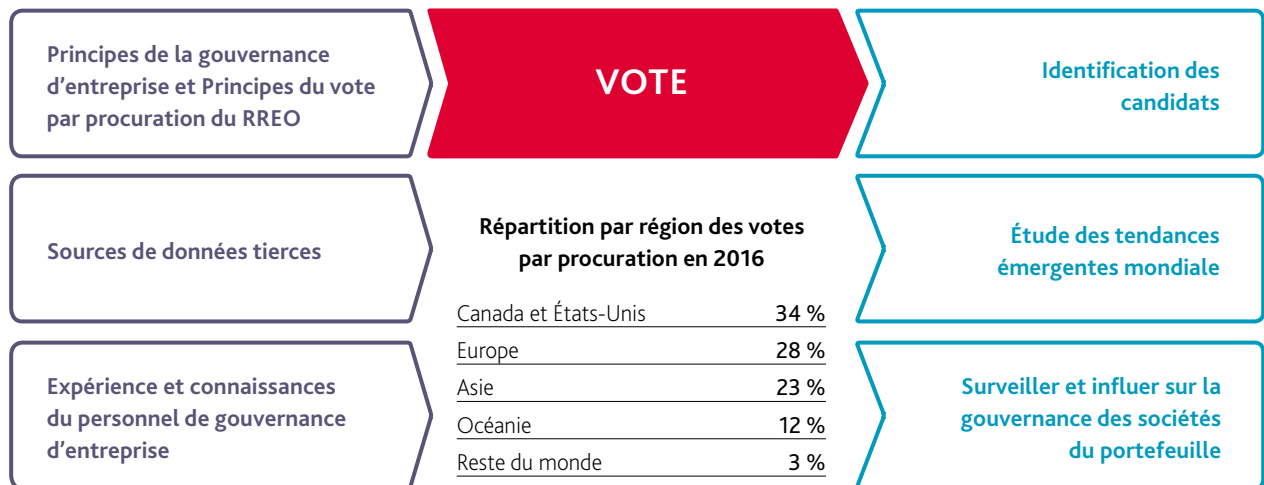
Guidés par nos *Principes de la gouvernance d'entreprise* et *Principes du vote par procuration*, nous consultons différentes sources (y compris tous les documents déposés par la société et les rapports de recherche) avant de voter sur des propositions ou des transactions. Le RREO s'efforce d'utiliser son droit de vote pour l'ensemble des actions qu'il détient et, par souci de transparence, de publier ses

décisions avant chaque assemblée des actionnaires à otpp.com/fr/proxyvotes.

La recherche que nous effectuons avant le vote nous permet aussi de découvrir de nouveaux enjeux et tendances en matière de gouvernance et ainsi identifier les sociétés avec lesquelles nous pourrions interagir, mais également de déceler les sujets de politique publique sur lesquels nous souhaitons nous exprimer.

1 842 assemblées

En 2016, le RREO a voté sur 22 266 résolutions lors de 1 842 assemblées dans 33 pays



VOTES SUR LA RÉMUNÉRATION

Les questions relatives à la rémunération ont généralement une grande visibilité. Nous estimons que les décisions sur la rémunération sont le reflet de la prise de décision et de l'efficacité dans son ensemble du conseil d'administration. Lorsque nous avons des préoccupations à propos d'un régime de rémunération, nous en faisons part directement à la société.

Et quand nous votons contre la recommandation de la direction sur des questions relatives à la rémunération, nous expliquons notre raisonnement sur otpp.com/fr/proxyvotes. Les raisons les plus courantes qui nous ont amenées à voter contre la direction en 2016 étaient les suivantes :

Rémunération

Les décisions sur la rémunération ne correspondaient pas au rendement de l'entreprise. Par exemple, les objectifs de rendement n'étaient pas difficiles à atteindre. Dans d'autres cas, le conseil a utilisé son pouvoir discrétionnaire sans

justifier suffisamment sa décision. Nous appuyons l'utilisation de son pouvoir discrétionnaire par un conseil s'il est appliqué avec parcimonie et accompagné d'un raisonnement convaincant.

Régimes de rémunération à base d'actions

Les régimes de rémunération à base d'actions accroissent le nombre d'actions d'une société et entraînent donc la dilution de la valeur des actions en circulation.

Nous avons voté contre les propositions lorsque l'émission d'action (dilution) ou l'attribution annuelle d'actions de la société en pourcentage du total des actions en circulation (taux d'érosion) était excessive.

Honoraires des administrateurs

Nous avons voté contre la rémunération variable et les primes accordées aux administrateurs. Nous estimons que les administrateurs devraient se concentrer sur la réussite à long terme; ils ne devraient pas être influencés par ou rémunérés pour les résultats à court terme.

18 %

de votes contre Programmes de rémunération

(82 % de votes pour)

21 %

de votes contre Régimes de rémunération à base d'actions

(79 % de votes pour)

4 %

de votes contre Honoraires des administrateurs

(96 % de votes pour)

Voici quelques problématiques rencontrées en 2016 et sur lesquelles nous avons voté :

Société Financière Manuvie

Problématique : Préoccupations liées à un versement unique à un cadre supérieur pour rendement exceptionnel.

Évaluation : Nous avons eu des conversations avec la société et nous avons été satisfaits que a) ce type de prime n'est pas commun et que b) il y a suffisamment de conditions rattachées à la prime : le dirigeant doit conserver la prime sous forme d'actions avant qu'elle ne soit versée en espèces.



Vote pour le versement unique.

Magna International Inc.

Problématique : Préoccupations liées au fait que les conditions de rendement utilisées pour déterminer les primes puissent faire l'objet d'un réexamen (c.-à-d. si l'objectif de rendement n'est pas atteint une année, le paiement intégral de la prime pourrait quand même avoir lieu si l'objectif est atteint d'une année subséquente).

Évaluation : Nous avons tenu des discussions avec la société et nous avons reçu l'assurance qu'un réexamen n'était pas possible dans le cadre du régime de rémunération.



Vote pour le versement unique.

Sports Direct International plc

Problématique : L'entreprise a fait l'objet d'un rapport du gouvernement britannique (Department for Business, Innovation & Skills) qui mettait en évidence d'importantes défaillances dans ses pratiques de gestion du capital humain.

Évaluation : Nous avons lu le rapport et communiqué avec l'entreprise afin de connaître sa version des faits. Nous n'avons malheureusement pas reçu de réponse à nos demandes de renseignements et avons donc pris notre décision de vote à la lumière de l'information en notre possession.



Vote contre le président du conseil d'administration, du fait de l'incapacité du conseil à exercer efficacement ses responsabilités de surveillance.

VOTES SUR LES PROPOSITIONS D'ACTIONNAIRES

Une proposition avancée par un actionnaire de la société peut encourager ou forcer un conseil à prêter attention à des problématiques importantes.

Les facteurs environnementaux et sociaux sont de plus en plus considérés comme représentant des risques importants pour les sociétés et, en tant que tels, font de plus en plus souvent l'objet de propositions d'actionnaires.

En règle générale, nous n'appuyons pas les propositions d'actionnaires qui, selon nous, visent à imposer des contraintes arbitraires à une société, qui reproduisent des pratiques existantes ou qui empêchent la création d'une valeur à long terme pour les actionnaires.

En règle générale, nous appuyons les propositions qui améliorent la divulgation d'enjeux importants ou améliorent les processus et les pratiques de gouvernance d'entreprise.

Nous évaluons soigneusement chaque proposition d'actionnaire sur son propre mérite avant de prendre une décision. Voici certains des facteurs que nous considérons :

- La portée de la proposition et les conditions ou contraintes sont-elles raisonnables?
- La proposition fait-elle double emploi avec les divulgations ou les projets existants?
- L'entreprise s'est-elle déjà engagée à prendre la mesure ou à effectuer le changement proposé?

Nous avons voté contre de nombreuses propositions sur la divulgation sur des enjeux environnementaux parce qu'elles étaient excessivement prescriptives, faisaient double emploi avec ce qui avait déjà été fait ou adressaient des demandes non raisonnables à la société.

Lorsqu'une proposition est fondée, mais qu'elle échoue en raison d'éléments problématiques, nous collaborons avec la société afin de faire un suivi à cet égard.

75 %
de votes contre Divulgation inefficace des enjeux environnementaux*
(25 % de votes pour)

60 %
de votes pour activités de lobbying et/ou contributions politiques
(40 % de votes contre)

92 %
de votes pour Séparation des rôles de président du conseil et de chef de la direction
(8 % de votes contre)

Voici quelques propositions d'actionnaires en 2016 sur lesquelles nous avons voté :

Noble Energy Inc.

Proposition : Demande d'un rapport sur les plans d'affaires de l'entreprise à court et à long terme afin de limiter le réchauffement climatique à moins de 2 °C.



Bien que nous soutenions la proposition sur le principe, nous avons voté contre, car nous considérons que le délai de cinq mois proposé était déraisonnable. Nous allons encourager la société à produire le rapport en interagissant avec elle.

AmerisourceBergen Corp.

Proposition : Demande de donner aux actionnaires le droit de nommer des administrateurs (processus par lequel les actionnaires peuvent ajouter des noms à la liste établie des candidats aux postes d'administrateur).



Nous avons voté contre cette proposition. La société s'était déjà engagée à donner ce droit aux actionnaires.

Exxon Mobil Corp.

Proposition : Demande de fourniture d'une évaluation annuelle des incidences à long terme des politiques publiques sur les changements climatiques.



Nous avons voté pour cette proposition. Nous avons conclu qu'une divulgation améliorée fournirait aux actionnaires des renseignements importants et pertinents leur permettant de mieux évaluer les risques liés aux changements climatiques auxquels la société est confrontée.

* Les propositions d'actionnaires sur la divulgation des enjeux environnementaux comprennent les demandes aux conseils d'administration de rendre compte des activités liées de façon générale aux changements climatiques, notamment aux émissions de GES, à l'adoption d'énergies renouvelables ou aux objectifs d'efficacité énergétique.

DOMAINES CLÉS EN 2016

Nous abordons en profondeur trois domaines clés de 2016 : l'efficacité des conseils d'administration, le risque de changements climatiques et la cybersécurité.

Chacun d'entre eux constitue un enjeu mondial, susceptible d'avoir une incidence importante sur un large éventail de sociétés et de secteurs du portefeuille du RREO. L'efficacité des conseils d'administration est pertinente pour toutes les sociétés et jette les fondations pour le contrôle d'une vaste gamme de risques? Les changements climatiques et la cybersécurité sont des facteurs qui évoluent rapidement et qui sont parmi les principaux risques systémiques selon le Forum économique mondial.



EFFICACITÉ
DES CONSEILS
D'ADMINISTRATION



CHANGEMENTS
CLIMATIQUES



CYBERSÉCURITÉ

Ces domaines clés ne sont pas les seuls enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernance ESG que nous évaluons et gérons activement. Ces trois domaines font l'objet d'une discussion approfondie en raison de leur importance pour nos placements.

Nous avons commencé à évaluer l'ensemble de notre portefeuille sous l'angle des risques environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG). À l'aide de l'outil

Materiality Map et des définitions du Sustainability Accounting Standards Board (SASB), nous avons cartographié les risques de durabilité les plus pertinents pour l'ensemble de nos placements en actions, tant dans les sociétés ouvertes que fermées, puis avons compilé les résultats.

Nous avons ainsi obtenu un portrait plus précis des types de problématiques qui pourraient avoir une incidence importante sur l'ensemble du portefeuille.

Par exemple, notre analyse montre que les risques relatifs à la gestion de l'énergie, de l'eau et des eaux usées, aux émissions de gaz à effet de serre (GES) et à la chaîne d'approvisionnement sont prééminents et peuvent tous être affectés par les changements climatiques, ce qui en fait donc l'un des plus grands risques pour portefeuille.

Cinq principaux enjeux environnementaux et sociaux de l'ensemble des sociétés qui composent notre portefeuille



Source : Analyse interne des sociétés fermées et ouvertes du RREO selon les catégories de risques du SASB.



EFFICACITÉ DES CONSEILS D'ADMINISTRATION

Nous sommes convaincus qu'une bonne gouvernance d'entreprise, c'est rentable. Selon nous, la solide gouvernance d'une entreprise sous-tend sa capacité à gérer efficacement les risques, quels qu'ils soient, y compris les risques environnementaux et sociaux.

L'efficacité des conseils d'administration est un domaine clé pour le RREO du fait de son importance dans tout son portefeuille. Un conseil efficace est fondamental pour une bonne gouvernance, quel que soit la taille de l'entreprise ou le secteur.

Un conseil composé d'administrateurs compétents et indépendants issus de divers milieux, ayant des compétences et des qualifications différentes, qui comprennent les activités de l'entreprise et son secteur est à même de prendre des décisions bien informées et de haute qualité qui sont dans l'intérêt à long terme de la société, et donc dans l'intérêt du RREO et de ses participants.

Par notre recherche sur la gouvernance, nos votes par procuration et nos interactions avec les sociétés, nous nous efforçons de mieux comprendre les facteurs qui contribuent à l'efficacité d'un conseil. Le vote par procuration est un outil important dans ce processus : il révèle les enjeux pour lesquels nous devons effectuer des recherches supplémentaires et est le catalyseur de notre programme d'interaction avec les sociétés.

Durant nos rencontres d'interaction de 2016, nous avons discuté de l'évaluation du conseil d'administration, mais aussi du recrutement et de la sélection des administrateurs; nous pensons qu'il s'agit là d'un processus essentiel pour constituer des conseils efficaces. Dans le cadre de ces discussions, nous prenons connaissance des

processus en place, déterminons les pratiques exemplaires que nous pouvons partager avec d'autres sociétés et communiquons notre point de vue sur la façon dont un conseil peut améliorer ses processus.

Les décisions d'un conseil sont des indicateurs de son efficacité. En particulier, les décisions relatives à la rémunération sont un bon indicateur de la capacité d'un conseil d'administration à exercer efficacement ses responsabilités de surveillance.

Chaque année, nous envoyons une lettre aux grandes sociétés ouvertes au Canada, aux États-Unis et au Royaume-Uni indiquant les principaux changements à nos Principes de la gouvernance d'entreprise et Principes du vote par procuration, ainsi que nos priorités en matière de gouvernance pour l'année à venir. Cette lettre suscite souvent des appels des sociétés et des demandes de rendez-vous, et fait partie de notre stratégie d'interaction. Dans notre lettre de 2016 adressée à 651 sociétés (consultable à otpp.com/fr/investments/responsible-investing), l'une des problématiques que nous soulevions était la diversité des sexes dans les conseils.

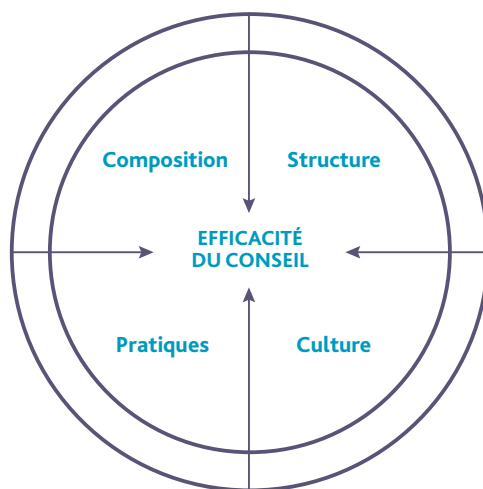
DIVERSITÉ DES SEXES

Le RREO soutient la diversité sous toutes ses formes au sein des conseils d'administration, car des perspectives différentes améliorent la discussion et donc l'efficacité des conseils.

Le sexe constitue une forme de diversité. Nous pensons que la promotion de la diversité des sexes est un point de départ pour augmenter la diversité des conseils d'administration des sociétés fermées, vu que les femmes représentent 50 % de la population, mais demeurent sous-représentées au sein des conseils partout dans le monde. En moyenne, les femmes occupaient 15,8 % des postes d'administrateur dans le monde en date du 26 septembre 2016, selon l'indice ACWI du MSCI.

Plusieurs études ont démontré que la diversité des sexes était bonne pour les affaires. Ainsi, une étude de 2014 de l'Institut de recherche du Crédit Suisse portant sur plus de 3 000 entreprises dans le monde montrait que les sociétés ayant une plus grande proportion de femmes au sein de leur conseil et de leur haute direction avaient de meilleurs rendements des capitaux propres, des évaluations plus élevées et des taux de distribution des bénéfices plus élevés.

Éléments d'efficacité des conseils d'administration



*L'efficacité d'un conseil transparaît dans les décisions prises par les administrateurs. Nous considérons que la **composition d'un conseil** (expérience pertinente, compétences, diversité), sa **structure** (taille, comités), ses **pratiques** (recrutement, évaluation, stratégie et surveillance des risques) et sa **culture** (indépendance, franchise, relations) sont des pièces maîtresses d'un conseil efficace.*

Selon nous, d'après les résultats de recherches universitaires, un conseil a besoin d'au moins trois administratrices pour profiter de façon substantielle des effets de l'augmentation de la diversité des sexes. Lorsque trois femmes ou plus siègent au sein d'un conseil, les administratrices sont traitées individuellement : elles ne sont pas considérées comme représentant l'opinion de toutes les femmes. Dans une lettre adressée en 2013 aux Autorités canadiennes en valeurs mobilières, nous avons proposé que les conseils des

sociétés ouvertes comptent au moins trois administratrices.

En 2016, le RREO s'est joint à la section canadienne du 30% Club, un mouvement mondial d'entreprises pour la promotion des femmes au sein des conseils et des hautes directions. Nous avons soulevé la question de la diversité dans nos interactions avec les sociétés, à l'occasion de discussions sur le recrutement, la sélection et l'évaluation des administrateurs.

« Lorsqu'ils recrutent et sélectionnent des administrateurs, les conseils devraient promouvoir la diversité sous toutes ses formes en nombre suffisant et encourager l'expression d'opinions différentes pour rehausser la discussion et le débat. »

Principes de la gouvernance d'entreprise et Principes du vote par procuration du RREO

› EXPLORATION de la rémunération discrétionnaire

Dans le cadre d'une recherche sur le vote par procuration en 2015, nous avons découvert une tendance émergente : l'utilisation croissante de primes extraordinaires, c'est-à-dire une rémunération discrétionnaire hors régimes de rémunération, par les conseils d'administration en Amérique du Nord.

Cette découverte a motivé notre collaboration avec l'Office d'investissement du Régime de pensions du Canada pour examiner la question plus en détail et comprendre la portée et la raison d'être de ces primes. Notre rapport d'étude conjoint a été publié en 2016. Ainsi, nous avons constaté que :

- les primes extraordinaires versées de janvier à octobre 2015 étaient importantes : elles représentaient 4,1 G\$ US pour les seules entreprises américaines;
- par rapport au montant de rémunération directe totale versée aux dirigeants en 2015, cela a eu pour effet d'augmenter la rémunération de 12,6 %;

- des primes extraordinaires ont été accordées dans près de la moitié (48 %) des 2 354 sociétés américaines étudiées;
- les primes étaient principalement le fait de certains secteurs : consommation discrétionnaire, soins de santé, technologies de l'information, industrie et finance;
- les primes les plus importantes étaient liées à la relève des cadres supérieurs.

Le RREO continue de surveiller et d'étudier ces primes extraordinaires. Nous pensons qu'il incombe aux conseils de fournir une justification claire pour l'octroi de ces primes, ainsi que sur la façon dont la structure et le montant ont été déterminés, et d'indiquer aux actionnaires pourquoi ces primes sont acceptables.

4,1 G\$ US

versés en primes extraordinaires dans les entreprises américaines jusqu'en octobre 2015





CHANGEMENTS CLIMATIQUES

Avec la ratification de l'Accord de Paris de 2015 sur le climat pour limiter l'augmentation de la température de la terre « bien en dessous de 2 °C par rapport aux niveaux préindustriels », la transition mondiale vers une économie à faible émission de carbone devient un objectif clair.

Une économie à faible émission de carbone réduit voire élimine la dépendance envers les combustibles fossiles. Les effets directs et indirects de cette transformation auront une incidence sur de multiples secteurs et aspects de la société, y compris les transports, l'industrie et les modes de consommation d'énergie. En tant qu'investisseurs mondiaux à long terme, nous ne pouvons nous permettre d'ignorer ces graves répercussions.

Bien que la transition vers une économie à faible émission de carbone ne se fera pas du jour au lendemain, nous pensons qu'elle a déjà commencé.

Les entreprises qui ne sont pas bien positionnées en pâtiront, tandis que celles qui s'adaptent, innovent et découvrent des modèles d'affaires respectueux du climat prospéreront. Les changements climatiques pourraient grandement affecter les rendements financiers pour un bon nombre d'années, non seulement du fait des risques environnementaux dans tous les secteurs, mais aussi du fait des risques politiques, technologiques et de marché à mesure que se déploie la transition vers une économie à faible émission de carbone.

► RÉDUCTION DES ÉMISSIONS : Cadillac Fairview

Jusqu'à 13 % des émissions de gaz à effet de serre (GES) en Amérique du Nord sont attribuables aux bâtiments, selon Ressources naturelles Canada.

À titre de l'une des plus grandes sociétés immobilières commerciales d'Amérique du Nord, La Corporation Cadillac Fairview Limitée (CF) se concentre sur l'efficacité énergétique, car elle constitue une bonne gestion de l'environnement ainsi qu'une gestion financière prudente. Pour réduire les coûts d'exploitation, CF, filiale en propriété exclusive du RREO, cherche à améliorer son efficacité énergétique et à adopter des procédures d'exploitation plus intelligentes.

La réduction des émissions de GES, combinée à d'autres projets environnementaux, contribue également à attirer et à conserver les locataires.

Les améliorations ont lieu par le biais des pratiques d'exploitation et de mises à niveau technologiques. Par exemple :

- en tout temps, jusqu'à cinq projets d'efficacité énergétique sont en cours à Simcoe Place, un complexe de bureaux emblématique du quartier des affaires de Toronto. Un récent projet d'optimisation des transformateurs a permis de réaliser 400 000 kWh d'économies d'électricité, ainsi que de réduire les coûts d'entretien et de refroidissement.
- au 777 Dunsmuir, une tour de bureaux au centre-ville de Vancouver, CF a terminé le premier réaménagement géothermique d'un immeuble-tour occupé en Amérique du Nord. Un système géothermique permet de stocker sous terre la chaleur rejetée par le bâtiment et de la récupérer

lorsque nécessaire, réduisant ainsi les coûts et les émissions énergétiques. Le projet primé a nécessité le forage de 34 puits de 114 mètres dans le sol en dessous du parc souterrain du bâtiment, tout en maintenant une exploitation commerciale normale. En 2015, à sa première année de fonctionnement, la consommation de vapeur a diminué de 71 %.

En 2016, CF a rejeté 110 500 tonnes de GES dans l'ensemble de son portefeuille canadien, soit une diminution de 2 % par rapport à l'année précédente et de 43 % par rapport à 2008. Vous trouverez des renseignements détaillés à cadillacfairview.com.



L'incidence matérielle des changements climatiques se fait déjà ressentir de différentes façons, par exemple avec les phénomènes météorologiques extrêmes qui perturbent l'exploitation, endommagent les bâtiments ou modifient la demande de produits et de services. Pour atténuer les risques matériels, nous devons renforcer la résilience de nos biens matériels, veiller à ce que les entreprises planifient de s'adapter aux changements climatiques là où les vulnérabilités existent, et encourager l'exploitation durable des ressources et la réduction des émissions.

INTERACTION SUR LES CHANGEMENTS CLIMATIQUES AVEC LES SOCIÉTÉS

L'interaction est un outil clé pour gérer les risques liés aux changements climatiques, amener des changements positifs et découvrir des occasions de création de valeur. Notre but en interagissant avec les sociétés est de nouer des liens constructifs en :

- faisant savoir la position du RREO sur les changements climatiques aux sociétés qui composent le portefeuille;
- ayant une meilleure compréhension de l'exposition des sociétés aux risques liés aux changements climatiques et leur approche pour déceler et traiter ces risques.

Nous encourageons les sociétés à prendre des mesures proactives qui sont liées à leur stratégie et à leur durabilité à long terme.

INTERACTION SUR LES CHANGEMENTS CLIMATIQUES AVEC LES DÉCIDEURS POLITIQUES

Le RREO a toujours mis l'accent sur la nécessité d'obtenir des signaux politiques clairs et à long terme pour soutenir la prise de décision en matière de placement, et l'Accord de Paris donne une orientation claire.

Les États adoptent diverses stratégies et divers calendriers pour honorer leurs engagements en vertu de l'Accord de Paris. Ainsi, en décembre 2016, le gouvernement fédéral canadien et la plupart des provinces canadiennes ont convenu d'un vaste cadre en matière de changements climatiques et d'énergie propre. Celui-ci comprend la tarification du carbone, des mesures visant à réduire les émissions et à s'adapter aux conséquences des changements climatiques, ainsi que des mesures visant à accélérer l'innovation et à soutenir les technologies propres.

Le RREO interagit avec les décideurs politiques et les organismes de réglementation partout dans le monde; il préconise des politiques claires et à long terme, car cela permet à nos professionnels des placements de mieux analyser les risques et les occasions de placement à long terme.

› INTERACTION AVEC NuVista Energy

En 2015, les gestionnaires de portefeuille du RREO ont entamé un dialogue sur la durabilité avec NuVista Energy Ltd, une société de notre portefeuille qui œuvre dans le secteur du gaz naturel canadien.

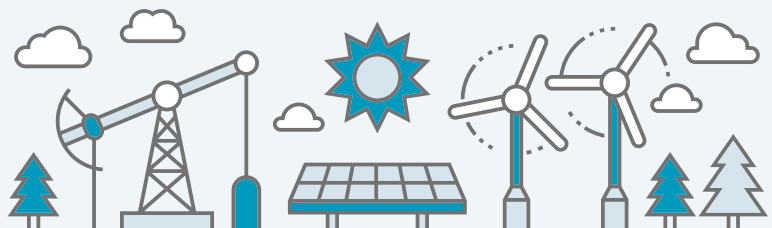
Dans le cadre de nos entretiens réguliers, nous avons rencontré le chef de la direction en 2016 pour discuter de certains enjeux, comme les changements climatiques, l'utilisation de l'eau et l'impact des activités de sa société sur les communautés. Nous avons ainsi acquis une meilleure compréhension de la culture et de l'attitude en matière de durabilité de cette société, de même que de la façon dont elle réagit face à un cadre réglementaire en évolution. Nous avons également acquis une meilleure compréhension de sa collaboration proactive avec les communautés des Premières Nations pour établir et entretenir des relations, et préserver les intérêts de tous. À cette fin, NuVista investit dans de nouvelles technologies pour limiter l'utilisation des ressources hydrauliques souterraines partagées et améliorer la détection et le temps de réponse en ce qui concerne les fuites de pipeline. La société utilise des sources alternatives d'eau (jusqu'à 45 % de sources d'eau non douce dans certaines de ses activités) et

a réduit ses émissions de GES totales de plus de 50 % depuis 2011. Après nos discussions, la société nous a invité à évaluer les autres informations relatives à la durabilité qu'elle rendait publiques. Bien que les sociétés de notre portefeuille soient souvent pionnières quant à de nombreux enjeux, elles ne sont pas toujours certaines de ce que les investisseurs veulent savoir. Étant des actionnaires engagés, nous leur avons donné des conseils et, un an plus tard, nous avons rencontré les cadres supérieurs pour poursuivre le dialogue.

En 2016, notre interaction avec 15 sociétés pétrolières et gazières a également conduit à un ensemble d'attentes en matière de divulgation afin d'aider les sociétés d'exploration et de production de pétrole et de gaz à se conformer à nos exigences d'information. Le document *Our Approach to Sustainability Disclosures* (Notre approche des informations liées à la durabilité) décrit les informations liées aux enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernance qui sont les plus pertinentes pour le RREO et le format de présentation préféré. Vous pouvez consulter ce document (en anglais seulement) sur otpp.com/fr/responsibleinvesting.

15

le nombre de mandats auprès de sociétés pétrolières et gazières en 2016



Par exemple, en 2016 :

- Nous avons donné de la rétroaction au groupe de travail fédéral canadien sur les technologies propres, l'innovation et l'emploi. Nous avons commenté les enjeux de financement des occasions de technologies propres à forte intensité de capital du point de vue d'une importante caisse de retraite. Nous avons encouragé le développement de modèles novateurs pour créer des occasions pour les propriétaires d'actifs comme le RREO.
- Nous avons signé la lettre d'août 2016 sur les changements climatiques que le groupe des investisseurs institutionnels a adressée aux dirigeants du G20. La lettre demandait aux dirigeants du G20 de ratifier l'Accord de Paris et d'appuyer les mesures connexes.
- Nous avons donné de la rétroaction au groupe de travail du Conseil de stabilité financière sur les divulgations financières liées au climat, qui a rédigé des projets de recommandations en décembre 2016 sur la divulgation pour les sociétés ouvertes ainsi que pour les investisseurs.

Nous soutenons ce travail et nous attendons à ce qu'il amorce le débat sur les changements climatiques au sein des forums financiers traditionnels, comme les organismes de réglementation et les bourses de valeurs. Bien que certaines des divulgations recommandées soient relativement faciles à préparer pour les sociétés ouvertes et les investisseurs, le groupe de travail a reconnu que d'autres nécessiteront plus de travail et plusieurs années avant d'être mises en œuvre.

OCCASIONS DE PLACEMENT ENGENDRÉES PAR LES CHANGEMENTS CLIMATIQUES

La transition vers une économie à faible émission de carbone devrait offrir des occasions de placement dans une multitude de secteurs.

En 2016, le RREO a mis sur pied une équipe chargée d'évaluer les occasions de placements dans les énergies renouvelables, qui soutient l'expansion de Cubico Sustainable Investments et de BluEarth Renewables, des sociétés faisant partie

de son portefeuille, et examine d'autres domaines émergents, comme le stockage des batteries, l'éolien en mer et d'autres innovations. À la fin de 2016, nous détenions 1,2 G\$ de placements directs dans le secteur de l'énergie renouvelable.

Nos équipes des placements examinent régulièrement les incidences matérielles des changements climatiques ainsi que les éventuels changements réglementaires dans le cadre du processus de placement. Nous faisons parfois appel à des consultants techniques pour nous aider à comprendre les incidences pertinentes des changements climatiques, qui peuvent varier considérablement selon les projets et les secteurs. Nous cherchons non seulement à atténuer les risques, mais aussi à déceler les gains d'efficacité potentiels afin d'améliorer la valeur et de trouver des occasions de placement dans les domaines nouveaux ou émergents.

› OCCASIONS DE PLACEMENT : Moteur GE9X de GE Aviation

L'Organisation de l'aviation civile internationale a convenu, en octobre 2016, de maîtriser les émissions de carbone des vols internationaux à compter de 2020. Les émissions liées à l'aviation augmentent rapidement, ce qui rend probable que les transporteurs aériens des pays participants doivent réduire leurs émissions grâce à des avions et une exploitation plus économes en carburant ou compenser les émissions par des crédits carbone.

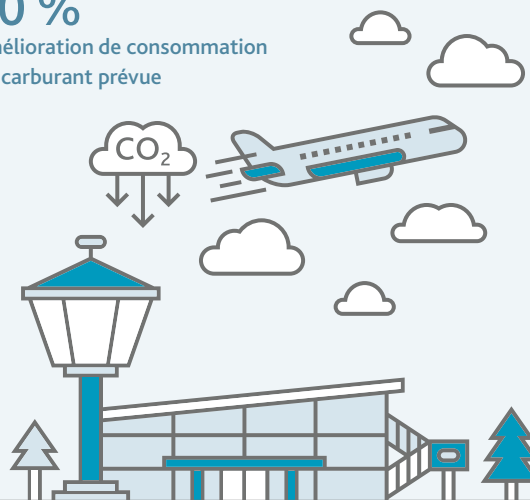
Les émissions liées aux transports représentent 14 % des émissions mondiales, selon le Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat. Aux États-Unis, les émissions liées aux transports représentent 24 % des émissions totales de gaz à effet de serre du pays, selon l'agence américaine de protection de l'environnement.

Le RREO a conclu un partenariat stratégique en 2014 avec GE Aviation pour financer la technologie dans le cas du développement du réacteur GE9X, le moteur le plus écoénergétique, le plus silencieux et le moins polluant de sa catégorie. Le moteur GE9X, qui propulsera le 777X, le nouveau gros-porteur de Boeing à partir de 2020, devrait entraîner une réduction de 10 % de la consommation de carburant par rapport au moteur actuel.

Les essais de certification du programme GE9X devraient commencer au premier semestre de 2017, tandis que la certification du moteur est prévue pour 2018.

Il s'agit là d'un bon exemple de notre engagement à trouver des placements qui sont rentables pour le régime de retraite et qui contribuent en même temps au progrès environnemental.

10 %
amélioration de consommation
de carburant prévue





CYBERSÉCURITÉ

Les risques de cybersécurité touchent presque tous les types de sociétés, du petit détaillant qui accepte les paiements par cartes de crédit au fournisseur d'électricité qui s'appuie sur des réseaux connectés. Chaque entreprise qui extrait de la valeur de la propriété intellectuelle, stocke des renseignements confidentiels ou traite avec des clients en ligne est exposée à des risques de cybersécurité.

Il existe de nombreuses considérations sociales qui sont liées à la protection des données et de la vie privée des clients. La réussite commerciale d'une entreprise va de pair avec sa relation avec ses clients et sa réputation. L'accès non autorisé aux données de ses clients ou le non-respect de la confidentialité peuvent entraîner une perte de confiance, une atteinte à la réputation, des

pertes financières, des litiges et des problèmes de conformité réglementaire.

En tant qu'investisseur, le RREO prend le temps d'approfondir sa compréhension des enjeux de sécurité informatique et de protection de la vie privée des clients des sociétés qui composent le portefeuille, et comment l'exposition à ces risques pourrait avoir une incidence sur son portefeuille. Pour améliorer notre compréhension et notre gestion de ces risques, nous avons pris les mesures suivantes :

1. Acquisition d'une expertise interne avec une formation de nos professionnels des placements par des spécialistes en cybersécurité.
2. Rédaction d'un guide sur la cybersécurité et la confidentialité pour aider nos gestionnaires de portefeuille dans leurs interactions avec les sociétés sur ces problématiques.
3. Conduite d'une évaluation de la préparation au risque de cybersécurité de tout notre portefeuille de sociétés ouvertes détenues directement, et discussions de suivi prévues pour 2017.

4. Amorce de dialogue avec certaines sociétés ouvertes particulièrement exposées au risque de cybersécurité afin de mieux comprendre les pratiques exemplaires de gestion des menaces numériques, de sécurité des données et de protection de la vie privée. Parmi les sociétés avec lesquelles nous avons discuté en 2016, mentionnons Alibaba Group, CTrip et Baidu, Inc.

Selon l'indice de compromission de données de Gemalto, une entreprise internationale de sécurité numérique, il y a eu 974 violations de données rendues publiques dans le monde entier au premier semestre de 2016. Ces violations ont entraîné la perte ou le vol de plus de 554 millions d'enregistrements de données. Le vol d'identité représentait 64 % de ces violations. Le rapport d'enquête de Verizon sur les compromissions de données de 2016 indique que les secteurs suivants avaient connu le plus grand nombre d'incidents avec perte de données confirmée en 2015 : finance, hébergement, information, secteur public et commerce de détail.

› INTERACTION AVEC Nielsen Holdings

Un service tiers a signalé que la société d'études de marché Nielsen Holdings plc présentait des risques potentiellement élevés en raison de l'évolution des réglementations en Europe en matière de gestion des données personnelles.

Le Règlement général sur la protection des données (RGPD) de l'Union européenne devrait entrer en vigueur en 2018. Son objectif est de protéger les citoyens des États membres contre la violation de la confidentialité et des données et s'appliquera à toutes les entreprises traitant les données personnelles des résidents de l'UE.

Les professionnels des placements de RREO ont examiné la divulgation de Nielsen, et notamment les renseignements sur la confidentialité des données dans son rapport mondial sur la durabilité, et ont décidé de communiquer avec Nielsen pour en savoir plus sur sa préparation pour le RGPD. Nous avons discuté avec la direction pour mieux comprendre les projets, les politiques et la gouvernance des risques de la société.

Au cours de cette discussion, nous avons appris que l'entreprise avait une bonne supervision de son conseil d'administration et de bonnes pratiques de gestion des risques de cybersécurité, et qu'elle se préparait à la nouvelle réglementation.

Cette interaction constructive a ensuite fait l'objet de discussions de suivi, Nielsen ayant une meilleure compréhension du type de divulgations des enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernance que nous souhaitions en tant qu'investisseur institutionnel ayant un horizon de placement à long terme.



PRIORITÉS POUR 2017

Nous poursuivons nos efforts d'intégration de la gestion des risques ESG dans l'ensemble des actifs du RREO, d'interaction avec les sociétés et les décideurs politiques et de coopération avec des pairs qui partagent nos idées pour promouvoir un investissement responsable dans divers forums.

INITIATIVES DE COORDINATION ET D'INTERACTION

Nous continuons à chercher des façons d'améliorer notre gestion des enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG) dans nos placements indiciels sous gestion passive. Les placements indiciels sont plus difficiles à gérer que les placements directs, car ils se composent de centaines ou de milliers de titres relativement petits. Cela signifie que nous sommes moins à même d'effectuer des changements significatifs par une interaction avec les sociétés, tandis que la gestion des risques ESG dans ces actifs nécessite un déploiement de ressources aussi important que celui d'un portefeuille de plus grande taille.

La nouvelle évaluation de des infrastructures de Global Real Estate Sustainability Benchmark sera un outil supplémentaire pour surveiller les pratiques de gestion des risques ESG de nos sociétés dans le secteur des infrastructures et déceler les pratiques exemplaires.

Nous améliorons les pratiques de nos actifs privés directs en intégrant systématiquement les considérations ESG dans les plans de création de valeur des sociétés de notre portefeuille et en renforçant la formation des employés du RREO qui siègent aux conseils de ces sociétés.

Nous créons un cadre qui permet de mieux coordonner l'interaction avec les sociétés ouvertes et fermées de notre portefeuille, et nous cherchons des moyens d'améliorer la surveillance, l'évaluation et la communication de notre interaction.

INITIATIVES LIÉES AUX CHANGEMENTS CLIMATIQUES

En 2016, nous avons constitué un groupe de travail interne sur les changements climatiques, composé de professionnels des placements de haut niveau, afin de voir comment le changement structurel vers une économie à faible émission de carbone pourrait affecter notre régime de retraite.

Ce groupe de travail élaborera des scénarios de transition afin d'alimenter notre réflexion et nos stratégies de placement dans un contexte politique et réglementaire très incertain. Nous allons affiner ces scénarios au fil du temps, à mesure que de nouveaux renseignements seront connus.

Ce travail enrichira l'analyse existante et l'intégration des facteurs de risques liés aux changements climatiques dans nos processus de placement.

Nous établirons ainsi une base solide pour la divulgation liée aux changements climatiques du RREO en 2017, en tenant compte des recommandations du groupe de travail du Conseil de stabilité financière sur les divulgations financières liées au climat. Étant donné les défis soulignés par le groupe de travail, nous prévoyons que ce travail prendra plusieurs années.

Dans le cadre de notre programme d'interactions, nous poursuivons les conversations sur le climat que nous avons amorcées en 2015 et en 2016, et nous continuerons de communiquer avec d'autres sociétés dans lesquelles nous avons une participation : de grands émetteurs et d'autres sociétés exposées à un risque de transition élevé en raison des mesures pour

lutter contre les changements climatiques, comme celles du secteur du pétrole et du gaz, des mines, des transports et des services des services publics.

INITIATIVES DE GOUVERNANCE

Le RREO est un membre actif de la Coalition canadienne pour une bonne gouvernance; il siège à son conseil, à son comité des politiques publiques et à son nouveau conseil environnemental et social.

En 2017, nous nous concentrons sur les questions de composition des conseils, y compris la diversité (sexes, compétences, expérience, diversité géographique, etc.), ainsi que le recrutement et l'évaluation des administrateurs. Nous continuons d'examiner les questions de rémunération, et notamment les ratios de rémunération, le couplage de la rémunération au rendement et les primes extraordinaires.

Nous élargissons notre empreinte de gouvernance en Asie. Nous continuons d'être actifs au sein de l'Asian Corporate Governance Association et faisons partie d'un groupe de travail sur la gouvernance d'entreprises sud-coréennes. En tant que membre du forum des propriétaires mondiaux du Government Pension Investment Fund, Japan (GPIF), nous conseillons le fonds sur la façon d'améliorer ses activités de gérance.

Nous collaborons également avec d'autres investisseurs et membres des Autorités canadiennes en valeurs mobilières pour améliorer le système de vote par procuration au Canada.

Nos principes d'investissement responsable nous aident à faire ce que nous faisons le mieux : prendre de saines décisions d'investissement.

1. Intégration des facteurs ESG
2. Responsabilité engagée
3. Apprentissage continu
4. Recherche d'information
5. Coopération et influence



otpp.com/fr/investments/responsible-investing
Écrivez-nous à Investissement_Responsable@otpp.com

SIÈGE SOCIAL

5650, rue Yonge
Toronto (Ontario) M2M 4H5
Téléphone : 416 228-5900
Numéro sans frais : 1 877 812-7989

BUREAU DE LONDRES

10 Portman Square
London W1H 6AZ
Téléphone : +44 20 7659 4450

BUREAU DE HONG KONG

28/F Alexandra House
18 Chater Road, Central
Hong Kong
Téléphone : +852 2230 4500



