



## RAPPORT D'INVESTISSEMENT RESPONSABLE 2018



# Table des matières

Lettre de la direction .....3

Lettre du président du conseil.....4

Nous investissons pour l'avenir .....5

Ce que nous entendons par investissement responsable.....6

Comment nous établissons un régime durable .....7

    Intégration .....8

    Engagement.....13

    Influence.....19

    Évolution.....25

Prochaines étapes ..... 28

## RÉPERTOIRE D'ÉTUDES DE CAS



Investir dans les marchés émergents de la santé et du bien-être en Asie .....10



Intégrer les facteurs ESG à notre processus de contrôle préalable .....11



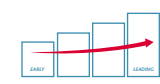
Ajouter de la valeur grâce à des pratiques agricoles durables .....12



Le Groupe d'experts sur la finance durable – Une façon pour nous de soutenir la transition du Canada vers une économie à faibles émissions de carbone ..... 22



Atteindre la neutralité carbone dans un centre névralgique européen – Entrevue avec le PDG de Brussels Airport..... 23



Comment le cadre de maturité ESG fonctionnera-t-il? ..... 26



Utiliser le cadre de transition vers une économie à faibles émissions pour comprendre l'effet de la sécheresse..... 27



**Il n'y a qu'une seule façon d'investir : de façon responsable. L'investissement responsable ne devrait plus être perçu comme étant un créneau ou une option facultative réservés aux investisseurs institutionnels. Chaque année, le lien devient de plus en plus évident entre, d'une part, la gestion efficace des questions environnementales, sociales et de gouvernance, et, d'autre part, les rendements à long terme. Les investissements et les pratiques commerciales durables vont profiter au régime, tout en ayant une incidence positive sur les générations futures.**

Ron Mock, président et chef de la direction



# Ceux qui agissent façonnent l'avenir

L'investissement responsable fait intrinsèquement partie de la façon dont nous exerçons nos activités. Dans notre stratégie à long terme pour atteindre des rendements stables afin de tenir notre promesse à l'égard des rentes, nous adoptons une approche systématique pour cerner, évaluer et gérer les risques et les possibilités liés aux enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG). Nous considérons qu'il s'agit d'un élément essentiel au succès de notre programme de placement pour l'ensemble de la caisse. En outre, nous sommes guidés par des principes clairs grâce auxquels nous pouvons anticiper et prendre des mesures décisives liées aux nombreux changements qui surviennent dans le monde, tout en respectant nos valeurs et notre approche à long terme.

Nos équipes des placements, soutenues par nos équipes investissement responsable et gouvernance d'entreprise, appliquent nos quatre leviers stratégiques – intégration, engagement, influence et évolution – qui nous aident à accomplir notre mission. En 2018, nous avons réalisé d'importants progrès pour ce qui est de ces quatre leviers :

- Nous avons appliqué notre cadre de transition vers une économie à faibles émissions de carbone pour intégrer encore plus les risques et opportunités liés au climat au sein de notre processus de placement.

- En 2018, nous avons fait des progrès concernant 50 engagements couvrant un vaste éventail de sujets, notamment les changements climatiques, la rémunération des chefs de direction et la santé et sécurité.
- Nous avons continué de participer à plusieurs projets majeurs, comme le Sustainability Accounting Standards Board qui vise à promouvoir une communication plus étendue de l'information pertinente et comparable sur les facteurs ESG.
- À titre individuel, Barbara Zvan a été nommée au Groupe d'experts sur la finance durable du gouvernement du Canada pour formuler des recommandations sur l'augmentation des investissements dans des opportunités liées au climat au Canada.
- Nous avons continué à préciser et à peaufiner nos évaluations de la façon dont les sociétés et les fonds gèrent les facteurs ESG grâce à la création de notre outil d'évaluation exclusif, le cadre de maturité ESG.

Notre approche envers l'investissement responsable, que nous avons renforcée et raffinée pendant de nombreuses années, s'appuie continuellement sur notre expérience du domaine des placements afin d'équilibrer le risque et le rendement et de nous donner un avantage concurrentiel. Grâce à une approche axée sur les facteurs ESG, nous mettons l'accent sur un éventail beaucoup plus large de considérations qui nous aident à cerner et à évaluer les opportunités émergentes et à nous préparer en vue de ces opportunités. Le soin que nous prenons pour nous assurer que les sociétés dans lesquelles nous investissons gèrent elles aussi les risques et les possibilités liés aux ESG fait de nous un employeur, un partenaire et un intervenant de choix et améliore notre capacité à obtenir les rendements requis pour verser des rentes aux générations à venir.

Alors que nous nous tournons vers 2019, nous croyons que les enjeux financiers, environnementaux et sociaux convergent. Cette convergence peut profiter à tous : aux sociétés, à leurs employés et à leurs clients, à la collectivité dans son ensemble ainsi qu'aux investisseurs. Nous avons l'intention de continuer à influencer et à soutenir cette convergence, car ceux d'entre nous qui agissent façonnent l'avenir.

Ron Mock  
Président et  
chef de la direction

Ziad Hindo  
Chef des placements

Barbara Zvan  
Chef des risques et  
de la stratégie





# Lettre du président du conseil



À titre de membres du conseil d'administration du Régime de retraite des enseignantes et des enseignants de l'Ontario, il est de notre devoir de comprendre et de surveiller les risques et les opportunités liés au régime et de mettre en place des pratiques et des politiques de gouvernance qui permettent à la direction de gérer prudemment ces risques et de profiter des opportunités.

Surveiller la mise en œuvre des pratiques d'investissement responsable du RREO est une composante inhérente de ce devoir. Le régime a fait des progrès continus pour relever les défis posés par la transition vers un monde plus durable, en faisant la promotion de la diversité à l'intérieur comme à l'extérieur de l'organisation et en nouant des partenariats avec des gouvernements et des pairs qui partagent nos idées pour passer à une économie à faibles émissions de carbone d'une manière rapide, ordonnée et juste. Ces efforts continus assoient notre réputation en tant qu'investisseur de premier plan.

C'est un honneur pour moi d'accepter le rôle de président du conseil du régime de retraite des enseignantes et des enseignants de l'Ontario et c'est avec beaucoup d'humilité que je succède à autant d'excellents leaders. Je tiens particulièrement à remercier Jean Turmel pour ses quatre années de leadership. Sous sa gouvernance, le régime est demeuré en bonne santé et en mesure de s'adapter à un monde de l'investissement évolutif et souvent difficile.

Alors que nous envisageons l'avenir, nous sommes conscients que les performances passées ne présagent pas des performances futures. Pour que la caisse de retraite demeure solide, nous devons continuer d'être curieux, proactifs et agiles. J'invite le Régime de retraite des enseignantes et des enseignants de l'Ontario à continuer d'évoluer et d'établir de nouvelles normes dans le secteur de l'investissement responsable.

SR MCGIRR

Steve McGirr  
Président du conseil



# Nous investissons pour l'avenir

La mission du RREO est de fournir un service hors pair et une sécurité financière à la retraite pour nos participants, aujourd'hui et demain.

Avec un actif net sous gestion de 191,1 G\$, nous sommes le plus important régime de retraite s'adressant à une seule profession au Canada. Nous sommes fiers de verser des rentes et de placer l'actif de la caisse pour le compte des 327 000 participants au régime, soit 185 000 enseignants et 142 000 retraités. Notre régime demeure entièrement capitalisé pour une sixième année de suite.



## NOTRE APPROCHE ENVERS LES PLACEMENTS

**Nous sommes ici pour verser une rente aux enseignantes et aux enseignants de l'Ontario, aujourd'hui et pour les générations à venir.**

**Nous avons un horizon à long terme: nos membres travaillent en moyenne pendant 26 ans, puis devraient être à la retraite pendant 32 ans.**

**Le versement des rentes dépend de plus en plus des rendements des placements.**

**Nous croyons que les sociétés qui gèrent leur incidence sur le monde connaîtront plus de succès à long terme, ce qui améliore les rendements de nos placements.**

**Avec les bons éléments, nous pouvons établir un régime durable.**

Notre stratégie d'investissement s'inscrit dans une perspective à long terme, car plus de 60 années peuvent s'écouler entre le moment où un enseignant commence à travailler et celui où il cesse de toucher ses prestations de retraite.

Presque 80 % de l'argent qui sert à verser les rentes proviennent maintenant des revenus de placement nets. Afin d'aider à assurer des taux de cotisation et des niveaux des prestations stables pour les participants, notre stratégie consiste à générer un taux de rendement réel constant de 4 % à long terme.

Nous recherchons des sociétés qui gèrent l'incidence des questions environnementales, sociales et de gouvernance ainsi que d'autres enjeux de durabilité sur leurs activités. Nous examinons comment leurs activités influent sur le monde qui les entoure, car nous croyons que ces enjeux sont essentiels au succès à long terme.

La durabilité fait partie de notre culture et est au cœur de tout ce que nous faisons. Grâce à un leadership solide, à des employés talentueux et à une approche envers l'investissement responsable, nous avons les bases pour maintenir cette durabilité.



# Ce que nous entendons par investissement responsable

La réussite en matière de placement concerne autant la *façon* dont nous investissons que la *nature* de nos placements.

Au RREO, investir de façon responsable, c'est disposer d'un processus systématique pour cerner, évaluer et gérer les facteurs environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG) relativement à nos placements. Nous utilisons notre position en tant qu'investisseur mondial pour stimuler l'amélioration des facteurs ESG dans nos placements et dans l'économie en général.

Nous commençons par une évaluation du contexte dans lequel la société exerce ses activités, par exemple, le lieu géographique et le secteur, et réfléchissons à la manière dont elle interagit avec son environnement physique et social. Nous pouvons ainsi cerner les facteurs ESG qui auront vraisemblablement une incidence sur la stratégie de la société, sa croissance et sa valeur au fil du temps. Voici des exemples de facteurs ESG :

## Environnement – Facteurs liés à l'engagement d'une société avec le monde physique

- Changements climatiques
- Pénurie d'eau
- Déversements de déchets dangereux

### COMMENT ILS PEUVENT INFLUER SUR LES SOCIÉTÉS

#### OPPORTUNITÉS :

- Technologies respectueuses du climat
- Résilience de l'entreprise
- Prévention et détection des déversements

#### RISQUES :

- Perturbation des activités
- Frais d'exploitation plus élevés
- Coûts de litige et de remise en état

## Social – Facteurs qui découlent de la relation entre une société et ses employés, ses clients, ses fournisseurs et ses collectivités.

- Santé et sécurité des personnes
- Diversité
- Relations communautaires

### COMMENT ILS PEUVENT INFLUER SUR LES SOCIÉTÉS

#### OPPORTUNITÉS :

- Accroissement de la mobilisation des employés
- Création de chaînes de valeur prospères
- Continuité des activités

#### RISQUES :

- Réduction de la productivité
- Perte du permis social d'exploitation
- Perte de clients

## Gouvernance – Facteurs liés aux structures ou aux systèmes en place pour s'assurer d'avoir une administration et des mesures de contrôle efficaces

- Surveillance honnête et constructive de la direction
- Culture
- Compétences et indépendance des conseils

### COMMENT ILS PEUVENT INFLUER SUR LES SOCIÉTÉS

#### OPPORTUNITÉS :

- Direction d'entreprise efficace
- Identification et atténuation des risques

#### RISQUES :

- Mauvaises décisions d'entreprise/stratégiques
- Frais juridiques
- Atteinte à la réputation



# Éléments d'un régime durable

Les quatre leviers que nous utilisons pour prendre des décisions éclairées en matière de placement.

## Intégration

Nous intégrons les facteurs ESG à notre processus de placement afin de gérer les risques et d'ajouter de la valeur.

Les gestionnaires de portefeuille intègrent les facteurs ESG à leurs processus de placement, déterminant et gérant les risques et les possibilités. Ils travaillent avec l'équipe de l'investissement responsable qui fournit une expertise en la matière, des outils d'intégration et de la recherche.

## Engagement

Nous entretenons des relations avec les sociétés dans lesquelles nous investissons afin de mieux comprendre ces sociétés, d'orienter le changement et de favoriser la réussite.

Le comité de gérance, composé de cadres supérieurs, surveille nos efforts en matière d'engagement. Les gestionnaires de portefeuille dirigent les engagements avec les sociétés, soutenus par les équipes de gouvernance d'entreprise et des placements responsables.

## Influence

Nous usons de notre influence à titre d'investisseur mondial afin d'améliorer le contexte des placements et de clarifier les attentes des sociétés.

Nous dirigeons des organisations ou des projets sectoriels, ou y participons, afin de faire avancer le secteur et de créer un environnement commercial favorable et durable.

## Évolution

Nous adaptons et améliorons nos processus à mesure que le monde évolue et que surgissent de nouveaux risques et de nouvelles opportunités.

Nous améliorons constamment notre capacité à reconnaître les risques et les possibilités liés aux ESG, de les évaluer et d'agir en conséquence, ce qui approfondit nos connaissances et notre expérience, et nous donne une longueur d'avance.

## GOVERNANCE DE L'INVESTISSEMENT RESPONSABLE

Notre approche commence au conseil d'administration et se propage à tous les niveaux du régime.

### MEMBRES DU CONSEIL

Supervisent les pratiques d'investissement responsable, approuvent les lignes directrices relatives aux facteurs ESG et sont chargés de définir la tolérance au risque de l'organisation, entre autres fonctions.

### CHEF DE LA DIRECTION

Approuve et surveille la stratégie d'investissement responsable.

### ÉQUIPE DE DIRECTION DES PLACEMENTS

Établit des cadres et surveille l'intégration des facteurs ESG au sein du processus de placement.

### GESTIONNAIRES DE PORTEFEUILLE

Décèlent, évaluent et gèrent les risques et les possibilités ESG de chaque portefeuille de société.





Nous intégrons les facteurs ESG à notre processus de placement afin de gérer les risques et d'ajouter de la valeur.

# Intégration

Nous examinons les facteurs ESG importants parallèlement à d'autres facteurs tout au long des cycles de placement et de participation.

Lorsque nous recherchons des opportunités de placement



Lorsque nous faisons un placement initial dans une société



Lorsque nous gérons nos placements dans une société



## DES PLACEMENTS MONDIAUX, UNE APPROCHE UNIFIÉE

Le régime est segmenté en groupes d'actifs gérés par des professionnels des placements à Toronto, à Londres et à Hong Kong. Nous intégrons les facteurs ESG dans tous nos portefeuilles de placement.

### ÉQUIPE ACTIONS

Achète des actions de sociétés ouvertes cotées à des bourses canadiennes ou internationales et investit dans des sociétés ou des actifs privés, de façon directe ou par l'entremise de gestionnaires externes.

Reportez-vous à la page 11 pour lire sur la façon dont nous avons examiné les facteurs ESG avant d'investir dans GFL Environmental.

« Nous sommes un investisseur patient avec un horizon à long terme. Grâce à une pensée critique, en appliquant une optique ESG et en adressant les problèmes majeurs, nous faisons des sociétés des entités socialement plus responsables, créons de la valeur au fil du temps et améliorons les rendements pour les enseignantes et enseignants de l'Ontario. »

Jane Rowe  
Première directrice générale,  
Actions

### ÉQUIPE INFRASTRUCTURES ET RESSOURCES NATURELLES

Investit directement dans les infrastructures (aéroports, autoroutes à péage, production d'énergie, services d'approvisionnement en eau et de traitement des eaux usées, énergie renouvelable et autres) et les ressources naturelles (énergie, mines, aliments, bois d'œuvre et autres).

Reportez-vous à la page 12 pour savoir comment nous ajoutons de la valeur à nos placements grâce à une approche axée sur les facteurs ESG.

« Nous envisageons les changements climatiques au sein des infrastructures au moyen de deux perspectives. Nous examinons comment les produits d'une société s'adaptent à une économie à faibles émissions de carbone et comment la société gère sa propre exposition aux risques physiques liés au climat. »

Dale Burgess  
Directeur supérieur,  
Infrastructures et ressources  
naturelles

### ÉQUIPE BIENS IMMOBILIERS

Investit dans des biens immobiliers au Canada et partout dans le monde par l'entremise de Cadillac Fairview, notre filiale en propriété exclusive.

Vous pouvez en savoir plus sur l'approche de Cadillac Fairview envers la durabilité sur le site [cadillacfairview.com](http://cadillacfairview.com).

« Nous constatons de la durabilité grâce à de nombreux aspects interreliés de nos activités. Qu'il s'agisse d'aider les clients à réduire les émissions de gaz à effet de serre ou d'améliorer le bien-être des locataires, nous attirons et fidélisons des clients de grande qualité en les aidant à réaliser leurs objectifs en matière de durabilité. »

John Sullivan  
Président et chef de la  
direction, Cadillac Fairview





## LORSQUE NOUS RECHERCHONS DES OPPORTUNITÉS DE PLACEMENT

Nous adoptons une optique d'investissement responsable pour prévoir les conséquences possibles sur nos placements et cernons les tendances, les opportunités et les risques émergents. Cette optique nous aide à trouver des placements ayant un potentiel de croissance qui appuie nos objectifs de placement à long terme. Elle peut aussi nous donner un avantage si nous sommes parmi les premiers à agir dans de nouveaux secteurs intéressants.

Nos équipes établissent des liens avec des centres d'innovation stratégiques à la recherche d'expertise et de technologie à la fine pointe. Des groupes de travail internes, comme notre forum interservices sur les technologies de rupture, nous aident à diffuser des connaissances et à collaborer à l'échelle du régime afin que nous soyons prêts à réagir rapidement lorsque de nouvelles opportunités se présentent.

« Notre investissement dans le groupe Pure nous donne accès à de belles opportunités de croissance sur le marché du fitness en Asie et marque notre engagement à long terme dans cette région et avec notre stratégie d'ouverture sur le monde. »

Raymond Shiu  
Directeur supérieur principal,  
Actions



## Investir dans les marchés émergents de la santé et du bien-être en Asie

### LE GROUPE PURE

Pure est l'une des principales marques de santé et de bien-être en Asie. Situé à Hong Kong, le groupe Pure comprend des studios de yoga et de fitness, une plateforme en ligne de vidéos sur le yoga, les vêtements Pure et la marque exclusive *Nood Food*, une gamme d'aliments sains. Le groupe compte 33 établissements et 86 000 clients à Hong Kong, en Chine et à Singapour.

### Notre placement

Le RREO a investi en décembre 2017, en compagnie de FountainVest Partners, une des plus importantes sociétés d'investissement privé se spécialisant dans les placements dédiés à la Chine et comptant des bureaux à Shanghai, Beijing et Hong Kong.

### En quoi le groupe Pure Group cadre-t-il dans notre stratégie de placement

La population asiatique et de plus en plus soucieuse de sa santé, surtout celle de la Chine, alimente grandement le développement et la demande en ce qui concerne les services et produits de santé et de bien-être. Le groupe Pure a été l'un des premiers entrants dans cette région et a établi sa marque comme étant synonyme d'une expérience de fitness et de yoga de premier ordre dans ces principaux marchés. Comme le groupe Pure mène ses activités dans des marchés où il a peu de studios de fitness comparativement aux marchés plus développés, nous estimons qu'il y a un potentiel considérable de croissance future.

Le groupe a ouvert son premier studio de yoga en 2002 et a depuis établi sa position enviable sur le marché grâce à un réseau d'emplacements stratégiques et à une clientèle loyale. C'est un locataire très recherché, car il alimente un trafic piétonnier élevé; d'ailleurs, le groupe titre parti de cet aspect pour obtenir des emplacements de choix.

Le groupe Pure constitue notre deuxième placement dans une société de fitness, ce qui nous permet d'appliquer les connaissances et l'expérience que nous possédons déjà au marché asiatique, tout en mettant à profit l'expertise sectorielle et locale de notre partenaire d'investissement.

Le groupe Pure travaille avec ses clients, son personnel, ses fournisseurs et la communauté en général pour offrir des produits et des services d'une façon durable et responsable. La campagne *Think! Use Less* du groupe vise à sensibiliser les clients à l'impact des déchets et les encourage à utiliser moins et à recycler plus. De plus, quand cela est possible, le groupe Pure utilise des matériaux écologiques dans la construction de ses centres et conçoit ses installations pour qu'elles soient le plus efficaces possible sur le plan de la consommation d'eau et d'énergie.





## LORSQUE NOUS FAISONS UN PLACEMENT INITIAL DANS UNE SOCIÉTÉ

Avant que nous investissions dans une société privée, nous suivons un processus de contrôle préalable qui comprend l'examen des facteurs ESG qui sont importants pour la société en fonction du secteur (ou des secteurs) et des lieux géographiques où elle exerce ses activités. Nous examinons le rendement de la société dans ces domaines en le comparant à celui de ses pairs au fil du temps. Si des partenaires participent aux placements, nous passons en revue les politiques et les pratiques de ces partenaires pour nous assurer qu'elles s'harmonisent aux nôtres.

Nous nous appuyons sur les tendances que nous dégageons de notre cadre de maturité ESG (voir à la page 26), misons sur les connaissances de nos sociétés de portefeuille et équipes des placements et faisons appel à des fournisseurs de services tiers pour nous aider à déterminer et à évaluer les risques ESG. Nous tenons des discussions avec les équipes de direction afin de mieux comprendre leur approche envers les risques qui ont été cernés, et pourrions parler avec des experts-conseils au sujet de questions sociales ou environnementales plus complexes.

Lorsque nous nous intéressons à un gestionnaire de fonds, nous suivons notre processus de contrôle préalable qui comprend l'examen de la façon dont il repère, évalue et gère les risques et les opportunités liés aux enjeux ESG pour les sociétés dans son portefeuille.

« GFL est un véritable modèle de réussite canadien mené par une équipe de direction chevronnée. Nous nous attendons à ce que ce partenariat crée une valeur importante pour nos parties prenantes. »

Blake Sumler  
Directeur, Actions

## Intégrer les facteurs ESG à notre processus de contrôle préalable

### GFL ENVIRONMENTAL INC.

GFL est la plus importante société privée de services environnementaux en Amérique du Nord, offrant notamment des solutions pour la gestion de déchets solides et liquides et la mise en œuvre d'infrastructures.

#### Notre placement

Le RREO a d'abord investi en mai 2018, en compagnie de BC Partners et d'autres investisseurs. En novembre 2018, nous avons appuyé le financement de la fusion entre GFL et Waste Industries, créant la quatrième plateforme de services environnementaux en importance en Amérique du Nord.

#### Notre partenariat et notre processus de contrôle préalable

Une des premières mesures que nous prenons consiste à confirmer si les pratiques et les politiques liées aux ESG de nos partenaires potentiels cadrent avec les nôtres. Nous avons déjà des liens avec la société BC Partners et étions satisfaits de son approche envers les enjeux ESG.

Ensuite, notre équipe des placements a passé en revue les risques et les possibilités liés aux enjeux ESG dans les secteurs de la gestion des déchets et de la construction, appuyée par notre équipe d'investissement responsable, notre équipe de conseillers juridiques et des conseillers techniques externes. Certains des facteurs ESG cernés comprenaient les émissions, la gestion des déchets dangereux et la contamination environnementale possible. Nous avons également comparé GFL à des pairs stratégiques.

Notre contrôle préalable a permis de révéler que les pratiques de GFL étaient soit standard soit exemplaires dans tous les secteurs que nous avons examinés. Par exemple :

- GFL a déployé une technologie qui capte les émissions de gaz d'enfouissement et les convertit en électricité, tout en gérant les émissions et en générant une autre source de revenus.
- Une partie des véhicules de collecte de déchets solides de son parc utilisent du gaz naturel comprimé, qui émet beaucoup moins de gaz à effet de serre et de contaminants que le carburant diesel traditionnel.
- Non seulement GFL possède la formation, les procédures et les installations appropriées pour gérer les déchets dangereux, mais elle a aussi la capacité de recycler l'huile à moteur usée et d'assainir les sols contaminés aux fins de réutilisation. Ces capacités aident à détourner les déchets des sites d'enfouissement et à éviter une extraction de ressources additionnelle.

Depuis notre acquisition, nous continuons de soutenir GFL alors que la société exécute un plan triennal visant à tirer parti de la durabilité de ses activités. Les initiatives clés s'articulent autour de l'innovation en vue de réduire la quantité de déchets envoyés aux sites d'enfouissement (p. ex., au moyen du traitement et de la réutilisation) et d'augmenter la conversion des déchets en énergie.





## LORSQUE NOUS GÉRONNOS NOS PLACEMENTS DANS UNE SOCIÉTÉ

Nous nous efforçons d'être des agents du changement en aidant les sociétés dans lesquelles nous investissons à améliorer leurs pratiques liées aux facteurs ESG et en diffusant l'information sur les bonnes pratiques des autres sociétés de notre portefeuille.

Nos gestionnaires de portefeuille surveillent les importants risques liés aux enjeux ESG associés à chaque placement. Les notes de surveillance bi-annuelles pour les sociétés privées comprennent l'état, les opportunités et les risques liés aux ESG d'une société.

Nous siégeons souvent aux conseils de ces sociétés, donc nous participons activement à la surveillance de leur planification stratégique à long terme et de leurs pratiques de gestion de risque. Au moins un des administrateurs que nous avons nommés au conseil est responsable de rendre compte des enjeux ESG.

Quant aux sociétés ouvertes, l'analyse des enjeux ESG est comprise dans les évaluations des sociétés et mise à jour périodiquement. Les gestionnaires de portefeuille organisent des appels ou des entretiens avec une société s'il y a un problème important.

Nous revoyons le rendement et les pratiques de nos gestionnaires externes tous les ans. Nous examinons notamment la manière dont ils intègrent les facteurs ESG à leurs évaluations des sociétés, leurs décisions en matière de placement et la façon dont ils gèrent les incidents liés aux facteurs ESG.

« Grâce à des placements dans Aroona Farms, par exemple, nous visons à répondre à la demande mondiale pour des aliments sains et nutritifs, tout en réduisant au minimum la pression sur l'environnement. »

Thierry Bédard  
Directeur, Infrastructures  
et ressources naturelles



## Ajouter de la valeur grâce à des pratiques agricoles durables

### AROONA FARMS

Aroona Farms est l'un des plus grands producteurs d'amandes d'Australie. Elle possède 2 600 hectares de vergers d'amandiers sur deux propriétés des États de Victoria et d'Australie-Méridionale, produisant environ 6 millions de kilogrammes d'amandes par année.

Il y a des arguments de poids en faveur de l'investissement dans les amandes. La consommation mondiale augmente de façon constante depuis les 10 dernières années et il existe un vaste potentiel de hausse en Chine et en Inde où la consommation par habitant demeure faible. De plus, les amandes sont une source de protéine et de calcium pouvant remplacer des sources animales à plus forte intensité carbonique et servir de substitut sans gluten à la farine.

Notre placement dans Aroona est l'un des six placements agricoles que nous avons faits depuis 2014 et une partie intégrante de notre portefeuille des ressources naturelles. Notre objectif est de constituer un portefeuille de placements agricoles diversifié qui génère des rendements à long terme stables et liés à l'inflation.

Au nombre des grandes tendances agricoles qui influent sur ces placements, mentionnons l'eau, le climat et la disponibilité de terres arables. Par exemple, l'eau douce devient de plus en plus rare et plus précieuse. Notre décision de placement doit tenir compte des pratiques de gestion de l'eau de la société, de la perspective à long terme quant à la disponibilité de l'eau dans la région et des risques liés à la réglementation. Pour ces raisons, nous cherchons des pratiques de gestion de l'eau robustes et efficaces et préférons investir dans des pays comme l'Australie qui disposent d'un solide cadre juridique d'allocation de l'eau à un juste prix. Cela contribue à assurer la durabilité des ressources d'eau en faisant une utilisation optimale.

Une fois que nous avons fait un placement dans ce secteur, nous nous concentrons sur ce qui suit :

- gérer les principaux ingrédients de la récolte et la main-d'œuvre;
- effectuer une surveillance avancée au moyen d'une technologie qui fait appel à des capteurs liés aux plantes et à des algorithmes afin de détecter le stress des plantes et les besoins en eau;
- assumer une position de leadership en matière de sécurité des employés pour assurer un environnement exempt de blessures;
- utiliser des vérifications de la santé alimentaire pour surveiller ce que nous produisons;
- travailler avec des fournisseurs et des conseillers locaux afin de renforcer nos relations avec les collectivités locales.

Depuis que nous avons investi dans Aroona, nous avons numérisé le système d'irrigation, entraînant une efficacité accrue quant à l'utilisation de l'eau, une amélioration des rendements et une réduction des émissions des gaz à effet de serre.

En 2019, nous mettrons également à niveau le système de sécurité au travail pour l'améliorer sur les plans de la responsabilité, du signalement et de la gestion globale de la santé, de la sécurité et du bien-être des employés dans les vergers.



Nous entretenons des relations avec les sociétés dans lesquelles nous investissons, afin de mieux comprendre ces sociétés, d'orienter le changement et de favoriser la réussite.

# Engagement

**Nous nous engageons pour créer de la valeur et la protéger.**

Les engagements nous donnent une meilleure perspective de la façon dont les sociétés gèrent les risques et les possibilités ESG et nous utilisons cette information pour intégrer les facteurs ESG à notre processus de placement.

**Nous nous engageons pour apprendre et partager.** Nous diffusons les nouvelles connaissances dans toute notre organisation et auprès des sociétés dans lesquelles nous investissons, donc l'ensemble du portefeuille en bénéficie.



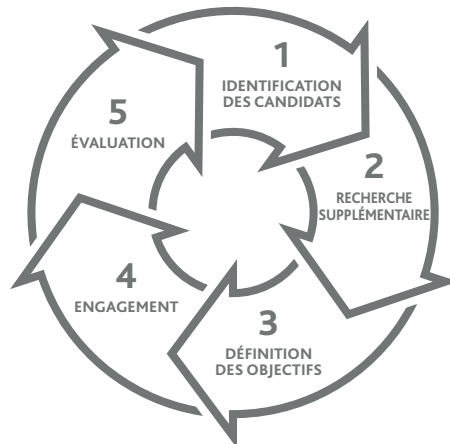
## COMMENT NOUS INTERAGISSONS

Nous avons quatre types d'engagements :

- **Thématiques** – Ces engagements sont axées sur les enjeux ESG les plus importants pour notre régime (pour en savoir plus sur nos domaines d'intérêt thématiques pour 2019, consultez la page 15).
- **Événementielles** – Ces engagements découlent d'incidents liés aux facteurs ESG ou de transactions.
- **Fondées sur les votes** – Ces engagements servent à déterminer comment exercer nos droits de vote par procuration ou à faire le suivi d'un vote.
- **Collaboratives** – Comme la force réside dans le nombre, nous collaborons avec d'autres investisseurs ou avec des gestionnaires externes qui partagent nos objectifs. Nous collaborons également avec l'industrie et avec des décideurs lorsqu'un enjeu a une incidence sur différents secteurs. Pour en savoir plus, consultez la section « L'influence » à la page 19 du présent rapport.

Notre façon d'interagir dépend de notre façon d'investir :

- **Sociétés fermées et infrastructures** – Dans les sociétés fermées, nous détenons habituellement d'importantes participations et souvent au moins un siège au conseil. Ainsi, nous communiquons régulièrement avec la direction et les membres du conseil, ce qui nous permet d'avoir une incidence directe sur le comportement de l'entreprise.
- **Sociétés ouvertes** – Comme nos avoirs représentent habituellement une faible proportion des sociétés ouvertes dans lesquelles nous investissons, nous gérons le risque et les opportunités en exerçant notre droit de vote, en établissant de meilleures relations avec les entreprises et en favorisant la mise en oeuvre de changements positifs lorsque nous avons des préoccupations.



### NOS PRINCIPES D'ENGAGEMENT

- **évaluer** l'ensemble des entreprises de nos portefeuilles pour y trouver des enjeux ESG importants
- **équilibrer** le coût d'une engagement par rapport à la possibilité d'obtenir un résultat positif
- **accorder** la priorité aux engagements en fonction de l'importance de l'enjeu et de l'incidence sur le régime
- établir **des objectifs** clairs avant l'engagement, faire le suivi de nos progrès et réévaluer la situation selon nos apprentissages
- **inclure** les gestionnaires de portefeuille et les spécialistes ESG
- **collaborer** avec les entreprises avec lesquelles nous interagissons en vue de trouver une solution
- **harmoniser** nos décisions de vote avec nos activités d'engagement, lorsque c'est possible
- **faire part** de nos activités d'engagement à nos participants



## UNE APPROCHE SYSTÉMATIQUE

Nous avons établi une stratégie d'engagement systématique plus formelle qui :

- donne lieu à des engagements significatives ayant pour but d'influencer le changement à court et à long terme;
- clarifie notre position à l'égard des enjeux ESG;
- rend nos engagements plus efficaces en les reliant à nos décisions de vote par procuration.

Un comité interfonctionnel surveille nos efforts globaux en matière d'engagement et notre plan d'engagement annuel. Le comité comprend notre chef de la direction, le chef des placements, la Chef des risques et de la stratégie, la première directrice générale, Actions et le directeur supérieur, Infrastructures et ressources naturelles, et est animé par les chefs de nos équipes investissement responsable et gouvernance d'entreprise.

## DOMAINES D'INTÉRÊT THÉMATIQUES POUR 2019 – ENJEUX ESG QUI TOUCHENT NOTRE PORTEFEUILLE

CHANGEMENTS CLIMATIQUES	DIVERSITÉ
<p>Les entreprises de multiples secteurs seront touchées, directement et indirectement, par les changements climatiques.</p> <p>Il sera essentiel de comprendre et de gérer les conséquences de ceux-ci pour assurer une croissance durable et la création de valeur.</p> <p><b>Ce que nous recherchons :</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• surveillance des changements climatiques au niveau du conseil;</li><li>• stratégie d'entreprise tenant compte des changements climatiques;</li><li>• information claire et précise sur les pratiques de gestion des risques;</li><li>• mesures et cibles liées au climat, y compris les émissions.</li></ul>	<p>La diversité et l'inclusion au sein des conseils d'administration des entreprises sont d'importants indicateurs d'une culture de conseil efficace. La diversité au sein de l'équipe de direction et de la main-d'œuvre peut contribuer à l'amélioration de la prise de décisions et du rendement global d'une entreprise.</p> <p>Nous nous concentrons d'abord sur la parité, mais prévoyons d'intégrer d'autres formes de diversité dans les années à venir.</p> <p><b>Ce que nous recherchons :</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• femmes siégeant au conseil d'administration;</li><li>• politiques officielles de conseil et d'entreprise décrivant l'approche adoptée à l'égard de la diversité;</li><li>• prise en compte de la diversité dans les processus de recrutement et de planification de la relève;</li><li>• soutien de l'inclusion au moyen de la formation.</li></ul>





## EXEMPLES D'ENGAGEMENTS EN 2018

### ENGAGEMENT DIRECTE



#### Miser sur les stratégies et les politiques de rémunération dans le secteur du pétrole et du gaz

Des membres des équipes actions de sociétés ouvertes, gouvernance d'entreprise et investissement responsable ont rencontré 10 sociétés d'exploration et de production à Calgary pour discuter de préoccupations liées aux stratégies et aux politiques de rémunération actuelles dans un contexte marqué par les faibles prix du pétrole, les changements climatiques et les risques de transition.



#### Ajouter des mesures liées à la sécurité à la rémunération

Nous nous sommes entretenus avec une importante société d'énergie à propos de ses plus récents résultats sur le plan de la santé et de la sécurité. La haute direction a reconnu qu'il y avait un problème et a mis en place un plan pour le régler. Celui-ci comprenait l'ajout de mesures de rendement liées à la sécurité pour déterminer la rémunération, ainsi que l'augmentation de la surveillance par la création d'un poste de cadre axé sur la sécurité. Nous voyons l'adoption de ces mesures comme un changement positif qui, s'il est mis en œuvre de manière efficace, devrait réduire le profil de risque de ce placement et donner lieu à la création d'un environnement de travail plus sécurisé pour les employés et les entrepreneurs. Nous surveillerons l'évolution de la situation.



#### Améliorer les rapports sur les changements climatiques

Nous n'avons pas appuyé la proposition concernant un rapport sur les changements climatiques soumise par les actionnaires d'une importante société d'énergie en 2016, car elle contenait des délais de publication arbitraires et irréalistes. Nous étions toutefois en accord avec l'esprit de la proposition et avons plutôt choisi de collaborer avec la société. Nous avons organisé plusieurs appels avec la direction au cours des deux dernières années, et avons communiqué nos attentes en matière de publication. Le rapport de 2018 de la société comprenait une discussion grandement améliorée sur les changements climatiques, ainsi que des mesures liées aux changements climatiques. La société a également annoncé qu'elle publierait un rapport distinct sur les changements climatiques en 2019.

### COOPÉRATION



**Climate Action 100+** est une initiative s'étalant sur cinq ans qui favorise les engagements avec des émetteurs de gaz à effet de serre d'importance systémique. Nous dirigeons des engagements, ou y participons, avec Teck, Suncor, Canadian Natural Resources et United Technologies.



**La section canadienne du 30% Club** a lancé une campagne d'engagement pour encourager les sociétés à faire en sorte que les conseils d'administration et les équipes de direction supérieure soient composés à au moins 30 % de femmes d'ici 2022. Nous commencerons à interagir avec les entreprises en 2019.



**Le Sustainability Accounting Standards Board (SASB)** a lancé un programme pilote d'engagement pour connaître l'avis des entreprises sur ses normes et les amener à s'engager à adopter ces normes dans leurs rapports d'entreprise.

Nous avons fait partie d'une équipe d'engagement qui comprenait d'autres membres de l'Investor Advisory Group du SASB. L'équipe a rencontré plusieurs entreprises des secteurs des technologies de l'information, de la biotechnologie, du financement et de l'assurance. Trente-trois entreprises se sont engagées à adopter les normes depuis leur lancement en 2018.



## LE VOTE PAR PROCURATION : UN OUTIL PUISSANT POUR LE CHANGEMENT

Le vote par procuration est un important moyen dont les actionnaires disposent pour exercer une influence et un contrôle sur leurs placements dans des sociétés ouvertes.

Élire des administrateurs, nommer des auditeurs et nous exprimer sur la rémunération des chefs de direction sont autant de façons pour nous d'utiliser notre vote pour tenir les sociétés ouvertes responsables de leurs pratiques de gouvernance. Nous accordons beaucoup d'importance à ces dernières, car les sociétés qui disposent de conseils d'administration efficaces et de bonnes pratiques de gouvernance gèrent mieux le risque et produisent donc un meilleur rendement et une plus grande valeur à long terme.

Nous votons aussi sur des propositions des actionnaires, lesquelles visent habituellement un résultat en particulier, par exemple la création d'un rapport sur la durabilité, l'atteinte de l'équité salariale ou la divulgation des dépenses de lobbying et des dépenses politiques.

Au moment de voter, nous tenons compte :

- de nos principes de gouvernance d'entreprise et de vote par procuration;
- de nos domaines de focus thématiques;
- de ce que nous avons appris de nos engagements avec l'entreprise et de notre processus de surveillance des placements;
- des tendances relevées à la suite de l'analyse des votes antérieurs et d'autres votes;
- de ce qui est dans l'intérêt supérieur des actionnaires pour favoriser la réussite à long terme.

Nous publions un guide annuel détaillé sur notre approche à l'égard de la gouvernance d'entreprise et du vote : *Une bonne gouvernance d'entreprise, c'est rentable : Principes de la gouvernance d'entreprise et du vote par procuration*. Ce guide est accessible sur notre site Web, à l'adresse [otpp.com/fr](http://otpp.com/fr).



## NOUVEAUTÉ POUR 2019 – MEILLEURES LIGNES DIRECTRICES L'ÉGARD DES PROPOSITIONS DES ACTIONNAIRES

Notre document *Une bonne gouvernance d'entreprise, c'est rentable : Principes de la gouvernance d'entreprise et du vote par procuration* de 2019 contient de l'information sur notre approche à l'égard du processus de vote sur les propositions des actionnaires. Cette année, le guide comprend des lignes directrices précises sur deux sujets souvent abordés : les changements climatiques et les contributions politiques.

### Points principaux

Nous appuyons normalement les **propositions liées aux changements climatiques** qui exigent :

- une gouvernance et une supervision accrues des changements climatiques;
- la rédaction de rapports utiles à la décision sur la façon dont une entreprise évalue, gère et surveille les risques et les possibilités liés aux changements climatiques; ou
- des renseignements sur la façon dont une entreprise se conforme aux recommandations du groupe de travail sur les divulgations financières liées au climat.

Nous appuyons normalement les propositions concernant les **activités et dépenses politiques** qui :

- introduisent ou améliorent la supervision par le conseil des dépenses politiques et des activités, y compris l'examen des stratégies et des procédures, et qui prennent en considération la comparaison avec les pairs et le secteur;
- font en sorte que les activités politiques de l'entreprise sont en adéquation avec la stratégie de l'entreprise et qui améliorent la création de valeur à long terme pour les actionnaires et les parties prenantes; ou
- encouragent les sociétés à améliorer l'information régulière sur les dépenses, y compris les cotisations aux associations commerciales, et leur justification.

**EXEMPLES DE VOTES PAR PROCURATION EN 2018**

EMBALLAGES ÉCOLOGIQUES	DROITS DE LA PERSONNE	PRATIQUES LIÉES À LA RÉMUNÉRATION DES CHEFS DE DIRECTION
<p><b>Nous avons APPUYÉ une proposition des actionnaires demandant à une société du secteur de l'alimentation et des boissons de mettre en place une politique complète sur les emballages écologiques.</b></p>	<p><b>Nous n'avons PAS APPUYÉ une proposition des actionnaires demandant à une importante institution financière de montrer en quoi ses valeurs sont en adéquation avec ses politiques pour ce qui est de l'investissement dans des entreprises associées à un génocide et à d'autres crimes contre l'humanité.</b></p>	<p><b>Nous avons APPUYÉ une proposition relative à la rémunération comprenant l'attribution de plusieurs primes extraordinaires chez un fabricant mondial d'équipement technologique.</b></p>
<p><b>Pourquoi nous avons appuyé la proposition des actionnaires</b> Nous encourageons les entreprises à concevoir des produits et des emballages recyclables et à réduire activement la quantité de déchets produite par leurs activités, leur processus de production et leurs chaînes d'approvisionnement.</p> <p>La société a pris plusieurs engagements concernant les emballages dans le passé, mais n'a pas atteint les cibles établies. À notre avis, la société devait faire plus d'efforts en ce sens et rendre des comptes aux actionnaires.</p> <p><b>Que s'est-il passé depuis le vote</b> Après avoir reçu l'appui précoce des actionnaires à l'égard de la proposition, la société a réalisé certains progrès initiaux en ce qui a trait à la conception d'emballages écologiques pouvant être recyclés ou compostés n'importe où dans le monde. Nous continuons de surveiller cette initiative et d'autres mesures que la société s'est engagée à mettre en œuvre ultérieurement.</p>	<p><b>Pourquoi nous n'avons pas appuyé la proposition des actionnaires</b> Nous nous attendons à ce que les entreprises respectent les droits de la personne, peu importe l'endroit, les pratiques locales, les lois et les règlements. Puisque cette proposition exigeait de l'institution financière qu'elle rende compte du respect de ses valeurs et qu'elle fournisse une explication quant à ses décisions de placement, nous avons déterminé qu'il serait plus approprié et plus efficace de collaborer avec l'institution financière pour atténuer le risque.</p> <p><b>Que s'est-il passé depuis le vote</b> Nos démarches nous ont permis de constater que les placements de l'institution financière étaient conformes à ses valeurs établies. Elles ont donné lieu à une deuxième collaboration pour la mise en œuvre des recommandations du groupe de travail sur les divulgations financières liées au climat dans le cadre d'un échange mutuellement avantageux de connaissances et d'expérience. Nous effectuerons un suivi après la publication de son rapport.</p>	<p><b>Pourquoi nous avons appuyé la proposition de la direction</b> Nous croyons que les primes extraordinaires devraient seulement être utilisées dans de rares cas, car les primes non justifiées constituent un risque pour les régimes de rémunération. Nous nous sommes entretenus avec la société afin de savoir pourquoi le conseil souhaitait accorder des primes extraordinaires et avons compris que le déménagement de la société avait nécessité de nombreuses réinstallations. Nous avons convenu qu'il s'agissait de circonstances exceptionnelles, renforcé notre position à l'égard des primes extraordinaires et appuyé la proposition relative à la rémunération.</p> <p><b>Que s'est-il passé depuis le vote</b> Nous avons continué de collaborer avec la société, lui fournissant des renseignements relativement aux changements à la philosophie de rémunération avant l'assemblée générale annuelle de 2019, et encourageant le conseil à expliquer ses décisions aux actionnaires dans l'information présentée par la société.</p>



Nous usons de notre influence à titre d'investisseur mondial afin d'améliorer le contexte des placements et de clarifier les attentes des sociétés.

# Influence

Nous collaborons avec des organisations qui sont des chefs de file, avec des pairs qui partagent nos idées, des organismes de réglementation des marchés, des leaders d'opinion et des chercheurs du monde entier pour l'avancement de l'investissement responsable et l'amélioration de la réglementation. **En travaillant ainsi, nous pouvons rallier beaucoup plus d'entreprises.**



## NOS ACTIVITÉS EN 2018

En 2018, nous avons joué un rôle de premier plan quant à l'élaboration de politiques au Canada et à l'international. Cela nous aide à contribuer à la création d'un meilleur environnement pour nos placements et nos parties prenantes et à l'établissement d'un régime durable. Pour en savoir davantage, consultez le tableau ci-dessous.

RÉSEAU DE LEADERSHIP DES DIRECTEURS FINANCIERS D'ACCOUNTING FOR SUSTAINABILITY (SECTION CANADIENNE)	GLOBAL REAL ESTATE SUSTAINABILITY BENCHMARK (GRESB)	COALITION CANADIENNE POUR UNE BONNE GOUVERNANCE (CCGG)
<p><b>Ce qu'il fait</b></p> <p>Il travaille avec les directeurs financiers et leurs équipes dans l'ensemble du Canada pour améliorer la compréhension et rehausser les discussions à propos de la durabilité, des modèles d'affaires viables du point de vue commercial et de la contribution du secteur financier.</p>	<p><b>Ce qu'il fait</b></p> <p>Il évalue et compare la durabilité d'actifs et de portefeuilles immobiliers et d'infrastructures dans le monde entier.</p>	<p><b>Ce qu'elle fait</b></p> <p>Elle fait la promotion de bonnes pratiques de gouvernance dans les sociétés ouvertes canadiennes pour le compte des investisseurs institutionnels.</p>
<p><b>De quelle façon nous nous impliquons</b></p> <p>Notre directeur financier, David McGraw, est membre du réseau et nous participons au projet de mobilisation des conseils et de la haute direction <i>Engaging Boards and Senior Management</i> pour :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>voir comment les organisations membres ont aidé leur conseil et leurs cadres supérieurs à intégrer des enjeux économiques, environnementaux et sociaux dans leur stratégie d'affaires, leurs processus et leur prise de décisions;</li> <li>utiliser cette information pour mettre au point des outils et des lignes directrices destinés aux entreprises qui ont besoin d'aide pour mobiliser leurs équipes de direction.</li> </ul> <p><b>Pourquoi il est important</b></p> <p>Il nous fournit des outils que nous pouvons utiliser pour mobiliser plus efficacement les conseils et la direction des sociétés dans lesquelles nous investissons.</p> <p>« Nous travaillons ensemble et trouvons des solutions pratiques qui nous permettent d'obtenir des résultats plus durables dans nos organisations et d'encourager les autres à faire de même. »</p> <p>David McGraw Directeur financier</p>	<p><b>De quelle façon nous nous impliquons</b></p> <p>Notre chef de l'investissement responsable, Deborah Ng, a été nommée au conseil d'administration du GRESB en novembre dernier. Elle préside le conseil consultatif des infrastructures du GRESB, lequel fournit des conseils stratégiques, en particulier sur les produits et services en lien avec l'évaluation des infrastructures. Certains de nos pairs, tels qu'ABP, AIMCo, CalPERS et PGGM, qui font également la promotion des normes du GRESB, siègent au conseil consultatif.</p> <p><b>Pourquoi il est important</b></p> <p>Travaillant en collaboration avec le secteur et les investisseurs, le GRESB fournit des données ESG normalisées et validées qui nous aident à gérer et à protéger nos placements, ainsi qu'à créer de la valeur à partir de ceux-ci.</p> <p>« Le GRESB nous fournit un cadre pour la surveillance et la gestion systématiques des risques de durabilité auxquels nos actifs immobiliers et d'infrastructures sont exposés. Il nous aide également à repérer et à communiquer les pratiques d'avant-garde. »</p> <p>Deborah Ng Chef de l'investissement responsable</p>	<p><b>De quelle façon nous nous impliquons</b></p> <p>Notre Chef des risques et de la stratégie, Barbara Zvan, siège au conseil d'administration, où elle préside le Comité environnemental et social. En juin 2018, la CCGG a publié un guide pour aider les administrateurs à évaluer et à surveiller les facteurs environnementaux et sociaux. Elle a également commencé à inclure les enjeux environnementaux et sociaux dans ses engagements de gouvernance avec des entreprises.</p> <p><b>Pourquoi elle est importante</b></p> <p>Elle contribue à l'amélioration du cadre et des pratiques de gouvernance des entreprises.</p> <p>« La bonne gouvernance est le fondement de la gestion efficace des facteurs environnementaux et sociaux. Une attention insuffisante a été accordée à la responsabilité et au rôle importants qui incombent aux conseils d'administration pour assurer la durabilité des modèles et des pratiques d'affaires des entreprises, ce qui constitue un risque pour notre portefeuille. »</p> <p>Ron Mock Président et chef de la direction</p>



INTERNATIONAL CORPORATE GOVERNANCE NETWORK (ICGN)	INTERNATIONAL CENTRE FOR PENSION MANAGEMENT (ICPM)	SUSTAINABILITY ACCOUNTING STANDARDS BOARD (SASB)
<p><b>Ce qu'il fait</b></p> <p>Il fait la promotion des normes efficaces de gouvernance d'entreprise et de gérance des investisseurs pour faire progresser les marchés efficaces et les économies durables aux quatre coins de la planète.</p>	<p><b>Ce qu'il fait</b></p> <p>Il stimule les réflexions et les pratiques avant-gardistes en matière de conception et de gestion de régimes de retraite.</p>	<p><b>Ce qu'il fait</b></p> <p>Il établit des normes en matière de divulgation de l'information liée à la durabilité qui sont propres au secteur et fondées sur l'importance.</p>
<p><b>De quelle façon nous nous impliquons</b></p> <p>Nous souscrivons aux principes de gérance à l'échelle mondiale de l'ICGN, et notre chef de la gouvernance d'entreprise, Paul Schneider, siège au conseil d'administration. Nous faisons également partie du comité sur les droits des actionnaires de l'ICGN, qui vise à protéger les droits des actionnaires minoritaires en influençant les décideurs et d'autres parties prenantes.</p> <p><b>Pourquoi il est important</b></p> <p>Il nous aide à contribuer aux pratiques de gouvernance des entreprises qui évoluent aux quatre coins du monde et à en tirer des leçons.</p> <p>« Le travail de l'ICGN soutient nos efforts en vue d'améliorer les pratiques de gouvernance au sein des marchés et des entreprises dans lesquels nous investissons. La participation de l'ICGN au conseil d'experts concernant le suivi des codes de gouvernance d'entreprise et de gérance du Japon n'est qu'un exemple de la façon dont il peut influencer le changement sur le plan de la gouvernance. »</p> <p>Paul Schneider Chef de la gouvernance d'entreprise</p>	<p><b>De quelle façon nous nous impliquons</b></p> <p>Nous faisons partie du groupe de travail sur les changements climatiques de l'ICPM, lequel a mis au point le guide <i>Climate Change for Asset Owners</i>, qui vise à aider les fiduciaires et les équipes de direction à commencer à intégrer les enjeux liés aux changements climatiques dans le processus de placement.</p> <p><b>Pourquoi il est important</b></p> <p>Il facilite le partage de nos connaissances et de notre expérience avec d'autres propriétaires d'actifs pour leur permettre de prendre des mesures en vue de gérer les risques associés aux changements climatiques dans les portefeuilles. Cela nous aide en incitant les autorités de réglementation, les entreprises et les fournisseurs de services financiers à agir également.</p> <p>« Le conseil d'administration doit traiter les changements climatiques comme tout autre risque important. Le Comité des placements du conseil supervise les pratiques d'investissement responsable, ce qui comprend les risques liés aux changements climatiques. En fin de compte, la responsabilité relative aux changements climatiques incombe au conseil, qui donne le ton quant à la sensibilisation aux risques. »</p> <p>Patti Croft Membre du conseil</p>	<p><b>De quelle façon nous nous impliquons</b></p> <p>Nous sommes un des membres fondateurs. En 2019, notre Chef des risques et de la stratégie, Barbara Zvan, présidera l'Investor Advisory Group, qui incite entre autres les entreprises à communiquer l'information importante relative aux enjeux ESG. Nous nous impliquons également auprès du Standards Advisory Group, qui fournit des lignes directrices quant à l'intégration des enjeux émergents dans le processus d'établissement des normes.</p> <p><b>Pourquoi il est important</b></p> <p>Il aide les entreprises à communiquer l'information relative aux enjeux ESG de façon pertinente, ce qui nous aide à évaluer le risque et contribue à l'amélioration de notre processus de prise de décisions.</p> <p>« Les mesures du SASB sont influencées par ce qui est important du point de vue financier pour les entreprises, les investisseurs et les spécialistes du secteur. Cela fait en sorte qu'elles sont pertinentes dans le cadre de l'analyse et de l'évaluation des placements. En tant que membre du Standards Advisory Group du SASB, je me réjouis de pouvoir contribuer à faire en sorte que les normes du SASB demeurent pertinentes pour les investisseurs et les participants aux marchés financiers. »</p> <p>Jim Sikora Directeur, Infrastructures et ressources naturelles</p>



## GROUPE D'EXPERTS SUR LA FINANCE DURABLE

### Ce qu'il fait

Il contribue à l'instauration d'un cadre réglementaire et politique favorisant les investissements du secteur privé dans la finance durable et l'adoption des recommandations du groupe de travail sur les divulgations financières liées au climat.

### De quelle façon nous nous impliquons

Lisez l'encadré de droite pour en savoir davantage sur notre travail cette année.

### Pourquoi il est important

Il contribue à la création d'opportunités de placement intéressantes à long terme. Le fait de réaliser une transition plus stratégique vers l'économie à faibles émissions de carbone et d'améliorer les divulgations liées au climat permet également de réduire le risque et de rehausser la valeur de nos placements de façon globale.

« Le Canada dispose d'une excellente opportunité de contribuer à une croissance économique durable, et notre travail favorisera les investissements dans des actifs qui offrent des solutions pour réduire les émissions, ou qui produisent moins de carbone et sont plus résistantes aux changements climatiques. »

Barbara Zvan  
Chef des risques et  
de la stratégie



# Le Groupe d'experts sur la finance durable – Une façon pour nous de soutenir la transition du Canada vers une économie à faibles émissions de carbone

Une transition stratégique vers une économie à faibles émissions de carbone permettra au Canada de maintenir et d'améliorer sa position concurrentielle à long terme et entraînera une croissance durable et inclusive. Cette transition nécessitera un important investissement en capital, ainsi que de nombreuses mesures de la part des gouvernements, des entreprises et des ménages.

Des structures de financement et d'investissement adéquates peuvent aussi s'avérer utiles. C'est pour cette raison que le ministre des Finances et le ministre de l'Environnement et du Changement climatique ont mis sur pied un groupe d'experts sur la finance durable formé de quatre membres au printemps 2018. Notre Chef des risques et de la stratégie, Barbara Zvan, fait partie de ce groupe d'experts.

Après s'être entretenu avec un grand nombre d'intervenants des services financiers, des entreprises, du secteur public, des groupes de réflexion et du monde universitaire, le groupe d'experts a publié son rapport provisoire à l'automne 2018. Celui-ci présente six éléments fondamentaux et sept produits et marchés financiers qui stimuleront l'investissement durable :

### Éléments fondamentaux

- Clarté de la politique sur le climat et le carbone
- Renseignements fiables
- Divulgations efficaces liées au climat
- Interprétation claire des obligations fiduciaires et juridiques
- Écosystème de soutien bien informé
- Réglementation financière efficace et cohérente

### Produits et marchés financiers

- Rénovation des bâtiments par souci d'efficacité énergétique et d'adaptation
- Infrastructure durable
- Innovation propre
- Innovation dans l'industrie pétrolière et gazière
- Optimisation de la production et du transport de l'électricité
- Gestion durable des actifs et produits financiers
- Produits financiers écologiques et tournés vers la transition

Le rapport final du groupe d'experts devrait être publié au printemps 2019.



## Atteindre la neutralité carbone dans un centre névralgique européen – Entrevue avec le PDG de Brussels Airport

Brussels Airport est le plus grand aéroport de Belgique et le deuxième moteur de croissance économique du pays. En 2018, il a accueilli un nombre record de 25,7 millions de passagers et assuré le transport de 732 000 tonnes de marchandises. Brussels Airport a également célébré son 60<sup>e</sup> anniversaire en 2018. Depuis 1958, plus de 610 millions de personnes ont voyagé vers ou depuis cet aéroport ou y ont transité.

Deborah Ng, Chef de l'investissement responsable au RREO, a demandé au PDG de Brussels Airport, Arnaud Feist, de lui parler de l'approche de l'aéroport à l'égard de la neutralité carbone.

**Deborah Ng :** Brussels Airport a pris la décision de devenir carboneutre. Seuls quelques grands aéroports dans le monde entier ont choisi d'adopter une telle mesure. Qu'est-ce qui vous a poussé à prendre cette décision?

**Arnaud Feist :** La durabilité est une des valeurs qui comptent le plus pour nous, et le souci de l'environnement constitue un élément clé de notre vision stratégique pour l'avenir. Nous sommes conscients de notre impact sur les environs, l'environnement et le climat, et prenons des mesures pour le réduire. Nous avons élaboré et mettons en œuvre une stratégie de développement durable en vue de renforcer notre effet positif sur la société et d'obtenir un vaste soutien afin de croître de manière équilibrée. Un de nos principaux objectifs est de réduire les émissions de carbone, et nous progressons vers la neutralité depuis 2009.

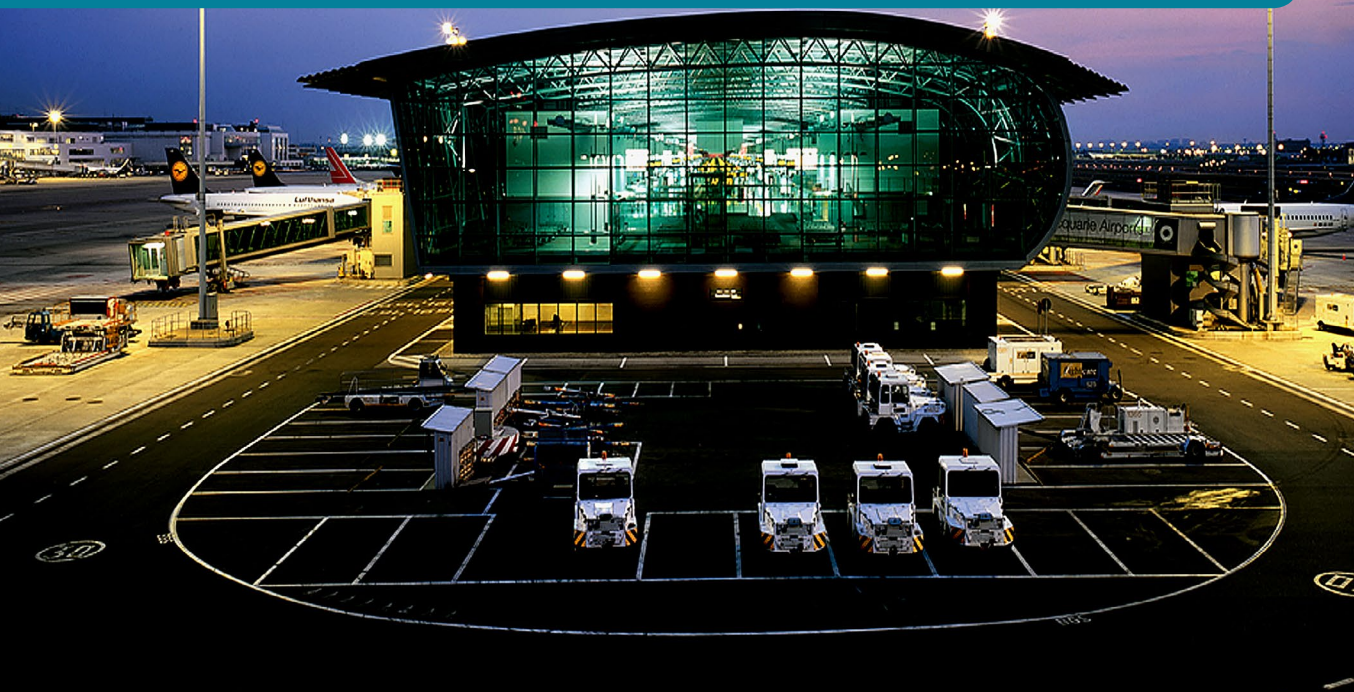
Nous avons franchi une étape importante en juin, lorsque nous avons reçu un certificat de neutralité carbone du Conseil international des aéroports (CIA).

**DN :** Qu'entend-on exactement par la neutralité carbone?

**AF :** Pour nous, la neutralité carbone signifie que nous allons nous efforcer de réduire de manière permanente les émissions produites par l'aéroport et de compenser les émissions résiduelles.

Dans le cadre du programme Airport Carbon Accreditation du CIA, la neutralité carbone constitue le niveau de certification le plus élevé. Cela veut dire qu'un aéroport a :

- défini et vérifié son empreinte carbone au moyen d'un audit externe réalisé par un tiers indépendant;
- établi et atteint des cibles de réduction des émissions;
- collaboré avec des partenaires et des tiers à l'aéroport et aux alentours afin de gérer et de réduire les émissions;
- compensé toutes les émissions résiduelles provenant des activités de l'aéroport.





**DN : Comment procédez-vous pour atteindre la neutralité carbone?**

**AF :** Nous avons obtenu le statut d'aéroport neutre en carbone grâce à des investissements dans des projets écoénergétiques et axés sur les énergies renouvelables, à l'achat d'électricité entièrement verte et à un projet de compensation carbone. Nous collaborons aussi avec nos partenaires externes afin de réduire les émissions de carbone qui échappent à notre contrôle. Par exemple, la mise en œuvre de l'initiative Ciel unique européen exige que chaque aéroport mène ses activités selon le principe de gestion environnementale collaborative. Au cours des réunions bilatérales trimestrielles entre skeyes (qui assure la sécurité et l'efficacité du trafic aérien en Belgique) et Brussels Airport, nous en apprenons davantage sur les défis et les contraintes avec lesquels chacun de nous doit composer, convenons de mesures réalistes et durables pour améliorer la performance environnementale, mettons au point des propositions conjointes et établissons des priorités communes.

**DN : Quelle est la prochaine étape de votre cheminement vers la durabilité?**

**AF :** Nous continuerons de nous efforcer de réduire constamment notre empreinte carbone. Nous nous sommes fixé l'objectif d'émettre 40 % moins de carbone d'ici 2030, par rapport à 2010. Nous cherchons également à réduire notre empreinte écologique globale en gérant la consommation d'eau, le bruit, la mobilité, les déchets et d'autres aspects de nos activités. Pour ce faire, nous mettons en œuvre diverses mesures :

- Nous faisons la promotion de l'utilisation du transport en commun en augmentant la fréquence du service et en offrant un meilleur accès pour les vélos afin de contribuer à la réduction de la congestion autour de l'aéroport.
- Nous encourageons les compagnies aériennes à réduire les émissions et le bruit qu'elles produisent. À Brussels Airport, les compagnies aériennes paient pour l'utilisation des pistes. Le montant à payer dépend notamment de la performance des aéronefs sur le plan du bruit, ce qui incite les compagnies aériennes à acquérir des appareils de plus en plus silencieux et écoénergétiques.

- Nous rendons notre parc de véhicules plus écologique en adoptant le gaz naturel comprimé comme combustible, la technologie hybride rechargeable et la technologie entièrement électrique pour les voitures et les véhicules industriels de notre entreprise, et avons prévu prendre possession de 40 autobus électriques pour le transport côté piste de nos passagers au début de 2019.
- Nous évaluons chaque nouveau projet de construction ou de rénovation pour déterminer comment nous pouvons le rendre plus écoénergétique. Par exemple, le Connector, le bâtiment qui relie l'aérogare aux jetées, utilise un système de stockage de chaleur et de froid, ce qui permet de réduire la quantité d'énergie nécessaire pour chauffer ou refroidir le bâtiment. La chaleur et le refroidissement proviennent de l'eau souterraine qui circule entre 10 sources.

Il s'agit d'une approche consciente et permanente qui nous aide à atteindre nos objectifs environnementaux les plus importants et à réduire continuellement nos émissions de carbone, notre consommation d'énergie et d'eau et nos déchets.

« La durabilité est une des valeurs qui comptent le plus pour nous, et le souci de l'environnement constitue un élément clé de notre vision stratégique pour l'avenir. »

ARNAUD FEIST  
PDG de Brussels Airport



Nous adaptons et améliorons nos processus à mesure que le monde évolue et que surgissent de nouveaux risques et de nouvelles opportunités.

# Évolution

Le monde est en évolution constante et nous devons sans cesse nous informer et approfondir notre compréhension des sujets et tendances ESG. **Notre objectif est de continuer d'améliorer notre capacité à reconnaître, à évaluer et à traiter les opportunités et les risques liés aux facteurs ESG pour que nous puissions conserver une longueur d'avance et que le régime demeure solide.**



## PROMOUVOIR UNE GESTION AVANT-GARDISTE DES FACTEURS ESG

En 2017, nous avons commencé à élaborer un cadre d'excellence en matière d'ESG, soit un outil pour nous aider à classer les entreprises de nos portefeuilles de placement en fonction de la façon dont elles gèrent leurs facteurs ESG cruciaux.

En 2018, après avoir réalisé d'importants investissements en temps et en recherche, nous avons terminé notre prototype pour le secteur du pétrole et du gaz. Nous avons également donné au cadre un nouveau nom, le cadre de maturité ESG, qui reflète notre compréhension à l'égard du fait que les pratiques évoluent et deviennent plus sophistiquées avec le temps et les ressources nécessaires.

Le cadre est un outil exclusif qui nous aide à évaluer les entreprises selon un ensemble de niveaux et d'attentes en matière de pratiques ESG et de rendement. Il vise le développement d'un langage commun relatif aux facteurs ESG et l'établissement de pratiques et de points de référence en matière de rendement propres au secteur qui :

- orienteront l'analyse des placements, le contrôle préalable et la gestion des actifs;
- mettront en lumière les opportunités d'engagements potentielles avec les sociétés;
- permettront la comparaison de la maturité des entreprises sur le plan des facteurs ESG par rapport à un portefeuille pertinent.

Le cadre est un document dynamique que nous mettrons à jour et améliorerons continuellement à mesure que de nouveaux enjeux surgiront et que les pratiques évolueront.

Nous avons commencé à mettre le cadre à l'essai pour des entreprises du secteur du pétrole et du gaz et, au cours des prochaines années, nous l'adapterons à tous les secteurs compris dans nos portefeuilles de placement dans des sociétés ouvertes et fermées. Nous nous attendons à ce que le cadre nous fournisse :

- un contexte normalisé nous permettant de reconnaître les entreprises qui produisent un bon rendement et les pratiques d'avant-garde;
- des niveaux de maturité établis facilitant la gestion des portefeuilles et la création de valeur.

## Comment le cadre de maturité ESG fonctionnera-t-il?

Tout d'abord, nous confirmons les facteurs ESG cruciaux associés à chaque industrie/secteur :

- en consultant nos équipes et nos documents internes;
- en faisant appel à des sources et à des spécialistes externes tels que les normes internationales, les groupes et conseils sectoriels et le Sustainability Accounting Standards Board.

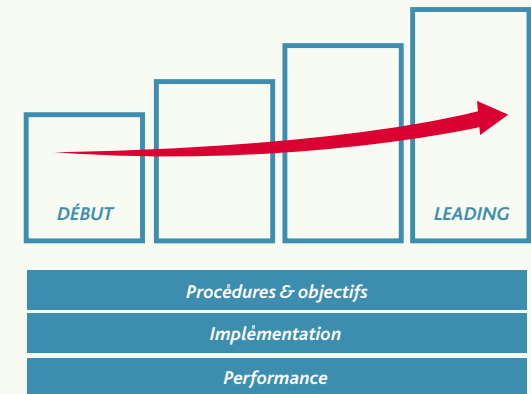
Nous nous attardons ensuite à chaque entreprise. Pour chacun des facteurs ESG, nous examinerons les pratiques ou les résultats de l'entreprise dans trois catégories : *les politiques et les objectifs, la mise en œuvre et le rendement*. Nous évaluerons également l'exposition à certains facteurs ESG en particulier. Par exemple, nous pourrions évaluer l'exposition de l'entreprise à une pénurie d'eau selon son emplacement géographique.

À partir de cette information, nous assignons à chaque facteur ESG un des quatre niveaux de pratiques ESG, qui vont de *rudimentaire* à *avant-gardiste*.

Par exemple, un *niveau rudimentaire* sur le plan de la santé et de la sécurité peut signifier que l'entreprise dispose d'une politique qui traite des facteurs liés à la santé et à la sécurité de manière générale et qu'elle n'a pas établi de processus systématique pour les gérer ou les mesurer.

Un *niveau avant-gardiste* peut signifier que l'entreprise dispose d'une politique précise renforcée par la supervision de la direction, que des objectifs de rendement ont été établis, que des systèmes sont continuellement mis en œuvre pour soutenir les diverses activités réalisées et que ces mesures sont renforcées par un rendement se situant dans le premier quartile pour ce qui est du taux de blessures.

Les résultats associés à chaque facteur ESG crucial sont mis en commun pour produire une évaluation globale de l'entreprise. Les résultats peuvent également s'étendre au portefeuille.



## GÉRER LA TRANSITION VERS UNE ÉCONOMIE À FAIBLES ÉMISSIONS DE CARBONE

Nous avons lancé notre cadre de transition vers une économie à faibles émissions de carbone en 2017 pour nous aider à visualiser les conséquences potentielles des changements climatiques selon une série de scénarios d'avenir possibles, pour cerner les éléments catalyseurs des divers scénarios et pour disposer de renseignements pouvant nous aider à prendre de meilleures décisions de placement sur la voie incertaine vers une économie à faibles émissions.

La première phase du cadre de transition vers une économie à faibles émissions de carbone consiste en une évaluation qualitative des facteurs externes. Celle-ci comprend un certain nombre d'indicateurs ou de « panneaux avertisseurs » liés aux éléments catalyseurs – tels que la politique sur le carbone, la tarification du carbone, les subventions destinées aux combustibles fossiles, les coûts énergétiques, la déforestation et la consommation de viande – qui, ensemble, peuvent fournir des indications quant à la voie dans laquelle nous nous engageons. La prochaine phase du cadre sera axée sur la quantification de l'incidence de ces facteurs.

En 2018, nous avons commencé à déployer le cadre de transition vers une économie à faibles émissions de carbone dans l'ensemble de l'organisation. Voici quelques-uns des principaux progrès réalisés :

- Nous avons systématiquement pris en compte les changements climatiques dans le processus de contrôle préalable pour les nouveaux placements, par exemple en réfléchissant aux conséquences d'un scénario associé à de faibles émissions de carbone sur la thèse de placement et en ajoutant des scénarios liés à la tarification du carbone pour procéder à des simulations de crise.
- Nous avons intégré les indicateurs du cadre aux notes de surveillance des entreprises, ainsi qu'à l'analyse des nouveaux placements et aux présentations.
- Nous avons créé une série de rapports de recherche qui nous aident à réfléchir aux différentes façons de tirer parti du cadre tout au long du cycle de vie des placements. Les aspects couverts par les rapports comprennent les conséquences macroéconomiques de la sécheresse extrême, les véhicules électriques, et le captage et le stockage du carbone.
- Nous avons publié un **rapport** sur le manque de cohérence entre la valeur pour les actionnaires et les programmes de rémunération des cadres qui récompensent la croissance absolue de la production à court terme sans tenir compte des dépenses. Le rapport remet également en cause la durabilité à long terme du modèle d'affaires du secteur du pétrole et du gaz dans une ère de transition énergétique.

## Utiliser le cadre de transition vers une économie à faibles émissions pour comprendre l'effet de la sécheresse

On s'attend à ce que les conditions météorologiques extrêmes et les sécheresses deviennent de plus en plus courantes. Bon nombre de villes et de régions importantes courent un risque élevé de subir des restrictions d'eau sévères, comme la récente coupure quasi totale des systèmes de distribution d'eau au Cap. De nombreuses autres villes, telles que Beijing, Mexico et Jakarta, sont confrontées à un risque semblable sur le plan de l'approvisionnement en eau.

Notre équipe Marchés financiers s'est attardée aux conséquences des restrictions draconiennes d'eau et de la sécheresse dans les principaux centres urbains et a produit un rapport présentant les conséquences macroéconomiques potentielles de la prochaine crise de l'eau importante, ainsi que les éléments à prendre en compte dans la stratégie de placement.

En utilisant la sécheresse du Cap comme point de départ, un groupe a déterminé les conséquences directes et indirectes de la sécheresse et les mesures d'intervention connexes. Un deuxième groupe a appliqué les résultats à la ville de Beijing. Même si les deux groupes possédaient une connaissance différente du sujet, ils ont obtenu des résultats semblables qui, ensemble, mettent en lumière certaines mesures d'intervention généralisées en cas de sécheresse qui pourraient être appliquées dans d'autres régions. Les conséquences d'une sécheresse sont susceptibles d'être relativement semblables d'un endroit à un autre, mais les opportunités de placement, les stratégies et les mesures d'intervention tendent à varier selon le contexte.

Nous utilisons le rapport sur la sécheresse à titre d'ébauche pour élaborer un plan plus rigoureux et mieux ciblé en vue de comprendre l'incidence potentielle de futures sécheresses à grande échelle touchant des régions et des villes importantes. Cela nous aidera à atténuer le risque et à tirer parti des opportunités émergentes.





# Prochaines étapes

Nous continuerons de mettre au point nos pratiques et notre approche en matière d'investissement responsable en mettant l'accent sur le rendement total de la caisse, les rendements à valeur ajoutée et la gestion de la volatilité.

En 2019, nous prévoyons élargir notre approche à l'égard des changements climatiques, continuer d'améliorer l'intégration des facteurs ESG tout au long du cycle de vie des placements et approfondir notre connaissance des enjeux émergents qui nous intéressent. Voici certaines des principales activités que nous avons prévues :

## Intégration

Continuer d'améliorer la façon dont nous intégrons les facteurs ESG à notre processus et à nos décisions de placement.

### PRINCIPALES ACTIVITÉS

Tirer parti de notre cadre de maturité ESG (voir la page 26) en achevant le déploiement dans le secteur du pétrole et du gaz et en élaborant des cadres pour d'autres secteurs.

Mettre en œuvre un cadre de maturité ESG des gestionnaires externes pour les fonds de sociétés fermées et des marchés financiers.

Améliorer la façon dont nous intégrons les facteurs ESG aux évaluations des sociétés fermées.

## Engagement

Affiner notre approche thématique à long terme à l'égard des engagements.

### PRINCIPALES ACTIVITÉS

Accorder la priorité aux engagements liés aux changements climatiques et à la diversité en plus des engagements en cours.

Élaborer des plans d'engagement à long terme sur mesure propres à chaque émetteur qui sont axés sur la création de valeur pour les sociétés ouvertes et fermées.

Établir des lignes directrices et des attentes en matière de gouvernance pour des marchés et des pays en particulier.

Améliorer l'efficacité de notre processus de vote par procuration en tirant parti de solutions technologiques sur mesure.

## Influence

Continuer d'influencer le changement dans nos domaines d'intérêt clés.

### PRINCIPALES ACTIVITÉS

Établir un plan pour faire la promotion des politiques sur les changements climatiques.

Continuer de prendre part à des organisations et à des initiatives sectorielles d'avant-garde comme le Groupe d'experts sur la finance durable, le GRESB, la CCGG, le SASB et le Réseau de leadership des investisseurs afin d'exercer une influence positive pertinente sur l'économie et sur nos propres actifs.

## Évolution

Continuer d'apprendre et de nous adapter.

### PRINCIPALES ACTIVITÉS

Développer et améliorer notre approche à l'égard des changements climatiques dans notre stratégie de placement, mettre au point nos mesures et nos modèles pour évaluer le risque lié aux changements climatiques pour le portefeuille et améliorer la transparence et les renseignements fournis aux parties prenantes.

Explorer des avenues intéressantes pour contribuer à l'atteinte des objectifs de développement durable.

Approfondir notre connaissance des enjeux émergents tels que le plastique à usage unique, la gouvernance d'entreprise en Chine et le cannabis.

Les changements climatiques auront un impact sur l'avenir de tous. Vous pouvez en savoir plus sur la façon dont le RREO gère activement les risques et les opportunités liés aux changements climatiques dans nos *réponses de 2018 aux recommandations du groupe de travail sur les divulgations financières liées au climat*, qui seront accessibles sous peu.