

**Leadership de l'innovation en capitalisation de régimes de retraite  
S'adapter à la réalité démographique actuelle**

**Une allocution prononcé par**

**Jim Leech,  
Président et chef de la direction,  
Régime de retraite des enseignantes et des enseignants de l'Ontario**

**Au**

**Hamilton Wentworth Occasional Teacher Local  
lors de l'événement de collecte de fonds pour  
Santé mentale pour enfants Ontario**

**Le jeudi 19 avril 2012  
Hamilton (Ontario)  
(L'allocution définitive fait foi)**

Merci, et bonne soirée à tous.

C'est toujours un plaisir pour moi d'avoir l'occasion de rencontrer nos participants et d'avoir de leurs nouvelles. Vous êtes notre raison d'être, et rien ne peut égaler un rassemblement en personne. Je ne quitte jamais ces événements sans rapporter une ou deux idées à mon équipe au bureau.

Avant de commencer, je tiens à faire votre éloge, membres du HWOTL, pour le soutien que vous apportez à un organisme aussi important que Santé mentale pour enfants Ontario. Considérant l'incidence toujours croissante de plusieurs troubles de santé mentale infantiles, votre rôle dans la collectivité est plus important que jamais. Comme nos participants, vous avez en commun votre engagement envers nos jeunes. Vous reconnaissez que nos enfants sont notre avenir et qu'il nous revient, en tant que société – et en tant qu'adultes –, de veiller à ce que tous les enfants obtiennent l'aide qu'il leur faut pour jouir de cet avenir.

En tant que régime de retraite, l'avenir est notre affaire, à nous aussi. Nous avons 300 000 enseignantes et enseignants actifs et retraités qui dépendent de nous pour assurer leur avenir ou la sécurité continue de leur retraite. À ce titre, il me revient – ainsi qu'à mes quelque 900 collègues – de veiller à bien nous positionner pour relever les défis qui nous attendent. Je crois que nous y parviendrons, car je sais que les répondants du régime, la Fédération des enseignantes et des enseignants de l'Ontario et le gouvernement de l'Ontario, sont déterminés à faire preuve de leadership pour le compte des participants et des contribuables.

En tant que nation, le Canada est un leader. Notre pays a ouvert la marche dans le monde en matière de soins de santé publique, de libre-échange et de distribution d'énergie. Il est maintenant temps, pour notre génération, d'ouvrir de nouveau la marche dans le monde... et cette fois, en matière de capitalisation de régimes de retraite.

La question a déjà commencé à faire l'objet d'un débat très public. Il s'agit d'un débat en deux volets, qui porte sur la couverture des Canadiens en matière de retraite d'une part... et d'autre part, sur la viabilité à long terme de la capitalisation. Les questions sous-jacentes, comme la sécurité de la retraite, l'abordabilité des régimes de retraite, des niveaux de cotisations et de prestations réalistes, la responsabilité sociale et l'âge de la retraite, se répercutent dans ces deux volets.

Ce soir, je vais vous parler du débat sur les régimes de retraite dans le contexte de deux enjeux principaux :

- D'abord, j'examinerai la réalité actuelle en matière de retraite et
- Ensuite, ce que nous pouvons faire pour l'améliorer.

Tout d'abord, la réalité en matière de retraite.

Les régimes de retraite se présentent en deux « saveurs » de base : les régimes à prestations déterminées, ou PD, et les régimes à cotisations déterminées, ou CD. Le RREO est un régime à *prestations* déterminées, ce qui veut dire que les prestations de retraite sont établies selon une formule qui tient compte des années de service et de l'âge. Les prestations de retraite sont *prédéterminées*, ne sont pas conditionnelles au rendement des placements et constituent une obligation pour le répondant – ou, dans le cas du RREO, pour les répondants – du régime.

Les prestations de retraite au titre de régimes à cotisations déterminées, quant à eux, dépendent entièrement de la valeur de marché des fonds que détient une personne dans son compte au moment de son départ à la retraite. Ces régimes fonctionnent exactement comme un REER. Lors de votre départ à la retraite, vous ouvrez le coffre pour voir la somme dont vous disposerez pour le temps qu'il vous reste à vivre. Si les marchés ont été difficiles, vous devrez adopter un style de vie à la retraite moins cher que si les marchés avaient été en plein essor. Chacun d'entre nous peut nommer des amis qui ont dû remettre leur retraite à plus tard parce que leur épargne a été ravagée par la récession de 2009 – en d'autres termes, parce qu'ils n'ont plus suffisamment « d'or » pour vivre leur « âge d'or ».

Comme nous sommes au tout début de la vague de retraite de la génération du baby-boom, nos participants sont le reflet de la réalité future d'un Canada grisonnant. En voici un aperçu.

Le RREO est considéré comme un « régime à maturité ». En effet, nous avons un nombre décroissant de participants actifs qui *cotisent* à la caisse de retraite, mais un nombre croissant de participants qui *touchent* une rente de retraite. À l'heure actuelle, nous avons un ratio participants actifs/retraités de 1,5 pour 1, et nous nous dirigeons vers un ratio de 1,1 pour 1 d'ici environ 10 ans. Par comparaison, ce ratio était de 10 pour 1 en 1970 et de 4 pour 1 en 1990.

La maturité du régime affecte notre tolérance au risque. Nous n'avons tout simplement pas un nombre suffisant de participants qui peuvent se partager les pertes matérielles qui pourraient survenir, et donc, nous ne pouvons affecter que 45 % de la caisse aux actions, la catégorie d'actif dont le ratio risque-rendement est le plus élevé, ce qui est moins que la plupart des régimes.

Comme je l'ai déjà mentionné, nous comptons actuellement 300 000 participants. Et je souligne que nos participants individuels vont devoir cotiser en moyenne 13 % de leur salaire annuel au régime. Des cotisations d'équivalence seront versées par le gouvernement, ce qui produira une épargne-retraite totale correspondant à 26 % du salaire des participants. Nous administrons l'une des principales sources de revenus du Canada, soit 4,7 milliards de dollars. Mais nous ne recevons que 2,8 milliards en cotisations chaque année. C'est un écart considérable, et cela signifie que les premiers deux milliards que nous recevons chaque année sont automatiquement destinés à payer la différence entre ce qui est *cotisé* et ce qui est *distribué*. Plus important encore, cela signifie que nous devons renoncer à la croissance des placements pour cette somme de près de deux milliards, alors que la capitalisation du régime repose sur le rendement des placements découlant des cotisations versées.

Actuellement, l'âge moyen du départ à la retraite de nos participants est de 59 ans. Ces nouveaux retraités auront chacun travaillé pendant environ 26 ans. La durée prévue du versement de la rente à ces nouveaux retraités est de 32 ans, et une rente de survivant

pourrait être versée pendant trois années supplémentaires ou plus. En 2011, la rente moyenne d'un enseignant prenant sa retraite était de 45 500 \$. Et comme je l'ai mentionné, il s'agit d'une prestation déterminée. Les répondants du régime, soit la Fédération des enseignantes et des enseignants de l'Ontario et le gouvernement de l'Ontario, déterminent ensemble les taux de cotisation et les niveaux de prestations.

Faisons un survol de l'historique des régimes de retraite au Canada.

Les premiers régimes de retraite – publics et privés – ont été conçus à une époque où l'expression « longévité à la retraite » semblait être un oxymoron. L'objectif des rentes était de faire le pont entre la cessation d'emploi et la mort... donc pendant une courte période, compte tenu de l'espérance de vie à l'époque. Selon le démographe David Foote, le Canada avait choisi d'établir l'âge du départ à la retraite à 70 ans dans les années 1920, alors que l'espérance de vie était de 61 ans. Ce qui signifie que la moyenne des gens était décédée depuis neuf ans avant d'avoir atteint l'âge de toucher une rente! En 1951, un régime de retraite lié aux ressources donnait droit au versement d'une rente à compter de 65 ans... alors que l'espérance de vie moyenne était de 68 ans et demi. Quand le Régime de pensions du Canada a été instauré, en 1966, l'espérance de vie était de 72 ans.

C'était ainsi à cette époque-là. Les taux d'espérance de vie que nous connaissons de nos jours sont très différents. Considérez ceci : l'espérance de vie dans le monde a plus que doublé au cours des deux derniers siècles. Selon les classements mondiaux en matière de santé, une Canadienne qui a 60 ans en 2012 a une espérance de vie de 86 ans, tandis qu'une femme qui a 80 ans aujourd'hui peut espérer célébrer son 90<sup>e</sup> anniversaire.

En ce qui concerne le RREO, nous comptons actuellement 2 600 retraités âgés de plus de 90 ans. De ce nombre, 102 ont plus de 100 ans... et notre prestataire la plus âgée a 108 ans. Hallmark n'a même pas de carte prévue pour cet anniversaire, j'ai vérifié! .... Mais sérieusement, ces faits mettent en évidence les enjeux de la viabilité à long terme des prestations et de l'équité intergénérationnelle, c'est-à-dire, veiller à ce que les

caisses de retraite soient encore là lorsque les jeunes d'aujourd'hui – et ceux qui ne sont pas encore nés – auront l'âge de la retraite.

Voici un exemple révélateur : dans un article paru l'an dernier dans *The Economist*, on relate l'histoire de feu Gertrude Janeway, des États-Unis. M<sup>me</sup> Janeway est décédée en 2003. Avant son décès, elle recevait une rente d'Ancien combattant de 70 \$ par mois. Ce n'est pas grand-chose, me direz-vous. Peut-être pas, mais... Sachez que son défunt mari était soldat durant la guerre de Sécession... qui a pris fin en 1865! Elle l'avait épousé en 1927, quand il avait 81 ans et alors qu'elle n'en avait que 18. Donc, comme le souligne *The Economist*, les droits à pension dans cette situation spécifique se sont étalés sur trois siècles!

Certes, il s'agit d'un cas exceptionnel, mais cet exemple souligne un fait important dont nos actuaires, comme nos gestionnaires de placements, sont pleinement conscients : nous devons tenir compte des *insuffisances* du régime à long terme et non pas miser uniquement sur les actifs.

Comme nos obligations financières croissent plus vite que notre actif, nos répondants ont dû prendre les décisions imposées par ces insuffisances. Ils peuvent :

- réduire les prestations futures;
- hausser les taux de cotisation;
- ou les deux.

Les excédents rendent les décisions plus faciles, comme augmenter les prestations ou réduire les taux de cotisation.

L'adoption récente, par nos répondants, de la protection conditionnelle contre l'inflation constitue un pas dans la bonne direction. Elle établit en quelque sorte un régime hybride, comportant un volet à prestations déterminées (PD) et un volet à cotisations déterminées (CD), avec une protection contre l'inflation garantie dans une proportion de 50 % – un concept de régime PD. Mais une protection contre l'inflation *supérieure* à 50 % est conditionnelle aux ressources financières de la caisse – ce qui ressemble à un

concept de régime CD, d'après moi... Pour l'heure, les nouveaux retraités ont droit à une protection contre l'inflation de 60 %.

Comme nous sommes au début de la courbe de maturité du régime, nos répondants ont dû prendre des décisions difficiles plus rapidement que ceux d'autres régimes. Mais ces décisions, prises dans l'intérêt supérieur des participants, sont les bonnes.

Rassurez-vous, le RREO n'est en aucun cas en crise financière à court terme. Nous disposons d'un actif de 117 G\$ et nous sommes en mesure de verser des rentes pendant plusieurs décennies, même en n'effectuant aucun changement. La réussite de notre équipe en matière de placements est sans pareille dans le monde – littéralement. À 7 % à la fin de 2010, le rendement total de notre caisse sur 10 ans est le plus élevé parmi les 100 caisses de retraite du monde entier sur lesquelles a porté l'étude menée par CEM Benchmarking Inc., principale autorité mondiale en matière d'évaluation de caisses de retraite. En fait, si l'on inclut nos résultats en 2011, notre rendement grimpe à 8 %! Mais nous sommes encore aux prises avec des insuffisances récurrentes à régler, puisque l'augmentation de nos obligations au titre des rentes devance la croissance de notre actif. Tout ce que nous savons avec certitude, c'est que notre réussite en matière de placements ne peut à elle seule régler le problème. Nous devons réduire le coût des rentes.

Qu'est-ce donc qui continue à faire monter le coût des rentes?

La première cause est démographique c'est-à-dire une espérance de vie de plus en plus longue, jumelée à des retraites plus longues que les carrières. Nous versons des rentes de retraite pendant plus longtemps que jamais. La deuxième cause est la faiblesse des taux d'intérêt : aujourd'hui, une fluctuation de 1 % dans l'hypothèse relative au taux d'intérêt réel a une incidence de 25 G\$ à 30 G\$ sur le coût des rentes. Les finances des régimes de retraite ne diffèrent pas de celles des consommateurs à cet égard : il faut épargner plus pour financer les rentes lorsque le rendement des placements est plus faible.

Nos répondants sont déterminés à régler le problème des insuffisances récurrentes, car ces insuffisances nous indiquent qu'il est probable que nous ayons besoin d'effectuer

un léger changement de cap aujourd'hui, qui se traduira par une grande différence dans quelque 70 ans. Ensemble, nous examinons toutes les modifications pouvant être apportées au régime pour qu'il demeure viable et abordable à long terme.

Ce n'est pas une tâche facile. Le contexte dans lequel nos répondants doivent trouver des solutions est très différent de celui des années 1990 et du début des années 2000, quand les marchés étaient en plein essor et que leur potentiel paraissait illimité. Par exemple en 1990, le taux obligataire réel était de 4,5 %. De nos jours, ce rendement est de moins de 0,5 %. N'oubliez pas, une fluctuation de 1 % à ce niveau a une incidence de 25 G\$ à 30 G\$ sur nos obligations financières. Selon les perspectives sur 10 ans en 1991, le taux de croissance prévu du PIB était de 3,1 %, comparativement à un *hypothétique* 2,0 % actuellement.

À l'époque, nos perspectives de rendement réel sur 10 ans situaient ce taux à 6,4 %, et les perspectives d'aujourd'hui situent ce taux à 4,2 %, si nous sommes chanceux.

Et quand les taux sont bas, le coût des rentes est beaucoup plus élevé. Avec des taux d'intérêt de 4,0 %, nous avons besoin de 650 000 \$ pour financer une rente annuelle type de 40 000 \$. Quand ce taux descend à 1,0 %, le coût grimpe à près de 1 M\$.

Soit dit en passant, voilà pourquoi il est si important de comprendre en quoi consiste l'hypothèse du taux d'actualisation quand les gens lancent des chiffres sur les excédents et les déficits de régimes. Au RREO, nous utilisons un taux réel d'environ 3 %. D'autres régimes ontariens utilisent un taux réel de 4 %. Et la plupart des régimes américains utilisent un taux réel de 6 % (un taux *irréel*, selon moi!).

Certaines de ces différences s'expliquent par la maturité d'un régime – mais dans certains cas, l'on semble carrément se bercer d'illusions – mettant du même coup la sécurité financière des générations futures en grand péril. Comment cela s'explique-t-il? Peut-être s'agit-il d'optimisme. Ou encore de lâcheté. Une chose est sûre, ce *n'est pas* du *réalisme*.

Je suis persuadé que nos répondants continueront de prendre les bonnes décisions pour le compte de nos participants. C'est pourquoi je ne m'inquiète pas autant pour nos



participants que pour les 75 % de la main-d'œuvre du secteur privé canadien dont on dit qu'elle ne bénéficie *pas* du moindre régime de retraite d'employeur. Quant aux REER, il n'a pas été démontré qu'ils étaient la solution, puisque le solde de REER moyens est terriblement loin du niveau nécessaire pour financer la retraite.

Dans une récente étude, l'ancien gouverneur de la Banque du Canada, David Dodge, et son coauteur ont donné des signaux d'alarme semblables en écrivant :

« Plus la retraite est longue et la période d'épargne est courte, plus le pourcentage du revenu épargné doit être important. »

Les auteurs expliquent ainsi qu'en règle générale, les Canadiens doivent décider d'épargner *plus* ou *plus longtemps*, voire les deux, et donc, accepter de se contenter de moins s'ils ne le font pas.

M. Dodge avançait que les Canadiens avaient besoin d'épargner chaque année de 10 % à 21 % de leur revenu pendant une période de cotisation de 30 à 37 ans pour atteindre un objectif de revenu de remplacement acceptable. Et comme je le disais plus tôt, il est prévu que les enseignants épargneront 26 % de leur revenu parce qu'ils sont tenus de le faire, mais ce sera seulement pendant 26 ans.

Retournons pour un moment au débat PD-CD, avec une mise en garde : Nous ne devons pas permettre que « l'envie entre régimes » domine ce débat. Il existe pourtant un danger que cela se produise, car le secteur privé se tourne de plus en plus vers les régimes à *cotisations* déterminées – *s'éloignant* du même coup du modèle à *prestations* déterminées, qu'ils trouvent inabordable.

La vérité est que les régimes PD constituent un bien meilleur instrument d'épargne-retraite. Cela semble peut-être contredire les idées reçues, mais c'est vrai.

Selon un rapport du National Institute on Retirement Security, aux États-Unis, cela s'explique par quatre raisons :

- Les participants individuels à un régime CD doivent planifier pour une longue vie – soit pour le maximum de la table actuarielle, car ils ne veulent pas manquer

d'argent une fois qu'ils seront à la retraite! Comme les participants individuels ne peuvent pas mettre en commun le risque de longévité, comme le font les régimes PD, ils sont obligés d'accumuler plus dans leur régime CD qu'il ne serait nécessaire pour financer un régime PD équivalent, qui peut se fonder sur les moyennes actuarielles.

- Parce qu'ils sont sans âge, les régimes PD peuvent maintenir perpétuellement un portefeuille de placements équilibré de façon optimale. Les participants individuels, quant à eux, doivent se contenter de beaucoup moins pour réduire le rapport risque-rendement de leurs placements à mesure qu'ils prennent de l'âge. Les coûts de transaction pour rééquilibrer ces régimes sont très élevés.
- En mettant leur épargne en commun dans un régime PD, les participants ont les moyens d'embaucher des conseillers en placement professionnels – ce que le travailleur moyen ne peut se permettre avec un régime CD ou un REER. Quand je compare les rendements que j'ai réalisés dans mon propre REER autogéré avec ceux réalisés par le RREO, je me rends compte que les conseils d'un expert me seraient utiles.
- Les régimes CD et les REER sont habituellement investis dans des produits de détail qui comportent des frais administratifs importants – parfois aussi élevés que 2 % par an. Comparez ce coût avec celui du RREO, de seulement 25 points de base. Le taux supplémentaire de 1,75 % pendant toute votre vie active est considérable – s'élevant à un peu moins de 40 % de la somme que vous pourriez avoir amassée pour votre retraite.

Les coûts sociaux futurs engendrés par le passage du secteur privé aux régimes à cotisations déterminées ont été largement passés sous silence. Il est probable que les participants à ces régimes arrivent à la retraite sans pouvoir compter sur un revenu adéquat. Ces insuffisances de capitalisation individuelles combinées éclipsent vraisemblablement les insuffisances actuarielles des régimes à prestations déterminées, et les gouvernements (comprendre « les contribuables ») à venir pourraient être dans l'obligation d'élargir les programmes de supplément du revenu.

Ainsi, en tant que société, nous sommes dans de beaux draps : Des régimes à *prestations* déterminées sont résiliés et remplacés par des régimes à *cotisations* déterminés, qui sont inadéquats.

Mais une conversion en bloc de régimes exclusivement CD en régimes exclusivement PD n'est pas une panacée non plus.

Le temps est venu de songer à un modèle hybride.

L'état chaotique récent du marché devrait avoir sonné l'alarme pour tous – entreprises, gouvernements et citoyens – quant au besoin de remanier notre actuel système de retraite.

Les Néerlandais, par exemple, ont assuré la viabilité continue de leur système de retraite en établissant des rentes garanties en fonction d'un niveau de rémunération calculé d'après les *gains moyens en carrière* plutôt que d'après la moyenne des cinq années les mieux rémunérées, et ce, sans indexation. C'est un bon point de départ. Les employés peuvent ensuite acheter des crédits additionnels dans un régime CD superposé – en d'autres termes, dans un régime hybride PD-CD. Une entente récemment conclue entre Air Canada et TCA établissait une structure semblable pour les agents de bord.

Nous assistons à la confluence de deux forces majeures : les baby-boomers, comme moi-même, qui arrivent à la retraite... et qui sont habitués à obtenir ce qu'ils veulent..., et les retombées de la pire crise économique jamais vue par la majorité des Canadiens. Dans un tel contexte, les caisses de retraite ne font pas qu'offrir une mesure de stabilité des *marchés*, mais aussi une voix respectée en faveur d'une réforme des régimes de retraite... qui pourrait éventuellement mener à une stabilité nationale à *la retraite*.

Le système de retraite canadien a plusieurs points forts. Mais il y a place à amélioration, particulièrement en ce qui concerne les personnes qui n'ont pas accès à un régime de retraite d'employeur. Tous les travailleurs canadiens devraient avoir la possibilité de maintenir leur niveau de vie après la retraite, et de participer à un régime de retraite collectif abordable et bien géré. La structure actuelle du régime public

canadien – Sécurité de la vieillesse, RPC et RRQ – est un bon début. Mais il faut d'autres types de conventions de retraite.

C'est dans cette optique que le gouvernement fédéral a récemment annoncé le cadre longuement attendu régissant les régimes de pension agréés collectifs (RPAC). Le gouvernement fédéral croit que ce nouveau concept à cotisations déterminées devrait améliorer l'éventail d'options d'épargne-retraite offertes aux Canadiens. Mais d'après ce que nous avons pu observer jusqu'à présent, j'ai bien peur que cette option ne suffise pas à fournir le niveau de sécurité financière à la retraite dont notre population vieillissante a besoin. Malheureusement, le RPAC ressemble beaucoup trop à un gros REER (une solution qui n'a pas vraiment fonctionné), et ne règle pas ces questions : « Comment inciter les gens à épargner? » et « Comment réduire les coûts? ». Et comme les régimes à cotisations déterminées mettent le risque de placement entre les mains des investisseurs individuels, beaucoup trop semble encore être laissé au hasard.

Les régimes de retraite, pour survivre à l'épreuve du temps, doivent être adaptés à l'environnement. Cela veut dire que nous devons nous assurer que les prestations et les cotisations sont équitables et corrélées, que l'actif et le passif peuvent être équilibrés, que les attentes sont réalistes et que la réussite est réalisable.

Bien entendu, c'est merveilleux que la population en général, et nos participants en particulier, vivent de plus en plus longtemps. C'est une excellente nouvelle, mais nous devons nous adapter en conséquence. Je suis heureux de faire partie d'un secteur qui peut aider à faire changer les choses.

Je vous remercie pour votre attention.