



RÉGIME DE RETRAITE
DES ENSEIGNANTES
ET DES ENSEIGNANTS

RAPPORT ANNUEL 2009

S'INVESTIR AU QUOTIDIEN



Le Régime de retraite des enseignantes et des enseignants de l'Ontario (RREO) est le plus important régime de retraite s'adressant à une seule profession au Canada. Son actif net s'établissait à 96,4 G\$ au 31 décembre 2009. La direction et le personnel du RREO investissent l'actif du régime et administrent les services destinés aux 289 000 enseignants actifs et retraités de niveaux primaire et secondaire et à leurs survivants. Les rentes sont déterminées selon une formule et financées par les cotisations des enseignants et du gouvernement de l'Ontario ainsi que par le revenu de placement provenant du portefeuille mondial diversifié du régime.

RENFORCER VOTRE RENTE



CAPITALISATION DU RÉGIME

La Fédération des enseignantes et des enseignants de l'Ontario (FEO) et le gouvernement de l'Ontario agissent comme répondants du régime. Ce sont eux qui déterminent les taux de cotisations et de prestations ainsi que la méthode d'utilisation des excédents et de correction des insuffisances de capitalisation.

[>> plus de détails à la page 10](#)

PLACEMENTS

Notre programme de placement vise à produire les rendements nécessaires pour couvrir le coût des rentes versées aux enseignants. Nous gérons le risque prudemment et investissons en fonction de la tolérance au risque du régime. Nous investissons dans une optique à long terme et étudions toutes les occasions de placement pertinentes pour le régime de retraite.

[>> plus de détails à la page 24](#)

SERVICES AUX PARTICIPANTS

Nous avons pour mandat de fournir rapidement aux enseignants actifs et retraités de l'Ontario des renseignements exacts et personnalisés à l'égard de leur rente. Nous nous efforçons de fournir un service exceptionnel aux participants grâce au professionnalisme de notre personnel et à la convivialité d'iAccès Web, notre site sécurisé réservé aux participants.

[>> plus de détails à la page 44](#)

[FAITS SAILLANTS 2009 à l'intérieur >>](#)

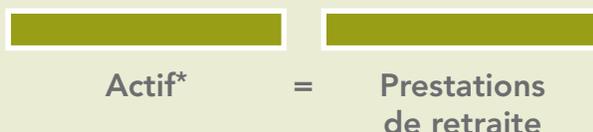
FAITS SAILLANTS 2009

ÉTAT DU RÉGIME

Les défis de capitalisation persistent

Régime de retraite équilibré

Évaluation déposée au 1^{er} janvier 2009



- > La Fédération des enseignantes et des enseignants de l'Ontario (FEO) et le gouvernement de l'Ontario, les répondants du régime, ont corrigé une insuffisance de capitalisation préliminaire de 2,5 G\$ et ont déposé une évaluation actuarielle équilibrée auprès de l'autorité de réglementation en 2009
- > Le régime de retraite est équilibré lorsque l'actif est égal au coût des prestations de retraite futures

Insuffisance de capitalisation

Évaluation préliminaire au 1^{er} janvier 2010



- > L'évaluation actuarielle préliminaire révèle une insuffisance de capitalisation de 17,1 G\$ au 1^{er} janvier 2010
- > L'insuffisance doit être corrigée d'ici la prochaine évaluation actuarielle exigée par l'autorité de réglementation en 2012
- > Aucune modification des niveaux de prestations ou de cotisations ne sera nécessaire avant le dépôt de la prochaine évaluation actuarielle

Évaluation actuarielle¹

(au 1^{er} janvier 2010) (G\$)

Actif net	96,4 \$
Ajustement de nivellement	12,7
Cotisations futures	26,7
Cotisations spéciales futures ²	5,4
Actif après ajustement actuariel	141,2
Coût des prestations futures	(158,3)
Insuffisance	(17,1) \$

¹ Selon les hypothèses de la politique actuelle de gestion de la capitalisation.

² Hausses de cotisations versées par les enseignants et le gouvernement de l'Ontario pour remédier à l'insuffisance de capitalisation de 2005.

* L'actif tient compte des cotisations futures

Renseignements supplémentaires

- > État du régime, page 10
- > Évaluation actuarielle au 1^{er} janvier 2010, page 23

PLACEMENTS

L'équipe des placements surpasse le marché

Rendement : **13,0%**

Indice de référence : **8,8%**

- > La caisse a obtenu un rendement supérieur de 4,2 % à celui de l'indice de référence
- > L'actif net a augmenté et s'élève à 96,4 G\$
- > Il est peu probable que les marchés puissent maintenir ce rythme de croissance

Actif net

(pour l'exercice terminé le 31 décembre) (G\$)

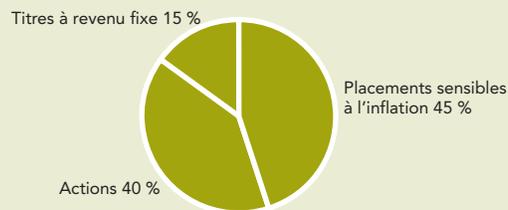


Rendement des placements

(%)	2009	2008	4 ans	10 ans	Depuis 1990
Taux de rendement	13,0	(18,0)	2,3	6,2	9,7
Indice de référence	8,8	(9,6)	2,4	4,0	7,6
Plus-value (moins-value) par rapport à l'indice de référence (G\$)	3,4 \$	(9,2)	(0,1)	15,8	19,2

Politique de composition de l'actif

(au 31 décembre 2009)



Renseignements supplémentaires

- > Placements, page 24
- > Rendement des placements, page 34

SERVICES AUX PARTICIPANTS

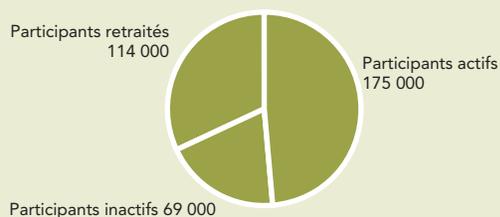
Prestation de services rentables et de qualité

9,1 sur 10
(Indice de la qualité du service)

- > Selon l'Indice de la qualité du service, le taux de satisfaction des participants demeure très élevé
- > Le RREO se classe constamment parmi les meneurs à l'échelle mondiale pour les régimes de retraite
- > De nouveaux indicateurs de rendement clés quotidiens mesurent continuellement la qualité du service et son amélioration (voir page 52)
- > En 2009, 89 % des nouveaux retraités ont présenté leur demande de rente en ligne

Profil des participants

(au 31 décembre 2009)



Les faits en bref

- > Plus de 50 000 enseignants devraient prendre leur retraite d'ici la fin de 2020
- > Le régime compte 93 centenaires
- > La moyenne d'âge des retraités est de 68 ans
- > En 2009, la rente moyenne pour un enseignant prenant sa retraite après avoir atteint le facteur 85 s'élevait à 42 900 \$
- > Les prestations versées en 2009 se sont élevées à 4,4 G\$

Renseignements supplémentaires

- > Services aux participants, page 44

TABLE DES MATIÈRES

Rapport de la présidente du conseil	2
Rapport du chef de la direction	6
Analyse par la direction	9
État du régime	
Faits saillants	10
Vue d'ensemble	12
Description du régime	12
Approche en matière de capitalisation	13
État de la capitalisation en bref	14
Défis de capitalisation	15
Relever le défi de la capitalisation	18
Évaluation actuarielle déposée en 2009	18
Évaluation annuelle de l'état du régime	19
Placements	
Faits saillants	24
Objectifs	26
Gestion de l'équilibre du régime	27
Rendement des placements	34
Priorités pour 2010	43
Services aux participants	
Faits saillants	44
Vue d'ensemble	46
Objectifs	48
Gestion de la prestation du service	48
Rendement	50
Priorités pour 2010	54
Gouvernance	
Vue d'ensemble	56
Approche en matière de gouvernance du régime	56
Membres du conseil	57
Supervision et mesures de contrôle efficaces	59
Analyse de la rémunération	61
Le point sur la législation	68
États financiers	72
Principaux placements	105
Rétrospective sur 11 ans	108
Historique des évaluations actuarielles	109
Direction	111

Rapport de la présidente du conseil

« Conjointement, nous continuons à chercher les meilleurs moyens de nous assurer que le régime de retraite demeurera solide et en santé à l'avenir, et ce, pour tous les participants. »



Eileen Mercier, MA, MBA, FICB, FICD
Présidente du conseil

En 2009, les membres du conseil et la direction ont consacré beaucoup de temps à superviser la mise à profit, par la direction, des leçons qui ont été tirées de la crise financière mondiale de 2008 et à faire en sorte que la caisse soit en bonne position pour profiter de la reprise. En 2009, la caisse a enregistré un rendement de 10,9 G\$, ce qui est nettement supérieur à celui de l'exercice précédent.

En plus des défis d'exploitation immédiats découlant de la volatilité accrue des marchés, la crise financière a soulevé des inquiétudes quant à la viabilité des systèmes de retraite partout dans le monde. Le financement de la retraite défraie la manchette à l'échelle internationale. Au Canada, les éditoriaux des journaux et les reportages télévisés sur le sujet sont devenus courants.

Deux débats sur la retraite sont dominants à l'heure actuelle. Le premier, qui concerne la couverture des régimes de retraite, est notamment axé sur la chance qu'ont les employés du secteur public de bénéficier d'un régime de retraite dans un environnement où la majorité des travailleurs n'ont accès à aucun régime au travail. Malheureusement, dans ce débat, on oublie souvent le fait que les participants du RREO versent 50 % des cotisations totales, soit une part égale à celle du gouvernement de l'Ontario, contrairement à certains régimes dans le cadre desquels les cotisations des participants représentent beaucoup moins que la moitié de l'ensemble des cotisations versées. De notre point de vue, cette partie du débat devrait plutôt porter sur les façons d'encourager les personnes ne bénéficiant pas d'un régime de retraite à épargner en vue de la retraite. Bien que le régime enregistré d'épargne-retraite (REER) ait été conçu à l'intention de ces personnes, les statistiques démontrent que la majorité des Canadiens ne profitent pas pleinement – ou n'arrivent pas à profiter pleinement – du REER.

L'autre débat relatif à la retraite porte sur la question de la capitalisation, plus précisément sur sa suffisance et sa viabilité. Bien que personne ne puisse prédire ce qu'il adviendra du débat public plus large, le RREO est bien conscient, à titre de régime de retraite à maturité, des facteurs contribuant aux questions ayant trait à la viabilité. De pair avec les répondants du régime, nous sommes confrontés à ces questions depuis plusieurs années. Conjointement, nous continuons à chercher les meilleurs moyens de nous assurer que le régime de retraite demeurera solide et en santé à l'avenir, et ce, pour tous les participants.

De fait, il s'agit du mandat d'un groupe de travail tripartite sur la viabilité de la capitalisation, composé de représentants de la direction du RREO, du gouvernement de l'Ontario et de la Fédération des enseignantes et des enseignants de l'Ontario (FEO). Ce groupe a été créé au moment du dépôt de l'évaluation actuarielle du 1^{er} janvier 2009. Comptant sur le professeur Harry Arthurs, qui a présidé la récente Commission d'experts en régimes de retraite de l'Ontario, à titre d'animateur, ce groupe de travail étudie toutes les modifications possibles afin que notre régime de retraite demeure sûr et abordable. Le groupe de travail s'est engagé à produire un rapport d'ici l'été.

Malgré un rendement positif, des difficultés subsistent

Le rebond des marchés boursiers qui n'a débuté qu'en mars 2009 a permis à la caisse d'afficher un rendement de 13,0 % pour l'année. Ce redressement est en grande partie le reflet d'un certain degré de stabilisation des systèmes financiers et des économies à l'échelle mondiale, mais non d'une véritable croissance économique. Tous les indicateurs portent à croire qu'un retour à une croissance économique soutenue pourrait se faire lentement et par intermittence, et que les rendements des placements devraient être modestes dans un avenir immédiat.

Les rendements solides enregistrés par les marchés boursiers au cours de la dernière année ne changent rien au fait que l'Amérique du Nord et l'Europe n'affichent toujours pas une croissance de l'emploi suffisante pour garantir une expansion économique durable. Des pressions se font toujours sentir sur les bilans des banques, de sorte que l'offre de capital de croissance demeure faible. Le secteur financier s'est montré réticent à recommencer à prêter, ce qui a nuï aux marchés des titres de sociétés fermées, des biens immobiliers et des infrastructures, qui ont historiquement procuré de solides rendements aux caisses de retraite.

Les régimes de retraite prévoyant l'indexation des rentes versées luttent contre deux facteurs déstabilisants : premièrement, la faiblesse des taux d'intérêt réels qui fait croître le coût prévu des rentes futures et, deuxièmement, l'incertitude de la conjoncture économique. En outre, notre régime est confronté aux difficultés constantes liées au vieillissement des participants.

Contrairement à la plupart des autres régimes de retraite, le nôtre est à maturité : la somme versée annuellement en prestations dépasse considérablement la somme des cotisations encaissées. Dans 10 ans, le régime comptera environ 1,2 participant actif pour chaque retraité. Par conséquent, notre tolérance au risque de placement est plus faible que celle des régimes dont le ratio participants actifs/participants retraités est plus élevé. Lorsque nous élaborons notre plan de placements, nous devons nous attendre à ce que notre rendement puisse être inférieur à celui des régimes de retraite dont le profil démographique est différent, mais aussi à ce que nos pertes soient moins importantes lorsque les marchés sont à la baisse. Les membres du conseil sont persuadés que le plan de placements actuel du régime continuera à lui procurer de solides rendements compte tenu du niveau de risque qu'il peut assumer.

Gestion du risque plus rigoureuse

Les membres du conseil croient que la gestion des risques doit d'abord venir des échelons supérieurs. Nous avons adopté un Énoncé concernant la tolérance au risque, qui représente l'opinion générale des membres du conseil en ce qui a trait à divers risques de placement qui sont appropriés pour le régime. La rédaction d'un tel énoncé est considérée comme une pratique exemplaire et le RREO est parmi les premiers investisseurs institutionnels du monde à se doter d'un document général dans ce domaine.

Les membres du conseil ont supervisé le renforcement du système de gestion du risque d'entreprise du régime en 2009 afin de s'assurer qu'il est suffisamment robuste. Un expert indépendant d'envergure internationale en matière de gestion des risques de placement a examiné tous nos processus et nos systèmes d'information sur les risques et a confirmé que nous nous classions parmi les meneurs à l'échelle mondiale dans le domaine de la budgétisation des risques. Néanmoins, nous avons déterminé que des améliorations pouvaient être apportées. La plupart de ces améliorations ont déjà été mises en œuvre ou le sont à l'heure actuelle.

Le recrutement et le maintien en poste de personnel de talent font partie des principaux risques d'entreprise auxquels fait face le RREO. La rémunération est l'un de nos principaux facteurs d'atténuation du risque; elle nous permet d'attirer et de maintenir en poste les employés et elle peut aussi motiver les employés pour que le régime puisse atteindre les résultats à long terme qui s'imposent. Compte tenu des nouvelles stratégies d'exploitation, la direction et les membres du conseil se devaient de revoir notre approche à l'égard de la rémunération pour assurer l'adhésion des employés à ces nouvelles stratégies. Amorcé en 2007, l'examen a pris fin en 2009 et un nouveau programme de rémunération au rendement qui vient appuyer la stratégie des Services aux participants et de la direction de l'ensemble de la caisse a été élaboré. Les membres du conseil ont engagé des experts en rémunération pour que ces derniers puissent les conseiller dans le cadre de l'examen et tester la conception du programme en fonction de divers scénarios afin de s'assurer du respect des exigences du régime. Les modifications apportées à la rémunération seront terminées et mises en œuvre en 2010; il est important de noter qu'elles n'atténueront pas l'incidence des pertes subies en 2008. Les résultats négatifs de l'an dernier auront une incidence défavorable sur la rémunération jusqu'en 2012.

Capitalisation du régime

Le régime et ses répondants continuent à faire face à d'importants défis en matière de capitalisation. Les participants du régime versent en cotisations une part importante de leur salaire, soit environ 11 % en 2009. Néanmoins, en tenant compte des cotisations d'équivalence versées par le gouvernement, le régime a encaissé 2,7 G\$ en cotisations l'an dernier, tandis qu'il a versé 4,4 G\$ en prestations. Chaque année, la première tranche de 1,7 G\$ de revenu de placement ne sert qu'à maintenir le seuil d'équilibre. L'adoption de la protection conditionnelle contre l'inflation pour les services décomptés à partir de 2010 donnera plus de souplesse à la composition de l'actif. Toutefois, il faudra plusieurs années pour qu'elle ait une incidence importante sur la caisse.

Il est hasardeux de croire que les revenus de placement de la caisse puissent suivre la croissance prévue du coût des prestations futures, principalement parce que les marchés et les taux d'intérêt sont imprévisibles et parfois volatils. Au cours des trois prochaines années, l'état de la capitalisation du régime sera aussi touché par le nivellement, alors que le régime absorbera entièrement les pertes subies en 2008. Même lorsque l'économie se rétablira et que les taux d'intérêt réels augmenteront, les hausses de taux ne suffiront peut-être pas à remédier au problème de capitalisation.

Les répondants du régime comprennent bien ces difficultés et ont adopté, en 2009, des mesures importantes pour y remédier. Ils ont déposé une évaluation actuarielle avant la date limite afin de se donner plus de temps avant le dépôt de la prochaine évaluation obligatoire pour faire face aux insuffisances continues qui sont prévues et que les membres du groupe de travail sur la viabilité de la capitalisation étudient.

Les détails de l'évaluation déposée en 2009 se trouvent à la page 18. Le point essentiel pour les participants du régime est le maintien, jusqu'au dépôt de la prochaine évaluation, des taux de cotisation et des prestations. Le dépôt de la prochaine évaluation triennale doit obligatoirement avoir lieu d'ici 2012, mais, au gré des répondants, il peut être effectué plus tôt.

Je ne saurais trop insister sur l'importance de la tâche entreprise par le groupe de travail sur la viabilité de la capitalisation. Bien qu'il soit trop tôt pour connaître les mesures qu'il adoptera afin de surmonter les difficultés liées à la capitalisation, je peux affirmer que nous sommes tous pleinement conscients de la nécessité de régler ce problème. Une solution dont ont convenu les intervenants permettrait à chacun – répondants du régime, membres du conseil et direction – de se consacrer à son obligation à long terme, qui est de faire de son mieux pour s'assurer que les prestations promises aux enseignants de l'Ontario leur soient versées.

Nouveaux membres du conseil

Au nom de tous les membres du conseil, j'aimerais exprimer ma reconnaissance à l'égard de deux de ses membres qui ont quitté leur poste au cours de la dernière année : M. Guy Matte, président du Comité de gouvernance, s'est retiré après huit années au sein du conseil, et M. Bill Swirsky, président du Comité de vérification et d'actuariat, s'est également retiré. MM. Matte et Swirsky sont remplacés par M. Rod Albert, ancien président de la FEO et de la Fédération des enseignantes et enseignants des écoles secondaires de l'Ontario, et M. David Smith, ancien président du conseil d'administration et associé principal de PricewaterhouseCoopers. M. Albert connaît bien le RREO : à titre de président de la FEO, il a joué un rôle important dans l'établissement du RREO en tant qu'organisme indépendant en 1990. M. Smith fera quant à lui profiter le conseil de ses 40 années d'expérience en affaires. Sa nomination reflète l'importance constante qu'accorde le conseil à l'expertise en matière de vérification et de comptabilité.

Enfin, je tiens à féliciter M. Jim Leech, président et chef de la direction, qui s'est vu décerner le titre de Champion de l'éducation publique par Partenariat en éducation, un organisme qui rassemble des intervenants de tous les secteurs de la société dans le but de soutenir l'éducation publique au Canada. Nous tenons à souligner sa contribution et le temps qu'il consacre, à titre personnel, à l'amélioration des occasions d'apprentissage offertes aux enfants.

Perspectives

Nous prévoyons que les rendements de nos placements demeureront, en moyenne, inférieurs à ceux obtenus lors de reprises précédentes en raison d'une lente croissance économique et de la plus faible tolérance au risque de notre régime. Les membres du conseil sont convaincus que les priorités de l'organisme sont appropriées et que le régime est en bonne position pour profiter de l'éventuelle reprise économique.

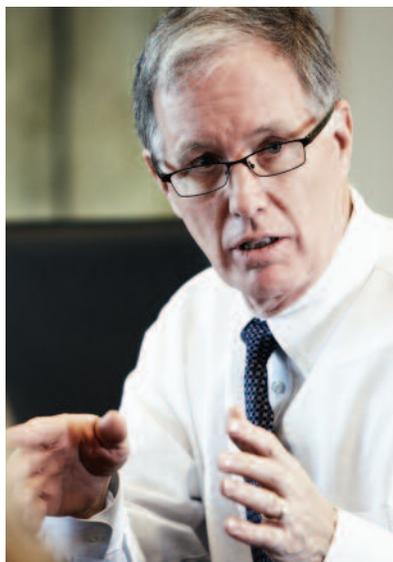
La présidente du conseil,



Eileen Mercier

Rapport du chef de la direction

« Les décisions difficiles prises en 2008 nous ont permis de commencer l'année 2009 avec un actif solide et une équipe des placements renforcée. »



Jim Leech, MBA, IAS.A
Président et chef de la direction

En 2009, nous nous sommes consacrés aux activités quotidiennes du régime et à son renforcement pour l'avenir. Nous avons connu une année solide et productive. Le régime affiche d'ailleurs un rendement positif, largement supérieur à celui de son indice de référence composé. Malgré les gains réalisés, l'actif du régime demeure sous son niveau d'avant 2008. Les Services aux participants ont conservé leur réputation mondiale en matière d'excellence et de qualité. Des progrès ont aussi été réalisés dans le cadre de notre programme, s'étalant sur plusieurs années, de mise à niveau de nos systèmes essentiels en matière de risque de placement et d'information financière et d'autres processus d'entreprise.

En ce qui a trait à la capitalisation du régime, une évaluation actuarielle équilibrée a été déposée auprès de l'autorité de réglementation en 2009 (détails à la page 18). Toutefois, comme nous l'avions prévu, le régime fait état d'une insuffisance de capitalisation préliminaire de 17,1 G\$ au 1^{er} janvier 2010, et ce, malgré de solides rendements de placement. Cette insuffisance est due à la comptabilisation de pertes de placement antérieures et à la faiblesse continue des taux d'intérêt. Au cours de la dernière décennie, nous avons connu une série d'insuffisances de capitalisation en raison de l'arrivée à maturité du profil démographique des participants du régime.

Comme il a été noté dans le Rapport de la présidente du conseil, un groupe de travail sur la viabilité de la capitalisation, composé de membres de la direction du RREO et de représentants de la Fédération des enseignantes et des enseignants de l'Ontario (FEO) et du gouvernement de l'Ontario, les répondants du régime, a été formé à la suite du dépôt de l'évaluation actuarielle de 2009 afin d'élaborer un plan d'action dans le but de régler les problèmes associés aux insuffisances de capitalisation récurrentes. La direction est encouragée par l'esprit de collaboration qui règne : tous les intervenants travaillent conjointement en vue d'élaborer, d'ici le milieu de l'année, un plan d'action qui permettra au régime de demeurer abordable et sûr.

En tant qu'équipe de direction, nous faisons tout en notre pouvoir dans les aspects que nous pouvons maîtriser : nous adaptons notre programme de placement afin qu'il soit en mesure, autant que possible, de réduire l'écart entre l'actif du régime et son passif; nous gérons nos coûts; nous recrutons et maintenons en poste les employés les plus talentueux et nous offrons les meilleurs conseils possible à la FEO et au gouvernement provincial.

Rendement de la caisse

Les gains du portefeuille de placements se chiffrent à 10,9 G\$ pour l'année, ce qui est une nette amélioration par rapport aux pertes déclarées en 2008. Au 31 décembre 2009, l'actif net du régime totalisait 96,4 G\$.

Le rendement global de 13,0 % de la caisse surpasse de 4,2 points de pourcentage, soit 3,4 G\$, celui de son indice de référence composé. Nos équipes des placements en actions et en titres à revenu fixe ont obtenu la plus-value la plus importante de leur histoire. Comme la prudence est demeurée de mise sur les marchés des titres de sociétés fermées, des biens immobiliers et des infrastructures, les capitaux et l'énergie dont disposent les équipes responsables de ces catégories d'actifs ont principalement servi à s'assurer que les placements existants sont financés adéquatement et qu'ils sont en position stratégique pour l'avenir.

Les rendements obtenus sont d'autant plus remarquables qu'ils ont été réalisés dans les trois derniers trimestres de l'année uniquement. L'humeur est demeurée maussade en janvier et en février sur les marchés boursiers, qui ont finalement touché leur creux au début mars. Le redressement de la caisse est en grande partie attribuable à M. Neil Petroff, à sa première année en tant que chef des placements, et à son équipe des placements. Ils ont su profiter des occasions qui se sont présentées en 2008 et 2009 sur les marchés qui rebondiraient, selon eux, le plus rapidement, et se sont consacrés quotidiennement à gérer le risque de perte. Ils ont privilégié une orientation défensive, comme ils s'étaient engagés à le faire, mais ont néanmoins tiré profit des occasions de placement, comme en témoigne notre taux de rendement.

Nous avons adopté des mesures décisives en 2008 durant la crise financière, modifiant notre stratégie de placement en titres à revenu fixe, réduisant le risque de contrepartie, augmentant nos liquidités et examinant chacun de nos placements pour nous assurer qu'ils offrent toujours de la valeur dans la nouvelle conjoncture économique. Nous continuons à comptabiliser nos placements à la juste valeur de marché. Nous n'avons jamais eu à vendre des placements à rabais afin d'obtenir des fonds. Les décisions difficiles prises en 2008 nous ont permis de commencer l'année 2009 avec un actif solide et une équipe des placements renforcée.

Gestion du risque d'entreprise

Comme vous pourrez le constater tout au long du présent rapport, la gestion du risque a été notre priorité absolue en 2009. Bien que notre approche exclusive de budgétisation des risques constitue l'une des marques distinctives de la caisse, nous adoptons dorénavant une approche plus globale en ce qui a trait aux divers facteurs de risque dont nous devons tenir compte. Il en découle une approche de placement véritablement axée sur le risque, conçue de façon à protéger et à préserver l'actif de la caisse dans le cadre de nos activités de placement futures.

Notre approche de placement en constante évolution nous permet de réagir aux conditions des marchés tout en tenant compte des changements démographiques qui continuent à se faire sentir sur le profil de risque du régime. L'équipe, qui compte certains des individus les plus doués du secteur du placement, veille à gérer la caisse en collaboration et à s'assurer que celle-ci profite des avantages que procure chaque catégorie d'actifs.

Leadership au sein du secteur

Le RREO poursuit sa tradition de leadership au sein du secteur des régimes de retraite. En 2009, il a joué un rôle actif dans l'élaboration et la publication d'un nouveau plan d'action du Toronto Financial Services Working Group (groupe de travail en matière de services financiers de Toronto), qui s'est engagé à faire de Toronto un centre mondial de services financiers dans quatre secteurs clés, notamment les solutions de financement de la retraite et la gestion du risque. J'ai accepté avec fierté de siéger au Financial Services Leadership Council, formé notamment pour orienter et surveiller cette initiative conjointe du gouvernement et du secteur. Plusieurs autres membres de notre équipe de direction participent à l'élaboration de plans d'actions précis.

Toronto est sur le point de devenir un carrefour mondial synonyme d'excellence en financement de la retraite, où convergent talent, expertise et motivation. On trouve à Toronto trois des caisses de retraite les plus importantes, évoluées et novatrices du pays, voire du monde (y compris le RREO) ainsi que l'International Centre for Pension Management de l'École des hautes études commerciales Joseph L. Rotman, reconnu à l'échelle mondiale. Certains de nos meilleurs mathématiciens, actuaires, administrateurs et professionnels du placement travaillent aujourd'hui au sein du secteur de la retraite, à Toronto.

Nous appuyons le rapport intitulé *Call for Partnership and Action* du Toronto Financial Services Working Group et partageons la vision présentée selon laquelle les gouvernements et les intervenants du secteur doivent poursuivre sur cette lancée. Le talent attire le talent et la réussite attire la réussite. La masse critique d'experts en financement de la retraite de Toronto pourra ainsi continuer de croître et d'attirer des spécialistes du monde entier.

Excellence de l'exploitation

Du point de vue de l'exploitation, l'équipe de direction a reconnu, en 2009, la nécessité de procéder à la mise en œuvre de nos projets les plus complexes et transformationnels. Ces programmes étalés sur plusieurs années, qui visent les divisions Placements, Technologie de l'information et Financement des investissements, ont maintenant été regroupés sous l'appellation Excellence de l'exploitation.

Pour mener à bien une telle initiative, il nous fallait un délégué au changement au sein de la direction. J'ai donc demandé à M^{me} Rosemarie McClean, vice-présidente principale, Services aux participants, d'assumer cette responsabilité en plus de ses fonctions habituelles. Elle préside un forum de direction composé des cadres délégués associés à chacun de nos principaux projets actuellement en cours ou à l'étape de la planification. Ce forum cherche à anticiper ou à éliminer les problèmes qui pourraient entraver l'avancement d'un projet.

M^{me} McClean bénéficiera, dans le cadre de ce mandat, de l'expérience et des connaissances qu'elle a acquises en dirigeant le changement au sein de la division Services aux participants au cours des 15 dernières années. Ce groupe se classe maintenant parmi les premiers à l'échelle mondiale. Sa performance est attribuable à une transformation soigneusement planifiée qui a mené à l'établissement, sur plusieurs années, d'une série de processus et de systèmes intégrés en appui à l'atteinte, par nos employés, de certains paramètres de rendement préétablis. Ces systèmes comprennent un volet « amélioration continue » qui permet de s'assurer que l'équipe maintient le rendement le plus élevé possible. La nomination de M^{me} McClean à titre de cadre délégué au changement fera en sorte que tous les services au sein de notre organisme pourront bénéficier de l'expérience des Services aux participants.

Notre personnel

Je tiens à souligner le travail de l'ensemble du personnel du RREO qui a gardé son calme et a su persévérer durant la crise économique et la tempête financière de 2008-2009 et qui a continué à fournir une expertise en matière de placement et le service exceptionnel que méritent nos participants. Les employés du régime ont maintenu leur optique à long terme malgré les secousses causées par le ralentissement économique.

Ils se sont en outre rassemblés pour venir en aide aux autres, ce qui s'est traduit par une augmentation du taux de participation à notre campagne annuelle Centraide. Au cours des trois dernières années, nos employés ont remis plus de 1 M\$ à Centraide.

De nouvelles mission, vision et valeurs ont par ailleurs été adoptées par les employés et l'organisme en 2009. Ce travail a véritablement été mené par l'ensemble des employés, qui ont élaboré les énoncés finaux. Nommée collectivement Teachers' Way, cette refonte s'appuie sur le fait que nous avons réalisé notre vision précédente, adoptée à l'origine il y a près de 20 ans. Notre mission est la suivante : *Service hors pair et sécurité de la retraite pour nos participants, aujourd'hui et demain.* Une nouvelle vision ambitieuse a été adoptée : *Devenir le leader mondial parmi les régimes de retraite.* Nous avons en outre rafraîchi nos valeurs. Possiblement l'élément le plus important à ce chapitre est l'ajout d'une nouvelle valeur : *Nous nous faisons les champions de l'obligation de rendre des comptes et de la gestion des risques.*

Enfin, j'aimerais profiter de l'occasion pour remercier les membres du conseil pour la diligence et le soutien dont ils ont fait preuve pendant l'une des périodes les plus difficiles de l'histoire au chapitre de l'économie. Dès le début de l'effondrement économique, en 2008, ils ont su garder la tête froide. Ils se sont montrés ouverts à nos stratégies visant à améliorer le rendement des placements et à renforcer notre infrastructure de gestion du risque. Ils ont posé les questions appropriées au moment opportun et ont encouragé nos équipes à continuer à se concentrer sur la situation et les occasions propres à notre régime. Ils ont en outre donné leur appui à plusieurs nouvelles idées d'investissement qui ont déjà commencé à porter leurs fruits.

Nous demeurons attentifs aux nombreux facteurs économiques et démographiques dont le régime doit tenir compte et réitérons notre engagement à réaliser Teachers' Way. Vous remarquerez qu'à la fin de chaque rapport de division, nous présentons nos priorités en matière d'exploitation pour la prochaine année. Je me réjouis à l'avance à l'idée de vous informer, l'an prochain, des progrès accomplis par rapport à ces priorités.

Le président et chef de la direction,



Jim Leech

ANALYSE PAR LA DIRECTION

Notre objectif est de présenter aux lecteurs un portrait d'ensemble du régime, du point de vue de la direction, en exposant les tendances et les incertitudes importantes qui ont exercé une influence sur les résultats et la situation financière du régime.

En plus de renseignements d'ordre historique, la présente analyse contient des énoncés prospectifs qui traduisent les objectifs, les perspectives et les attentes de la direction. Ces énoncés prospectifs comportent des risques et des incertitudes. Les résultats réels différeront probablement de ceux qui étaient prévus. La présente section donne des explications détaillées sur les éléments clés de nos états financiers consolidés; elle devrait donc être lue parallèlement à ceux-ci.

ÉTAT DU RÉGIME

« Nous présentons une évaluation aux fins des états financiers et une évaluation actuarielle qui fournissent au RREO et aux répondants du régime un aperçu valable de la santé financière du régime, tant à la fin de l'exercice qu'à long terme. »

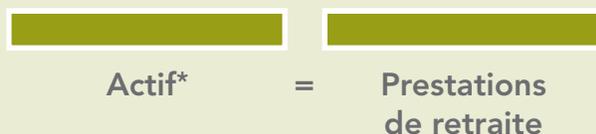


David McGraw, CA, MBA, IAS.A
Vice-président principal et directeur financier

État de la capitalisation du régime

Régime de retraite équilibré

Évaluation déposée au 1^{er} janvier 2009



- > La Fédération des enseignantes et des enseignants de l'Ontario (FEO) et le gouvernement de l'Ontario ont déposé une évaluation actuarielle équilibrée en 2009
- > Aucune modification des niveaux de cotisation ou de prestations
- > L'évaluation déposée montre que le régime dispose d'un actif suffisant pour s'acquitter de ses obligations
- > Le régime de retraite est équilibré lorsque l'actif est égal au coût des prestations de retraite futures

Insuffisance de capitalisation

Évaluation préliminaire au 1^{er} janvier 2010



- > La faiblesse des taux d'intérêt réels et les répercussions des pertes subies en 2008 sont les principales causes de l'insuffisance de capitalisation
- > Dépôt de la prochaine évaluation actuarielle : 2012 au plus tard
- > Aucune intervention n'est requise pour combler une insuffisance avant le dépôt de la prochaine évaluation

D'autres insuffisances de capitalisation à prévoir

Formation d'un groupe de travail sur la viabilité de la capitalisation par la FEO et le gouvernement, de concert avec la direction du RREO, afin de remédier aux insuffisances de capitalisation récurrentes.

Un plan d'action doit être élaboré d'ici le milieu de 2010.

* L'actif tient compte des cotisations futures



Barbara Zvan, M.Math, FSA, FCIA
Vice-présidente principale, Composition de
l'actif et risque et chef de risque de placement

« En raison de l'augmentation du nombre de retraités par rapport au nombre d'enseignants actifs, il devient plus difficile de combler les insuffisances de capitalisation par la seule augmentation des cotisations. L'évolution du profil démographique a également des répercussions sur le niveau de risque que le régime peut assumer. »

Défis de capitalisation

Actif : les revenus de placement du régime ne peuvent pas suivre la croissance du coût des prestations futures

- > Faible tolérance au risque en raison de la maturité du régime (voir page 15)
- > Prévisions de rendements modestes des placements, en partie en raison de la faible tolérance au risque

Actif nécessaire au financement d'une rente type de 40 000 \$

Taux d'intérêt réel	Somme requise ¹
1,0 %	995 000 \$
2,0 %	855 000 \$
3,0 %	745 000 \$
4,0 %	660 000 \$
5,0 %	585 000 \$

¹ Départ à la retraite à 58 ans.

Le taux d'intérêt réel était de 1,5 % au début de 2010.

Passif : le coût prévu des prestations futures continue de croître plus rapidement que l'actif du régime

- > La faiblesse des taux d'intérêt réels (après inflation) accroît le coût associé à la capitalisation des prestations
- > Les pertes de placement de 2008 ont une incidence sur l'actif, car les pertes non amorties sont absorbées sur une période de cinq ans
- > Les participants vivent plus longtemps

Une variation de 1 % des taux d'intérêt réels a une incidence d'environ 25 G\$ sur le coût des prestations futures

Faire face aux insuffisances de capitalisation

La FEO et le gouvernement peuvent :

- > augmenter les taux de cotisation;
- > invoquer la protection conditionnelle contre l'inflation pour les services décomptés après 2009;
- > modifier d'autres prestations futures constituées par les participants;
- > utiliser une combinaison de ces mesures.

Vue d'ensemble

Le Régime de retraite des enseignantes et des enseignants de l'Ontario (RREO) est le plus important régime de retraite s'adressant à une seule profession au Canada. Il a été créé en 1917 et, jusqu'en 1990, il était administré par la Commission du régime de retraite des enseignants; le fonds de retraite était alors presque entièrement investi dans des débetures non négociables émises par la province de l'Ontario.

En 1990, le gouvernement de l'Ontario a établi le Conseil du régime de retraite des enseignantes et des enseignants de l'Ontario sous forme d'organisme indépendant. Conjointement, les membres du conseil et la direction assument trois responsabilités principales : 1) investir l'actif du régime sur les marchés financiers et en gérer le passif; 2) administrer le régime et verser aux participants et à leurs survivants les prestations promises; 3) rendre compte de l'état de la capitalisation du régime.

À la fin de 2009, la valeur de l'actif net du régime était de 96,4 G\$. Le RREO administre les prestations de retraite des 175 000 enseignants des niveaux primaire et secondaire et des 114 000 enseignants retraités de la province. Le régime est donc l'une des principales sources de revenus au Canada, les prestations de retraite versées s'étant élevées à 4,4 G\$ en 2009. Le RREO compte 790 employés à son bureau de Toronto, en Ontario, sept employés à son bureau de Londres, en Angleterre, tandis que 1 600 autres travaillent pour sa filiale immobilière, La Corporation Cadillac Fairview Limitée.

L'énoncé de mission du régime est : « *Service hors pair et sécurité de la retraite pour nos participants, aujourd'hui et demain* ».

Description du régime

Le Régime de retraite des enseignantes et des enseignants de l'Ontario est un régime à prestations déterminées. Le montant des rentes promises est déterminé selon une formule de calcul et non selon le montant des cotisations ou le rendement du programme de placement. Le régime verse une rente équivalant à 2 % par année de services multiplié par la moyenne des cinq meilleurs salaires annuels du participant; la rente est partiellement coordonnée à celle du Régime de pensions du Canada (RPC). Le régime prévoit la protection intégrale contre l'inflation des prestations découlant des services décomptés jusqu'à la fin de 2009. En 2008, la disposition sur l'indexation au coût de la vie des rentes a été modifiée pour rendre la protection contre l'inflation des prestations découlant des services décomptés après le 31 décembre 2009 conditionnelle à l'état de la capitalisation du régime. L'indexation minimale garantie est de 50 % et l'indexation maximale, de 100 %.

Le gouvernement de l'Ontario et la Fédération des enseignantes et des enseignants de l'Ontario (FEO) agissent comme répondants du régime. Conjointement, ils décident des aspects suivants :

- les prestations versées par le régime;
- le taux des cotisations versées par les enseignants actifs et le taux des cotisations d'équivalence versées par le gouvernement et les employeurs désignés;
- la méthode de correction des insuffisances de capitalisation et d'utilisation des excédents.

Ces décisions sont régies en grande partie par la *Loi sur le régime de retraite des enseignants* et la *Loi sur les régimes de retraite* de l'Ontario, ainsi que par la *Loi de l'impôt sur le revenu* du Canada.

Les rentes sont financées au moyen du revenu de placement du régime auxquels s'ajoutent les cotisations versées par les enseignants actifs, le gouvernement et les employeurs désignés. En 2009, les cotisations des enseignants actifs ont atteint près de 1,3 G\$, celles du gouvernement de l'Ontario, 1,4 G\$, et celles des employeurs désignés et les transferts provenant d'autres régimes, 37 M\$. (Voir la note 12 des états financiers consolidés.)

Approche en matière de capitalisation

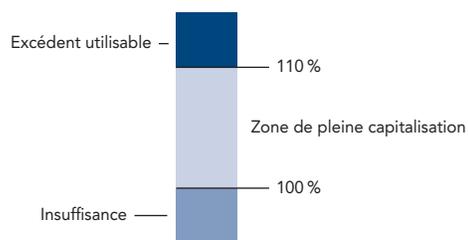
L'approche adoptée en matière de capitalisation du régime vise à assurer la sécurité financière des retraités de toutes les générations de participants. L'objectif est de pouvoir verser les prestations en temps opportun tout en maintenant le taux de cotisation à un niveau abordable. Le succès de la démarche repose sur les efforts continus ainsi que l'esprit de collaboration et de consensus des deux répondants du régime – tous deux responsables de toutes les décisions liées à la capitalisation – et des membres du conseil du régime.

Les répondants du régime ont adopté une politique de gestion de la capitalisation dans laquelle sont énoncées les lignes directrices sur la méthode d'utilisation des excédents et de correction des insuffisances de capitalisation. Cette politique comprend aussi une fourchette du taux de rendement réel hypothétique pour les évaluations actuarielles futures. L'hypothèse du taux de rendement est calculée d'après le taux d'intérêt réel plus une prime de 0,5 % ou de 1,4 %, selon la santé financière du régime. La politique de capitalisation prévoit l'utilisation du taux inférieur (0,5 %) lorsque la situation financière du régime est excellente, de sorte que le régime puisse constituer des réserves en période d'abondance. En revanche, elle prévoit l'utilisation du taux supérieur (1,4 %) quand le régime est moins prospère et permet au régime d'absorber les fluctuations à court terme des rendements du marché, de sorte que les cotisations et les prestations puissent rester stables en période difficile.

Selon la politique de gestion de la capitalisation, le régime est considéré comme entièrement capitalisé quand son actif représente entre 100 % et 110 % du coût des prestations futures. Lorsque l'actif dépasse de plus de 10 % le coût des prestations futures, l'excédent peut servir à réduire le taux de cotisation, à améliorer les prestations ou les deux à la fois.

Lorsque l'actif devient inférieur à la zone de pleine capitalisation, les répondants du régime doivent remédier aux insuffisances de capitalisation pour rééquilibrer le régime.

POLITIQUE DE GESTION DE LA CAPITALISATION



Le régime est considéré comme entièrement capitalisé quand son actif projeté représente entre 100 % et 110 % du coût des prestations futures. Les répondants du régime doivent remédier aux insuffisances de capitalisation.

Pour ce faire, les répondants du régime ont quatre options à leur disposition :

1. augmenter les taux de cotisation;
2. invoquer la protection conditionnelle contre l'inflation;
3. réduire d'autres prestations futures;
4. utiliser une combinaison de ces mesures.

Si les répondants du régime décident d'augmenter les taux de cotisation, le taux maximal prévu actuellement dans la politique de gestion de la capitalisation est de 15 % du salaire de base des participants en sus du plafond fixé par le Régime de pensions du Canada (RPC); le gouvernement et les employeurs désignés versent des cotisations d'équivalence.

La protection conditionnelle contre l'inflation constitue une soupape de sûreté qui facilitera la gestion des insuffisances de capitalisation. Si les répondants devaient invoquer la protection conditionnelle contre l'inflation dans une évaluation actuarielle, les indexations annuelles liées au coût de la vie des rentes des participants qui ont pris leur retraite avant le 1^{er} janvier 2010 ne seraient pas touchées; toutefois, l'indexation annuelle des rentes des futurs retraités serait déterminée comme suit :

- la portion de la rente découlant des services décomptés avant 2009 serait toujours protégée à 100 % contre les fluctuations du coût de la vie;
- la protection contre l'inflation pour les services décomptés après le 31 décembre 2009 est garantie dans une proportion de 50 %; une indexation maximale de 100 % est possible. Les répondants du régime prennent une décision quant à l'indexation consentie selon l'état de la capitalisation du régime.

La réduction du taux d'indexation resterait en vigueur tant qu'une prochaine évaluation actuarielle ne montre pas que l'actif est suffisant pour rétablir la protection intégrale contre l'inflation. Si l'excédent est suffisant, la protection contre l'inflation pourrait être rétablie jusqu'à 100 % pour les années ultérieures pour tenir compte de l'inflation non constatée antérieurement. D'autre part, si l'insuffisance de capitalisation persiste après la mise en œuvre de la protection conditionnelle contre l'inflation, il faudra envisager d'augmenter le taux de cotisation ou de réduire les prestations futures.

Si les répondants devaient invoquer la protection conditionnelle contre l'inflation, le gouvernement de l'Ontario et les employeurs désignés participant au régime continueraient de partager le coût des prestations en versant des cotisations supplémentaires équivalant aux indexations liées au coût de la vie auxquelles les participants n'auraient pas eu droit. Dans l'intervalle, l'actuaire prévoit les coûts des prestations, y compris ceux de la protection intégrale contre l'inflation, parce qu'on suppose que le régime prévoit une telle protection, si l'état de la capitalisation du régime le permet.

Les répondants du régime, de concert avec la direction du RREO, ont créé un groupe de travail tripartite sur la viabilité de la capitalisation afin d'envisager tous les moyens possibles de remédier aux difficultés constantes liées à la capitalisation. En vertu des lois de l'Ontario, les prestations de retraite accumulées par les enseignants actifs et retraités ne peuvent être réduites. Le groupe de travail devrait déposer ses recommandations d'ici le milieu de l'année 2010. Aucun changement ne sera apporté aux taux de cotisation ni aux prestations avant que le régime ne dépose une évaluation actuarielle auprès de l'autorité de réglementation. La prochaine évaluation doit être déposée d'ici le 30 septembre 2012, mais les répondants pourraient décider de le faire plus tôt.

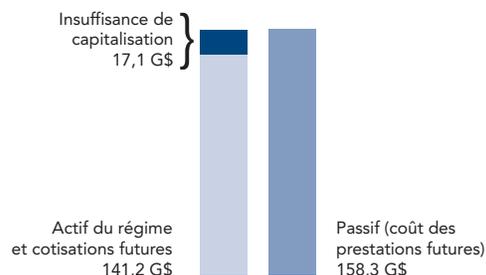
État de la capitalisation en bref

En 2009, le RREO a déposé une évaluation actuarielle équilibrée auprès de l'autorité de réglementation provinciale, indiquant que l'actif était suffisant pour couvrir le coût des prestations futures au 1^{er} janvier 2009 (plus de détails à la page 18).

Comme on l'indique à la page 20, le régime a commencé la nouvelle année avec une insuffisance préliminaire de 17,1 G\$ quand l'actif (y compris les cotisations futures) au 1^{er} janvier 2010 a été comparé au coût projeté des prestations déjà accumulées et de celles qui devraient l'être par les participants actuels, à l'avenir. Compte tenu de cette insuffisance, le régime était capitalisé à 89,2 % au début de 2010.

ÉVALUATION ACTUARIELLE PRÉLIMINAIRE

(au 1^{er} janvier 2010)



L'historique des évaluations actuarielles et des décisions connexes se trouve à la page 109.

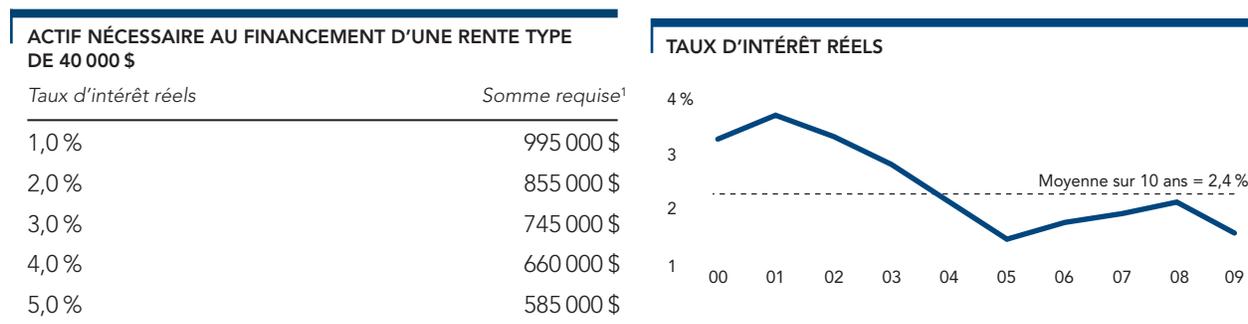
Défis de capitalisation

La direction prévoit des insuffisances continues en raison d'un certain nombre de facteurs, qui sont analysés ci-dessous. Bon nombre de régimes de retraite à prestations déterminées du monde font face aux mêmes préoccupations et sont forcés de prendre des décisions difficiles afin d'équilibrer l'actif et le passif au titre du régime. Le RREO compte au nombre des premiers grands régimes de retraite canadiens à faire face à cette réalité; il s'agit en effet d'un régime dit « à maturité ». En d'autres termes, le coût des prestations futures augmente plus rapidement que l'actif du régime.

Incidence des taux d'intérêt

La faiblesse des taux d'intérêt réels – le taux après l'inflation – entraîne l'augmentation du coût des rentes futures parce qu'elle se répercute grandement sur les prévisions ayant trait aux sommes nécessaires maintenant pour assurer la capitalisation des rentes futures. Ainsi, le versement d'une rente type de 40 000 \$ exige 23 % plus d'argent lorsque les taux réels se situent à 1,5 % que lorsqu'ils s'élèvent à 3 %. Le taux d'intérêt réel des obligations à long terme, soit 1,5 % à la fin de l'exercice 2009, n'a jamais été aussi bas.

La valeur actualisée du passif au titre du régime augmente avec la baisse des taux d'intérêt et décroît quand les taux d'intérêt augmentent. Nous utilisons le taux de référence des obligations à rendement réel à long terme (30 ans) émises par le gouvernement du Canada afin de déterminer la valeur actualisée du passif du régime. Ce taux a diminué tout au long de 2009 et est passé de 2,1 % au début de l'année à 1,5 % à la fin de l'année.



¹ Départ à la retraite à 58 ans.

Même si la baisse des taux d'intérêt présente un avantage pour la caisse puisqu'elle augmente la valeur de certains placements du portefeuille (obligations, biens immobiliers, infrastructures et terrains forestiers exploitables), elle a une incidence encore plus importante sur la valeur actualisée du passif, qu'elle entraîne à la hausse.

Maturité du régime

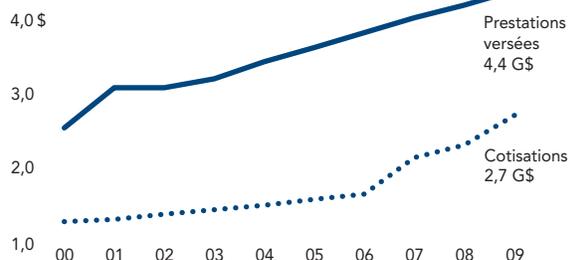
Le RREO est un régime de retraite à maturité. On compte actuellement 1,5 enseignant actif pour chaque retraité. On prévoit que ce ratio passera à 1,2:1 d'ici 10 ans. Par conséquent, une proportion décroissante de participants assume une responsabilité accrue pour la satisfaction des exigences du régime en matière de capitalisation. Par ailleurs, comme les enseignants vivent plus longtemps, la période de versement des rentes est plus longue. L'évaluation actuarielle repose sur les hypothèses les plus récentes relatives à l'espérance de vie.

En moyenne, en 2009, un enseignant qui prend sa retraite compte 26 années de services décomptés. On prévoit que l'enseignant recevra une rente pendant 30 ans, et que son conjoint pourrait continuer à en recevoir une après le décès de l'enseignant. La période durant laquelle un enseignant actif touchera une rente sera probablement plus longue que celle pendant laquelle il aura cotisé au régime.

Le régime débourse donc plus en prestations de retraite totales chaque année que le montant total des cotisations qu'il reçoit. En 2009, les prestations versées ont dépassé les cotisations encaissées de 1,7 G\$. Cette tendance s'observe depuis de nombreuses années et devrait se poursuivre à l'avenir. La maturité du régime signifie que les gestionnaires de placement doivent soupeser avec soin le niveau de risque qu'ils prennent pour générer les rendements.

COTISATIONS ENCAISSÉES ET PRESTATIONS VERSÉES

(pour l'exercice terminé le 31 décembre) (G\$)



Les prestations versées ont dépassé de 1,7 G\$ les cotisations reçues des participants, du gouvernement et des employeurs désignés en 2009.

La capacité de combler les insuffisances de capitalisation au moyen des cotisations et de maintenir la pleine capitalisation du régime a changé de manière considérable depuis 1990. Il y a à cela deux raisons : la croissance de la taille de la caisse par rapport à la valeur des cotisations futures et la décroissance du ratio enseignants actifs/enseignants retraités. Les enseignants actifs sont les seuls participants qui versent des cotisations. Le gouvernement provincial et les employeurs désignés, comme les écoles privées qui participent au régime, versent des cotisations équivalentes.

En 1990, les cotisations futures représentaient 42 % de l'actif net du régime. Advenant une insuffisance de capitalisation, il aurait été possible d'augmenter les cotisations afin de combler l'écart. Les cotisations futures représentent maintenant seulement 26 % de l'actif net. Par conséquent, en raison du faible ratio enseignants actifs/enseignants retraités et du modeste pourcentage que représentent les cotisations par rapport à l'actif total, il devient de plus en plus difficile de combler les insuffisances de capitalisation par la seule augmentation du taux de cotisation. Les gestionnaires de placements du RREO maintiennent une composition de l'actif modérément pondérée en actions, tout en tirant profit des occasions qui se présentent et en utilisant la diversification et l'innovation dans le but de maximiser le rendement de cette composition. La protection conditionnelle contre l'inflation apportera à la longue une certaine souplesse, mais les gestionnaires sont tout de même plus limités par la maturité du régime que les gestionnaires d'autres régimes importants.

DÉCROISSANCE DU RATIO PARTICIPANTS ACTIFS/PARTICIPANTS RETRAITÉS

	1970	1990	2009
Nombre de participants actifs par retraité	10:1	4:1	1,5:1
Durée prévue de la retraite	20	25	30
Valeur actualisée des cotisations en % de l'actif net ¹	93 %	42 %	26 %
Majoration du taux de cotisation en prévision d'une réduction de 10 % de la valeur de l'actif	0,56 %	1,9 %	4,3 %

¹ En supposant la pleine capitalisation du régime et les taux de cotisation actuels.

En raison du faible ratio enseignants actifs/enseignants retraités, il devient difficile de combler une insuffisance de capitalisation par la seule augmentation des cotisations. Par conséquent, les gestionnaires doivent se préoccuper autant des risques de pertes que des gains éventuels.

Nivellement des pertes et des gains de placement

Les régimes de retraite investissent et versent des prestations sur plusieurs décennies. C'est pourquoi ils peuvent « niveler » certains des gains et pertes de placement sur des périodes de cinq ans. Le nivellement s'applique aux rendements qui s'écartent, à la hausse ou à la baisse, du taux d'inflation plus 6 %, générés par les placements autres que les titres à revenu fixe. Les rendements inférieurs à 6 % plus le taux d'inflation sont considérés comme des pertes aux fins du nivellement.

Le nivellement protège les taux de cotisation et les prestations contre l'extrême volatilité du rendement du portefeuille. L'ajustement de nivellement (ou ajustement de la valeur actuarielle de l'actif) est traité plus en détail à la note 4 des états financiers.

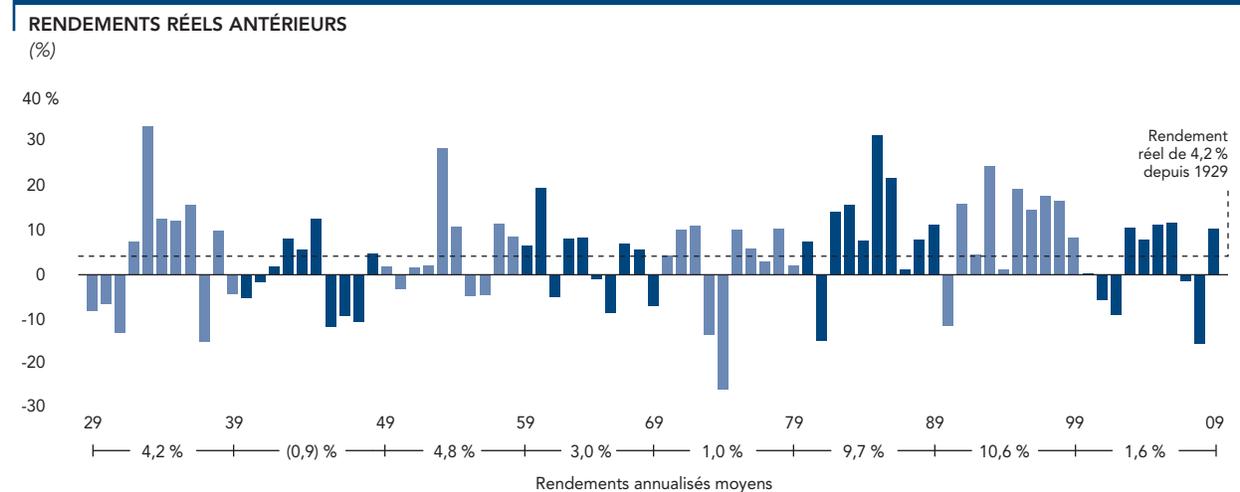
La comptabilisation de la tranche résiduelle de la perte de placement non amortie de 2008 au cours de la période de trois ans qui se terminera en 2012 aura une incidence importante sur l'état de la capitalisation du régime.

Puisque les gains sont également nivelés, 3,3 G\$ des gains de 2009 ont été reportés et seront comptabilisés au cours des quatre prochaines années. Les gains et les pertes non amortis totalisaient 12,7 G\$ à la fin de 2009. Cette perte sera comptabilisée au cours des quatre prochaines années.

L'ajustement de nivellement peut faire état de « pertes » au cours des années où le rendement est positif si les rendements des placements autres que ceux des titres à revenu fixe sont inférieurs à 6 %, plus les prévisions touchant l'inflation pour cet actif.

Rendements des placements modestes

Le marché haussier le plus soutenu de l'histoire a commencé en 1982 et s'est terminé en 2000. Depuis lors, les rendements sont revenus à des niveaux moindres. Les rendements des placements, conjugués aux taux des cotisations actuels ne devraient pas permettre de couvrir le coût des prestations futures. Nous nous attendons à des rendements modestes au cours de la prochaine décennie. Le programme de placement du RREO rapporte une plus-value depuis longtemps, mais le profil démographique caractérisé par le vieillissement des participants ne fait qu'intensifier les difficultés auxquelles le régime doit faire face.



Ce graphique montre le rendement d'un portefeuille mondial hypothétique (60 % d'actions¹, 40 % de titres à revenu fixe) au cours des 80 dernières années. Ce portefeuille a obtenu un rendement réel moyen de 4,2 % sur une période de 80 ans.

¹ 21 % actions canadiennes; 17 % actions américaines; 22 % actions Europe, Asie et Extrême-Orient.

Sources :

Actions canadiennes (indice composé S&P/TSX) – Global Financial Database jusqu'en 1976, Global Insight par la suite

Actions américaines (indice composé S&P 500) – Global Financial Database jusqu'en 1976, Global Insight par la suite, données converties en dollars canadiens

Actions non canadiennes (indice MSCI [Europe, Asie et Extrême-Orient]) – Global Financial Database jusqu'en 1981, Datastream par la suite, données converties en dollars canadiens

Titres à revenu fixe – indice de rendement total estimé à partir des données sur les taux des obligations d'État à long terme fournis par Global Financial Database, Global Insight par la suite

Taux de change, Global Financial Database jusqu'en 1992 et WM Reuters par la suite

Tous les rendements convertis en dollars réels selon l'IPC du Canada

Relever le défi de la capitalisation

L'obtention des rendements nécessaires au versement des prestations dépend largement de notre programme de placement. Nous recherchons constamment les meilleures occasions d'investissement et de nouvelles techniques pour obtenir les rendements nécessaires sans accroître le degré de risque auquel est exposée la caisse.

Selon les prévisions actuelles, il serait imprudent de supposer que le régime peut générer un rendement suffisant pour couvrir le coût prévu des rentes futures au niveau de capitalisation actuel. En raison du profil démographique des participants, nous devons adopter une stratégie de placement moins risquée, situation exacerbée par le contexte de faibles rendements.

Évaluation actuarielle déposée en 2009

Une évaluation actuarielle équilibrée doit être déposée auprès de l'autorité de réglementation au moins une fois tous les trois ans. Les répondants du régime peuvent aussi déposer cette évaluation plus tôt.

En 2009, le régime a déposé une évaluation actuarielle en date du 1^{er} janvier 2009, soit seulement un an après le dépôt de l'évaluation précédente, en 2008. En raison de l'ajustement de nivellement, qui permet de comptabiliser les gains et les pertes d'importance sur une période de cinq ans, ce dépôt faisait état d'un cinquième des pertes enregistrées en 2008. Essentiellement, le dépôt hâtif donne aux répondants du régime une année supplémentaire pour envisager et analyser toute modification du taux de cotisation ou des prestations considérée comme étant nécessaire afin d'équilibrer l'actif du régime et le coût des rentes à long terme.

Dans le cadre de la préparation du dépôt, les répondants du régime ont corrigé l'insuffisance de capitalisation préliminaire de 2,5 G\$ projetée en date du 1^{er} janvier 2009 et déclarée dans le rapport annuel de l'année dernière. La plus grande partie de l'insuffisance projetée a été éliminée en se fondant sur l'hypothèse d'un rendement réel à long terme des placements légèrement supérieure à celle utilisée pour l'évaluation préliminaire : un taux d'intérêt réel plus une prime de 1,5 %, au lieu d'une prime de 1,4 %. Le taux d'intérêt réel est le rendement des obligations à rendement réel à long terme émises par le gouvernement du Canada. Cette hypothèse de rendement des placements légèrement supérieure a permis au régime de déposer une évaluation équilibrée et de donner aux répondants plus de temps pour évaluer les différentes options à leur disposition et ainsi éliminer les insuffisances de capitalisation. Un changement mineur apporté à une hypothèse actuarielle non économique a permis de combler le reste de l'insuffisance de capitalisation.

Les tableaux suivants présentent un rapprochement entre les évaluations actuarielles préliminaire et finale de 2009, et les hypothèses utilisées pour chacune.

ÉVALUATION ACTUARIELLE¹ (au 1 ^{er} janvier) (G\$)	2009 (finale)	2009 (préliminaire)
Actif net	87,4 \$	87,4 \$
Ajustement de nivellement	19,5	19,5
Cotisations futures	25,9	25,1
Cotisations spéciales futures	5,5	5,5
Valeur actuarielle de l'actif	138,3	137,5
Prestations futures	(137,5)	(140,0)
Excédent/(déficit)	0,8 \$	(2,5) \$

¹ Les dates d'évaluation sont fixées par les corépondants.

HYPOTHÈSES D'ÉVALUATION ACTUARIELLE¹ (%)	2009 (finale)	2009 (préliminaire)
Taux de rendement	5,00	4,90
Taux d'inflation	1,35	1,35
Taux de rendement réel	3,65	3,55

¹ L'évaluation finale est fondée sur un taux hypothétique légèrement supérieur (taux d'intérêt réel plus 1,5 %) à celui de la politique actuelle de gestion de la capitalisation (taux d'intérêt réel plus 1,4 %), comme on l'explique à la page 13.

Évaluation annuelle de l'état du régime

Utilisation d'estimations

Selon les principes comptables généralement reconnus du Canada, nous sommes tenus de procéder à des estimations lorsque nous comptabilisons et présentons l'actif, le passif, le revenu et les frais de placement. De même, nous devons présenter l'actif et le passif éventuels dans nos états financiers. Nous sommes également tenus de réévaluer continuellement les estimations que nous utilisons. Nous avons passé en revue l'élaboration et la sélection des estimations comptables critiques avec le Comité de vérification et d'actuariat.

Les hypothèses actuarielles qui servent à établir la valeur des prestations constituées reflètent les meilleures estimations de la direction à l'égard des facteurs économiques et non économiques futurs, proposées par la direction et approuvées par les membres du conseil. Les principales hypothèses économiques portent entre autres sur le taux d'actualisation, le taux d'augmentation des salaires et le taux d'inflation. Les hypothèses non économiques ont trait notamment aux taux de mortalité, de cessation de la participation et de départ à la retraite des participants. Les résultats réels différeront de ces hypothèses, et se traduiront par des gains actuariels ou des pertes actuarielles dans les années à venir.

La juste valeur de chaque placement et du passif lié aux placements est une estimation de la contrepartie dont conviendraient des parties compétentes agissant en toute liberté dans des conditions de pleine concurrence. Les hypothèses utilisées pour déterminer la juste valeur des titres hors bourse sont sélectionnées au moyen des meilleures estimations de la direction et d'évaluateurs tiers.

Comparaison des évaluations

La recherche d'un équilibre entre l'actif du régime et le coût des prestations futures est un travail de tous les instants pour les répondants du régime. Chaque année, en janvier, la direction du RREO évalue l'état de la capitalisation du régime et fournit aux répondants des conseils et un soutien analytique sur les enjeux.

Nous déposons deux évaluations du régime :

- Évaluation aux fins des états financiers : Cette évaluation est préparée par un actuaire indépendant, d'après les meilleures estimations fournies par la direction et approuvées par les membres du conseil. Cette méthode tient compte uniquement des services décomptés déjà accumulés par les retraités, les enseignants inactifs et actifs ainsi que des cotisations déjà encaissées par le régime. Elle est prescrite par le Manuel de l'Institut Canadien des Comptables Agréés et vise à simplifier l'exercice de comparaison des régimes de différents organismes.

- Évaluation actuarielle de la capitalisation (ou évaluation actuarielle) : Elle est, elle aussi, préparée par un actuaire indépendant sur la base d'hypothèses approuvées par les membres du conseil du régime. Cette évaluation permet de mesurer la santé financière à long terme du régime en fonction des taux de cotisation actuels, et ce, en calculant les prestations constituées à la date d'évaluation, combinées aux coûts des prestations et aux cotisations futures prévues. L'actuaire prévoit les coûts des prestations (y compris le coût d'une indexation allant de 50 % à 100 % de l'augmentation annuelle de l'indice des prix à la consommation pour les services après 2009, selon l'état de la capitalisation du régime) et les compare à l'actif prévu du régime. Il tient compte des cotisations futures des enseignants actuels, du gouvernement et d'autres employeurs désignés (et des cotisations spéciales futures versées par le gouvernement et les employeurs désignés ainsi que par les enseignants actuels et futurs jusqu'en 2021). Les prévisions comprennent le coût des prestations futures destinées aux participants actuels, mais non le coût des prestations destinées aux enseignants qui seront embauchés à l'avenir. La loi exige que cette évaluation soit équilibrée et déposée auprès de l'autorité de réglementation au moins une fois tous les trois ans. Ce document est utilisé par les répondants du régime pour fixer le taux des prestations et des cotisations.

Le rapport de la Commission d'experts en régimes de retraite de l'Ontario (rapport Arthurs) a recommandé que les régimes de retraite avec corépondants, comme le RREO, ne soient pas assujettis à l'exigence de capitalisation supplémentaire découlant d'une troisième évaluation, communément appelée « évaluation de solvabilité ». Nous demandons au gouvernement de l'Ontario d'entériner la recommandation du rapport Arthurs.

COMPARAISON DES ÉVALUATIONS¹

(G\$)	Évaluation actuarielle préliminaire au 1 ^{er} janvier 2010	Évaluation aux fins des états financiers au 31 décembre 2009
Actif net	96,4 \$	96,4 \$
Ajustement de nivellement	12,7	12,7
Cotisations futures	26,7	–
Cotisations spéciales futures	5,4	–
Valeur actuarielle de l'actif	141,2	109,1
Prestations futures	(158,3)	(131,9)
Déficit	(17,1) \$	(22,8) \$

¹ Selon les hypothèses de la politique actuelle de gestion de la capitalisation.

Évaluation aux fins des états financiers au 31 décembre 2009

À la fin de l'exercice 2009, le régime affichait un déficit de 22,8 G\$ dans ses états financiers. En 2008, le déficit s'établissait à 11,2 G\$. Le taux d'actualisation dont on se sert dans l'évaluation aux fins des états financiers est de 4,6 %, soit le taux des obligations à rendement réel à long terme émises par le gouvernement du Canada, plus 0,5 %, plus le taux d'inflation hypothétique (voir la note 5 a) des états financiers consolidés, à la page 94). La situation financière du régime est résumée dans les trois tableaux figurant aux pages 21 et 22.

Comme l'indique le **tableau 1**, l'actif net disponible pour le service des prestations s'est établi à 96,4 G\$, soit une hausse de 9,0 G\$ par rapport à 2008. Après avoir comptabilisé l'ajustement de nivellement dont il est question à la page 16, l'actif net après ajustement actuariel représentait 109,1 G\$, soit une hausse de 2,2 G\$ par rapport à 2008. Le coût des prestations futures figurant dans les états financiers s'élevait à 131,9 G\$ (contre 118,1 G\$ en 2008). Les hypothèses actuarielles utilisées pour calculer le coût des prestations futures à l'égard des services passés s'appuient sur les meilleures estimations faites par la direction quant aux salaires des enseignants et aux facteurs démographiques futurs.

Le déficit de 22,8 G\$ représente la différence entre le coût des prestations constituées à ce jour et l'actif net après ajustement actuariel.

TABLEAU 1 : SITUATION FINANCIÈRE À LA FIN DE L'EXERCICE		
<i>(au 31 décembre) (G\$)</i>	<i>2009</i>	<i>2008</i>
Actif net disponible pour le service des prestations		
Placements, montant net	93,5 \$	85,1 \$
Cotisations à recevoir de la province de l'Ontario	2,5	2,2
Autres actifs nets	0,4	0,1
Actif net	96,4	87,4
Situation financière		
Actif net	96,4	87,4
Ajustement de nivellement	12,7	19,5
Actif net après ajustement actuariel	109,1	106,9
Coût des rentes futures ¹	(131,9)	(118,1)
Déficit	(22,8) \$	(11,2) \$

¹ Voir le tableau 3

Le **tableau 2** fait état d'un revenu de placement de 10,9 G\$ en 2009, comparativement à une perte de 19,0 G\$ en 2008. Le régime a versé 4,4 G\$ en prestations aux retraités, tandis qu'il encaissait 2,7 G\$ en cotisations. En 2008, la valeur des prestations versées s'était établie à 4,2 G\$ et celle des cotisations encaissées, à 2,3 G\$.

Le taux de cotisation des participants a été majoré le 1^{er} janvier 2009 pour refléter en partie l'augmentation nécessaire au maintien de l'équilibre selon l'évaluation actuarielle au 1^{er} janvier 2005. Le taux de cotisation des participants en 2009 correspondait à 10,4 % du salaire jusqu'à concurrence du maximum fixé par le Régime de pensions du Canada (RPC), soit 46 300 \$, et à 12,0 % de la tranche du salaire en sus de ce montant. Ce taux reste inchangé pour 2010, mais le taux de cotisation de 10,4 % s'appliquera à la première tranche de 47 200 \$ du salaire pour tenir compte de l'augmentation du plafond du RPC. À ces cotisations s'ajoutent les cotisations d'équivalence du gouvernement et des autres employeurs désignés.

TABLEAU 2 : ÉVOLUTION DE L'ACTIF NET DISPONIBLE POUR LE SERVICE DES PRESTATIONS		
<i>(pour l'exercice terminé le 31 décembre) (G\$)</i>	2009	2008
Produits		
Revenu (perte) de placement	10,9 \$	(19,0) \$
Cotisations	2,7	2,3
	13,6	(16,7)
Charges		
Avantages sociaux	4,4	4,2
Charges d'exploitation	0,2	0,2
	4,6	4,4
Augmentation (diminution) de l'actif net disponible pour le service des prestations	9,0 \$	(21,1) \$

Les prestations versées indiquées dans le **tableau 3** comprennent l'ajout de 4 100 rentes de retraite et d'invalidité et de 700 rentes de survivant en 2009, ainsi qu'une augmentation en fonction du coût de la vie de 2,5 %, entrée en vigueur le 1^{er} janvier 2009. Le rajustement annuel en vigueur à compter du 1^{er} janvier 2010 a été de 0,5 %, la plus faible augmentation en pourcentage depuis 1976, année où les rentes ont commencé à être automatiquement indexées.

TABLEAU 3 : PRESTATIONS CONSTITUÉES		
<i>(pour l'exercice terminé le 31 décembre) (G\$)</i>	2009	2008
Prestations de retraite constituées, au début de l'exercice	118,1 \$	115,4 \$
Intérêts sur les prestations de retraite constituées	4,7	5,3
Prestations constituées	3,6	3,5
Prestations versées	(4,4)	(4,2)
	122,0	120,0
Modification des hypothèses actuarielles ¹	10,0	(2,3)
(Gains) pertes actuariels	(0,1)	0,4
Prestations de retraite constituées, à la fin de l'exercice	131,9 \$	118,1 \$

¹ Voir la note 5 a) des états financiers consolidés à la page 94.

Évaluation actuarielle au 1^{er} janvier 2010

Au début de 2010, le régime affichait une insuffisance de capitalisation préliminaire de 17,1 G\$ pour couvrir les prestations déjà constituées et celles qui seront constituées à l'avenir par les participants actuels (voir la page 20). Le coût des prestations futures est estimé à 158,3 G\$ au 1^{er} janvier 2010, tandis que l'actif (sa valeur actuarielle) est estimé à 141,2 G\$.

Conformément à la politique de gestion de la capitalisation actuelle des répondants, le taux de rendement utilisé pour l'évaluation actuarielle est de 5,5 %, soit le taux des obligations à rendement réel à long terme émises par le gouvernement du Canada (le taux d'intérêt choisi par le conseil), plus 1,4 %, plus le taux d'inflation hypothétique. Ce taux est supérieur au taux d'actualisation utilisé pour l'évaluation aux fins des états financiers, puisqu'il tient compte des taux de rendement prévus pour la composition actuelle de l'actif de même que de l'équilibre du risque nécessaire afin de gérer la maturité croissante du régime.

Les hypothèses actuarielles varient avec le temps. Si certaines hypothèses actuarielles traduisent assez fidèlement les résultats, il demeure que les rendements annuels des marchés (à l'exception des titres à revenu fixe et des obligations à rendement réel) fluctuent habituellement beaucoup plus et sont ainsi nivelés sur cinq ans. Le tableau suivant fait état des hypothèses de la présente évaluation actuarielle. (Les hypothèses sur lesquelles sont fondées les évaluations actuarielles précédentes, notamment celles déposées auprès de l'autorité de réglementation, figurent à la page 109.)

HYPOTHÈSES D'ÉVALUATION ACTUARIELLE	
(%)	2010
Taux de rendement	5,50
Taux d'inflation	2,55
Taux de rendement réel	2,95

PLACEMENTS

« Durant le recul des marchés de 2008, nous avons maintenu un niveau de liquidités suffisant et avons ainsi pu éviter de vendre à perte des placements de haute qualité. Nous avons conservé ces placements qui ont recommencé à s'apprécier en 2009, profitant ainsi aux participants du régime. »



Neil Petroff, MBA
Vice-président directeur, Placements
et chef des placements

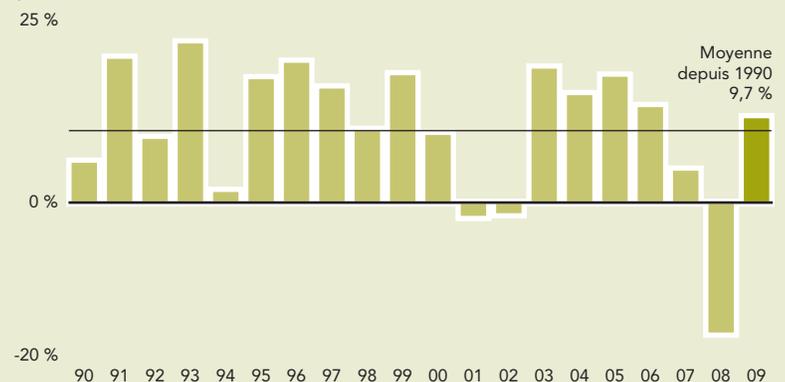
Faits saillants – Rendement

Rendement : **13,0%** Indice de référence : **8,8%**

- > Rendement supérieur de 4,2 % à celui de l'indice de référence, soit une plus-value de 3,4 G\$
- > Revenu de placement de 10,9 G\$ faisant passer l'actif net à 96,4 G\$

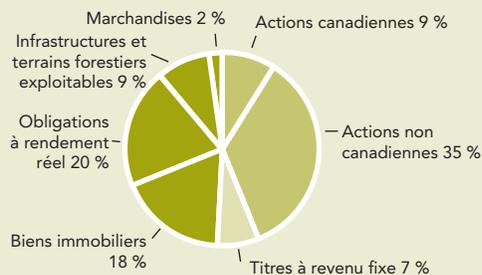
Taux de rendement

(pour l'exercice terminé le 31 décembre)



Composition réelle de l'actif

(au 31 décembre 2009)



■ Placements sensibles à l'inflation 49 % ■ Actions 44 % ■ Titres à revenu fixe 7 %

Rendement de ▲ 4,0 % Rendement de ▲ 21,4 % Rendement de ▲ 23,6 %

Les actions comprennent les actions de sociétés ouvertes et les titres de sociétés fermées

Mesures prises pour nous aider à nous acquitter de nos obligations

Accroissement des rendements grâce à la gestion active des placements

Principales sources de plus-value

(pour l'exercice terminé le 31 décembre) (M\$)



Plus-value : **3,4 G\$**

- > Nous tirons profit de la décision, prise il y a plusieurs années, d'effectuer des placements importants au Brésil, l'un des marchés ayant le plus progressé l'an dernier (voir page 38).
- > Les produits de crédit et les fonds de couverture, qui avaient affiché un faible rendement en 2008, et une gestion active des devises nous ont permis d'obtenir un rendement largement supérieur à celui de l'indice de référence dans la catégorie des titres à revenu fixe (voir page 39).

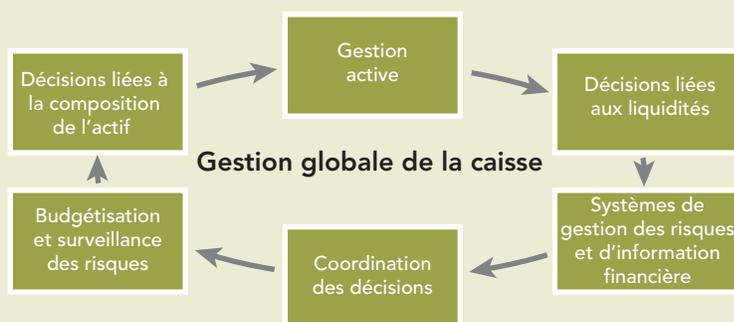
Placements futurs visant la protection de l'actif contre les pertes indues

Politique de composition de l'actif



- > Notre politique de composition de l'actif à la fin de 2009 reflète une plus faible tolérance au risque en raison de la maturité du régime

Gestion du risque et placement en collaboration



- > Nous employons une stratégie de gestion globale de la caisse qui favorise le partage d'information et les mouvements de fonds entre les catégories d'actifs et les portefeuilles afin de maximiser les rendements ajustés au risque

Objectifs

Le programme de placement vise à procurer des rendements qui permettent de répondre aux besoins de capitalisation du régime. Il s'agit de générer des rendements suffisants pour que le total de l'actif du régime et des cotisations à des taux stables et abordables corresponde au coût des prestations futures à long terme.

La meilleure manière d'assurer la stabilité du taux de cotisation est de réduire au minimum l'écart entre la valeur de l'actif et les obligations financières du régime. L'accessibilité économique du régime est fonction des dispositions établies par les répondants du régime ainsi que de la mesure dans laquelle on peut raisonnablement s'attendre à ce que le revenu de placement combiné aux cotisations couvre le coût des prestations.

Nous cherchons à répondre aux besoins du régime en maximisant les rendements par rapport à un niveau de risque approprié, en tenant compte du passif au titre du régime et en relevant les défis que présente le profil démographique des participants du régime qui est à maturité, comme l'indique la diminution du ratio enseignants actifs/enseignants retraités (voir la page 16).

Nous nous attendons à ce que cette tendance se poursuive. La maturité du régime signifie que nos gestionnaires de placement sont limités quant au risque qu'ils peuvent prendre pour générer des rendements. La protection conditionnelle contre l'inflation, approuvée par les répondants du régime en 2008 pour les prestations constituées après 2009, augmentera la tolérance au risque du régime, mais seulement au fil du temps.

NOTRE STRATÉGIE A TROIS COMPOSANTES :

Déterminer un niveau de risque de placement approprié compte tenu du profil des participants et mettre en œuvre des pratiques rigoureuses de gestion des risques

Adopter une composition de l'actif appropriée permettant de générer un revenu de placement et de protéger la caisse contre les pertes excessives

Avoir recours à la gestion active et à l'innovation pour obtenir une plus-value par rapport à la gestion indicielle

Notre stratégie de placement est soutenue par des activités de gouvernance d'entreprise, une obligation de considérer tous les placements appropriés ainsi que des efforts visant à recruter, à perfectionner et à maintenir en poste les gens les plus compétents du secteur.

Gestion de l'équilibre du régime

L'actif et le passif (coût des prestations futures) du régime doivent s'équilibrer à long terme.

Nous avons la responsabilité de gérer la caisse dans le meilleur intérêt des participants actuels et futurs du régime ainsi que de leurs survivants.

Nous misons sur un horizon de placement à long terme, étant donné que le régime versera des prestations dans 70 ans ou plus aux jeunes enseignants d'aujourd'hui. Nous tenons compte de l'importance du passif du régime, de la durée de versement des prestations et de leur évolution. Nous cherchons ensuite des placements présentant des niveaux de risque appropriés qui permettront de répondre aux besoins à long terme du régime.

Culture axée sur la gestion des risques

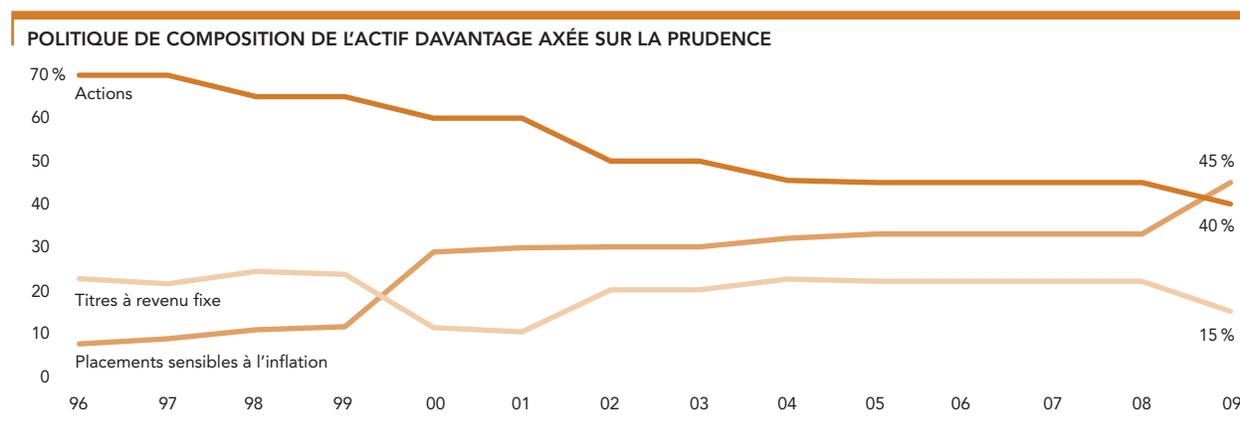
Le risque fait partie intégrante de nos activités de placement et nous gérons prudemment les risques de capitalisation et de placement. Comme le régime est à maturité et que sa tolérance au risque a diminué, notre approche est de plus en plus centrée sur le risque et nous exerçons nos activités dans un environnement où la culture est axée sur la gestion des risques.

Nous consacrons d'importantes ressources afin d'établir le niveau de risque optimal et de voir à ce que le type de risque qui est pris soit approprié. Nos gestionnaires de placement doivent se préoccuper autant des risques de pertes que des rendements potentiels.

Le risque peut être lié tant à l'actif qu'au passif. Le risque lié à l'actif est évident; les placements peuvent perdre de la valeur périodiquement. Le passif contribue au risque d'une façon importante, mais qui est moins évidente. Comme on l'explique à la page 15, la baisse des taux d'intérêt réels accroît considérablement le passif du régime prévu selon nos meilleures estimations. De plus, l'accroissement de l'espérance de vie augmente le coût des prestations.

Ces facteurs peuvent faire en sorte que l'actif et le passif prévus évoluent de façon indépendante. C'est la raison pour laquelle, certaines années, comme en 2009, nos placements enregistrent de bons rendements, mais le régime affiche tout de même une insuffisance de capitalisation. En 2009, la baisse des taux d'intérêt réels a eu pour effet d'augmenter la valeur actualisée des engagements.

La gestion de ces différents types de risques nécessite une collaboration entre les portefeuilles ainsi que des systèmes comptables et de gestion des risques qui donnent un point de vue global et coordonné de la caisse et de ses composantes.



La pondération des actions dans le portefeuille a diminué avec le temps et le pourcentage des placements sensibles à l'inflation a augmenté étant donné que la caisse est plus prudente à l'égard du risque.

Gestion du risque

La crise financière mondiale nous a appris, notamment, que le risque ne peut pas être géré isolément. Pendant la crise financière de 2008, de nombreux investisseurs ont été forcés de vendre des actions de sociétés ouvertes de qualité, enregistrant des pertes importantes, parce qu'ils avaient besoin d'argent et qu'il n'existait aucun marché pour les actifs non liquides. Ces placements dans des actifs non liquides correspondaient aux paramètres de risque de ces investisseurs dans des conditions normales de marché, ce qui n'était manifestement plus le cas en période de crise, et ont fini par nuire à leur stratégie de composition de l'actif.

Bien que notre politique de placement nous ait permis d'éviter de vendre à perte des placements de qualité en 2008, nous avons amélioré l'exécution de notre stratégie de placement afin d'intégrer davantage la gestion des risques, du capital et de la liquidité. Cette mesure est des plus appropriées étant donné la maturité du régime.

La zone ombrée ci-dessous est un compte rendu des politiques et procédures de gestion du risque relatives aux risques de crédit, de marché et de liquidité, conformément aux dispositions du chapitre 3862, intitulé « Instruments financiers – informations à fournir », du *Manuel de l'Institut Canadien des Comptables Agréés (ICCA)*, qui permettent que ces informations soient incluses dans l'analyse par la direction. Elle est partie intégrante des états financiers consolidés vérifiés de l'exercice terminé le 31 décembre 2009.

Notre but est de maintenir les risques de marché et de crédit, tant à l'échelle de la caisse qu'à l'échelle des services, dans les limites établies par les membres du conseil, pour l'ensemble de la caisse, et par la haute direction, pour les portefeuilles.

Nous gérons le risque de placement sur une base quotidienne, conformément à nos politiques et objectifs de placement.

Le Comité des placements du conseil, composé de l'ensemble des membres du conseil qui se réunissent au moins 10 fois par année, assure un suivi de l'exposition globale au risque de placement. Les membres du conseil examinent et approuvent les politiques de gestion du risque qui ont une incidence sur l'ensemble du portefeuille et les nouveaux programmes de placement qui accroissent le risque du régime.

Nos activités de gestion du risque portent tout particulièrement sur le risque principal pour le régime, soit la réduction de l'actif du régime en deçà de son passif (c.-à-d. la valeur des prestations dues aux participants). Nous reconnaissons que ce risque relatif à la capitalisation peut être lié tant à l'actif qu'au passif. Le principal risque lié au passif prévu est le recul des taux d'intérêt réels : une baisse de 1 % des taux d'intérêt réels augmente le passif prévu de 21 % sur la base de la capitalisation et de 18 % sur la base des états financiers. Le risque le plus important pour l'actif du régime est un recul des marchés boursiers.

Au cours des 15 dernières années, nous avons mis au point un système de gestion des risques solide qui offre aux gestionnaires de placements toute la souplesse nécessaire pour étudier et comparer un grand nombre de stratégies et de catégories d'actifs. Il permet aussi de calculer les avantages de la diversification des stratégies, des catégories d'actifs, des services et des portefeuilles. Pour comprendre la dynamique à long terme du risque total pour le régime, nous étudions aussi la conjoncture pour chaque catégorie d'actifs, puis actualisons notre modèle actif-passif.

Grâce au système de gestion des risques, nous sommes en mesure d'évaluer le montant des pertes possibles par portefeuille, par ensemble de portefeuilles, par service, par catégorie d'actifs et pour l'ensemble de la caisse. Nous effectuons aussi les calculs de risques sur le passif du régime et les indices de référence. Il s'agit ensuite de faire un suivi des risques constatés par rapport aux risques budgétés et d'en rendre compte.

Le rapport annuel de l'an dernier indiquait que ce système serait amélioré afin qu'il tienne compte de la complexité des produits de placement et des possibilités de pertes. En 2009, nous avons lancé un projet qui s'échelonne sur plusieurs années et qui vise à assurer l'expansion et l'amélioration des systèmes de gestion des risques et l'exactitude de l'information et à élaborer une approche plus globale à l'égard de la gouvernance des données. Ce projet de grande envergure nécessite une équipe de 30 employés spécialisés. L'objectif est de mieux gérer les données, d'intégrer les systèmes, de rendre compte du risque avec plus d'exactitude, de renforcer la modélisation du risque et de fournir aux gestionnaires de placements des rapports qui leur seront plus utiles dans leur prise de décisions. Ce système permettra notamment d'élargir la saisie des modalités relatives aux produits financiers complexes dans lesquels nous investissons et de rendre ces renseignements plus facilement accessibles aux analystes et aux gestionnaires de portefeuilles.

Dans la foulée de ce projet, nous avons créé un Conseil des données et procédés. Ce conseil permanent, composé des membres de la haute direction responsables des placements, des finances et de la technologie de l'information, supervisera les efforts qui seront déployés pour assurer l'amélioration continue et l'intégrité de nos données et de nos systèmes de traitement. Il s'efforcera de régler les problèmes liés à la rapidité, à l'exactitude et à l'exhaustivité de la présentation de l'information financière et des données sur le risque. De plus, le Conseil des données et procédés est chargé d'établir des paramètres et d'en assurer le suivi, de déterminer les objectifs de rendement des processus ainsi que d'établir et de définir les tâches et les processus qui permettront d'atteindre ces objectifs dans tous les services et pour tous les systèmes en cause dans le cycle de vie des placements.

Nous utilisons la budgétisation des risques, soit la répartition des risques entre les catégories d'actifs de la caisse. Le budget de risques est soumis annuellement à l'examen et à l'approbation des membres du conseil. Les données de notre système de gestion des risques sont continuellement mises à jour et tiennent compte des résultats du marché en 2008-2009. Par conséquent, les événements des marchés que le système prend en compte sont maintenant plus extrêmes qu'ils ne l'étaient il y a deux ans.

Les liquidités de la caisse sont régies par la politique de liquidité du régime et déclarées régulièrement au Comité des placements du conseil. Les liquidités doivent être suffisantes pour effectuer les paiements à court terme évalués à la valeur de marché résultant de la position en produits dérivés du régime et pour permettre au régime de rajuster la composition de l'actif en fonction des fluctuations des marchés. Les liquidités de la caisse sont analysées quotidiennement et vérifiées périodiquement par la simulation d'événements importants comme une fluctuation considérable des marchés.

La gestion du risque de contrepartie a également été améliorée et fait l'objet d'une surveillance à l'échelle de la caisse par un nouveau comité du crédit de contrepartie au sein de la division Placements. Ce comité relève du Comité de planification des placements et du risque, lequel rend compte régulièrement aux membres du conseil.

Vous trouverez de plus amples informations sur nos activités de gestion du risque de placement sur notre site Web et à la note 2 des états financiers consolidés. Se reporter à la page 59 pour plus de détails sur la gestion du risque d'entreprise.

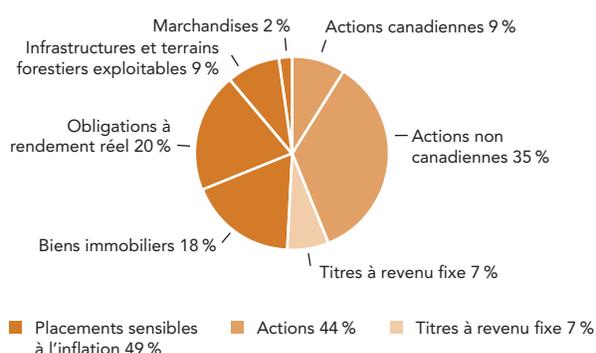
Établir des objectifs de composition de l'actif

La politique de composition de l'actif est approuvée au moins une fois par an par les membres du conseil, qui la modifient au besoin et qui autorisent les gestionnaires à rajuster la pondération, en respectant les limites approuvées par le conseil, afin de leur permettre de profiter des occasions de placement qui peuvent se présenter.

En 2009, la politique de composition de l'actif était la suivante : 45 % de placements sensibles à l'inflation, 40 % d'actions et 15 % de titres à revenu fixe. La répartition sera vraisemblablement rajustée tout au long de 2010 pour tenir compte de l'évolution des perspectives macroéconomiques et d'autres facteurs.

COMPOSITION DE L'ACTIF

(au 31 décembre 2009)



PLACEMENTS PAR CATÉGORIE D'ACTIFS, MONTANT NET		
<i>(pour l'exercice terminé le 31 décembre) (G\$)</i>	2009	2008
Actions	41,2 \$	34,9 \$
Canadiennes	8,4	6,2
Non canadiennes	32,8	28,7
Titres à revenu fixe¹	6,4	5,3
Obligations	13,5	11,5
Stratégies de rendement absolu et fonds de couverture	8,4	14,8
Titres du marché monétaire et passif connexe	(15,5)	(21,0)
Placements sensibles à l'inflation	45,9	44,9
Biens immobiliers	17,2	16,2
Obligations à rendement réel	18,9	17,4
Infrastructures et terrains forestiers exploitables	7,9	10,0
Marchandises	1,9	1,3
Placements, montant net²	93,5 \$	85,1 \$

¹ Voir à la page 39 pour obtenir une définition de la catégorie des titres à revenu fixe.

² Les placements nets plus les cotisations et les autres éléments d'actif (de passif) nets correspondent à un actif net disponible pour le service des prestations de 96,4 G\$ à la fin de l'exercice 2009. Les placements nets s'entendent des placements (123,9 G\$) moins le passif lié aux placements (30,4 G\$) qui figure à l'État consolidé de l'actif net disponible pour le service des prestations et des prestations constituées et du déficit (page 72).

Méthode de création de valeur à long terme

Diverses méthodes sont utilisées pour maximiser les rendements et générer une plus-value supérieure au rendement des marchés dans lesquels nous investissons.

Le style de gestion de l'ensemble de la caisse favorise le partage d'information ainsi que les mouvements de fonds entre les gestionnaires de catégories d'actifs et les portefeuilles afin de maximiser les rendements ajustés aux risques. Nous récompensons les gestionnaires de portefeuille qui ont maximisé les rendements à plus-value à l'intérieur des niveaux de risque et ce, pour l'actif total, et pas seulement pour leur propre portefeuille. Au cours de la dernière année, nous avons pris des mesures pour consolider et améliorer la méthode de gestion de l'ensemble de la caisse. Voici quelques-unes des mesures prises :

- Les chefs des équipes des différentes catégories d'actifs se réunissent maintenant régulièrement pour partager leurs idées et examiner la possibilité de réaffecter des capitaux d'une catégorie à une autre. Les améliorations apportées aux systèmes de gestion des risques et d'information financière présentées ci-dessus les aident à mener à bien leurs tâches. La coordination des décisions en matière de plus-value pour l'ensemble de la caisse, la surveillance du niveau global de risque de placement, la gestion continue de la liquidité de la caisse et l'évaluation des décisions à l'égard de la composition de l'actif jouent un rôle particulièrement important dans l'amélioration de notre stratégie de placement à long terme.
- Des comités élargis ont été établis pour avoir une vue d'ensemble des différentes catégories de risques de la caisse. À titre d'exemple, un comité surveille le risque de crédit et le risque de contrepartie dans toutes les catégories d'actifs, pendant qu'un autre comité surveille tous les risques relatifs aux marchés émergents.

La gestion active joue un rôle déterminant dans le succès du régime. On entend par gestion active la sélection de titres que nous estimons sous-évalués, ou encore la sous-pondération ou la surpondération de certaines catégories d'actifs par rapport à la politique de composition de l'actif approuvée par les membres du conseil. Notre objectif est d'obtenir des rendements supérieurs à ceux que pourrait produire une gestion passive selon des indices de référence en fonction des pondérations établies dans la politique. Les gestionnaires ne sont pas convaincus que la gestion passive de titres conventionnels de sociétés ouvertes et de titres à revenu fixe peut avec certitude produire les rendements ajustés aux risques dont le régime a besoin. En nous fondant sur des analyses fondamentales et quantitatives, nous pouvons aussi surpondérer ou sous-pondérer certaines composantes d'un indice, des catégories d'actifs, des secteurs et des devises. Cette stratégie, connue sous le nom d'« overlay », vise à exploiter les occasions de placement à moyen terme.

Les risques sont répartis entre les stratégies de placement afin de constituer un portefeuille bien diversifié qui sera en mesure de produire des rendements supérieurs ajustés aux risques. Les budgets de risque les plus importants liés à la gestion active sont associés aux placements dans des sociétés fermées, des sociétés ouvertes et des biens immobiliers. Ces catégories d'actifs ont produit des rendements de beaucoup supérieurs à leur indice de référence, au fil du temps. En raison de notre horizon de placement à long terme, nous pouvons répartir le risque entre les catégories d'actifs non liquides (comme les biens immobiliers et les titres de sociétés fermées).

Comme on l'explique dans les paragraphes qui suivent, nous cherchons également à créer de la valeur à long terme en faisant la promotion de la bonne gouvernance d'entreprise auprès des organismes de réglementation du marché et des sociétés dans lesquelles nous investissons.

Gouvernance d'entreprise

Le RREO est un chef de file dans ce domaine, parce que nous croyons qu'il existe une corrélation directe entre le respect de principes de gouvernance bien établis et la création de valeur à long terme pour les actionnaires. Ce point est expliqué dans nos principes, *Une bonne gouvernance, c'est rentable*, qui se trouvent sur notre site Web.

Pour favoriser l'amélioration des principes et des pratiques de gouvernance, nous révisons et publions chaque année nos politiques de gouvernance d'entreprise et nos principes de vote par procuration. Par ailleurs, nous affichons d'avance la teneur de nos votes par procuration (en anglais) sur notre site Web et communiquons régulièrement avec les conseils d'administration pour faire valoir les intérêts de nos participants.

www.otpp.com → [Gouvernance](#) → [Vote par procuration](#)

En 2009, le RREO a exercé son droit de vote à l'égard de 5 249 propositions soumises lors des assemblées d'actionnaires de 584 sociétés (82 au Canada, 354 aux États-Unis et 148 dans d'autres pays). Une liste des votes par société ainsi que les principes du vote par procuration se trouvent sur notre site Web.

Nous participons aux activités des organismes suivants : la Coalition canadienne pour une bonne gouvernance, le Global Institutional Governance Network, l'International Corporate Governance Network, le U.S. Council of Institutional Investors, l'Asia Corporate Governance Association, l'Institute of Corporate Directors et le sous-comité sur la gouvernance d'entreprise de l'Association canadienne des gestionnaires de caisses de retraite. En 2009, nous n'étions que deux participants non américains à prendre part à un groupe de travail de l'American Bar Association qui a produit un rapport intitulé *Delineation of Governance Roles and Responsibility* à l'intention de sociétés américaines.

Réalisations importantes en 2009

- La Commission des valeurs mobilières de l'Ontario a approuvé la modification d'une règle de la Bourse de Toronto qui exige que les émetteurs obtiennent l'approbation des actionnaires pour les acquisitions de sociétés ouvertes qui entraînent l'émission d'un nombre de titres supérieur d'au moins 25 % au nombre de titres en circulation. Cette modification, que nous avons recommandée en 2006, protège les actionnaires contre une dilution excessive, mais rend le marché financier canadien plus attrayant pour les investisseurs étrangers, puisque cette règle est maintenant conforme à celle d'autres grandes bourses internationales.
- Nous avons ajouté une directive sur le vote consultatif sur la rémunération (« say on pay ») à nos directives sur le vote par procuration. Selon cette directive, nous n'appuierons pas généralement les propositions des actionnaires qui visent à mettre en œuvre un vote consultatif sur la rémunération. Si nous devons voter sur les propositions relatives à la rémunération de la direction, nous examinerons la rémunération pour nous assurer qu'elle répond aux critères énoncés à la section 2.3 (Rémunération des cadres) de nos directives. Cette directive de vote par procuration n'a pas été modifiée pour 2010.
- En janvier, nous avons envoyé une lettre aux conseils d'administration de quelque 500 sociétés dans le monde dans lesquelles nous investissons, pour informer les administrateurs que nous étions opposés à la révision du prix des options d'achat d'actions et aux autres formes de rémunération à base d'actions des cadres supérieurs. Nous avons été ravis de constater que seulement un petit nombre de sociétés dont nous détenons les titres ont soumis des propositions de révision de prix. Nous avons voté contre ces propositions.
- De plus, nous avons appuyé des propositions d'actionnaires qui, selon nous, amélioreraient la structure du conseil d'administration. Nous avons voté en faveur de 27 propositions qui exigeaient que tous les administrateurs de la société soient élus à la majorité chaque année et de 19 propositions visant à séparer le poste de président du conseil de celui de chef de la direction lorsqu'une même personne occupait ces deux postes.

Les intérêts financiers des participants sont la priorité

Le programme de placement du RREO vise à procurer des rendements qui permettent de répondre aux besoins de capitalisation du régime.

Comme 289 000 enseignants et retraités participent au régime, il est inévitable que certains de nos placements préoccupent les participants. Comme les autres régimes de retraite canadiens, nous sommes tenus en vertu de la loi d'investir prudemment dans l'intérêt financier des participants et ne pouvons choisir ou exclure des placements uniquement pour des raisons d'ordre politique, social, environnemental ou en nous appuyant sur tout autre critère non financier.

Nous croyons toutefois que les sociétés responsables, bien gérées et qui respectent les normes sociales, industrielles et juridiques constituent de bons investissements à long terme sur le plan du rendement et de la valeur à long terme. Notre processus d'analyse et de contrôle diligent tient compte des facteurs environnementaux, sociaux et relatifs à la gouvernance en tant que facteurs de risque. Afin de nous tenir au courant des problèmes nouveaux et des mesures prises par les sociétés visées, nous recevons les publications de trois services de surveillance des investissements sociaux d'entreprises canadiennes, américaines et internationales. Nous sommes signataires du Carbon Disclosure Project du Royaume-Uni et de la Extractive Industries Transparency Initiative. Nous soutenons ces initiatives, car elles sont axées sur la diffusion d'une information plus complète aux investisseurs. Cette information nous permet de comprendre l'ensemble des risques qui pourraient avoir une incidence sur la valeur des placements de la caisse et ainsi de prendre les meilleures décisions de placement possible.

Nous présentons une liste des placements les plus importants du régime (de plus de 100 M\$) ainsi que de nos placements en actions de plus de 50 M\$ dans notre rapport annuel. Nous publions également ces renseignements sur notre site Web pour nous assurer que les parties prenantes sont au courant des principaux placements du régime.

www.otpp.com → [Placements](#) → [Principaux placements](#)

Talent et innovation en matière de placement

La gestion de la caisse de retraite est une tâche complexe. Notre succès découle principalement de notre capacité à recruter, à perfectionner et à maintenir en poste des professionnels novateurs et rigoureux.

Le RREO est un chef de file dans la gestion interne des placements de la caisse de retraite, qui est nettement moins coûteuse que la gestion externe. Au fil des ans, la gestion interne a aidé le RREO à faire fructifier le capital intellectuel qui lui a permis de devenir un pionnier mondial de la gestion des placements des caisses de retraite. Nous prévoyons continuer à rapatrier le capital afin d'accroître le rendement de la caisse en réduisant la gestion externe des placements, car, au fil du temps, les rendements produits à l'interne correspondent à ceux des conseillers externes ou les dépassent.

Il y a néanmoins des marchés où il est plus avantageux pour nous d'investir au moyen de fonds gérés à l'externe. En 2009, nous avons décidé que la gestion externe se limiterait aux fonds ciblés dans des domaines où le personnel ou le savoir-faire nous fait défaut.

En tant que l'une des plus importantes caisses de retraite du Canada, nous offrons à notre personnel les ressources, le perfectionnement et les occasions d'avancement nécessaires pour qu'il puisse se fixer et atteindre les normes professionnelles les plus élevées. Ce sont là d'importants facteurs de notre capacité à recruter et à maintenir en poste des professionnels du placement de haut calibre. Nous avons démontré à nouveau notre engagement à cultiver le talent de nos employés en 2009. M. Michael Wissell, qui était vice-président, a été promu vice-président principal, Répartition stratégique de l'actif. Cinq autres employés de la division Placements ont été nommés à des postes de vice-président. Leur expérience au RREO remonte aussi loin qu'en 1997. Parmi les autres nominations importantes, M^{me} Barbara Zvan, vice-présidente principale, Composition de l'actif et risque, a également été nommée chef de risque de placement et collaborera directement avec le chef de la direction et le Comité de placement du conseil. M. Dan Houle, qui était auparavant au service Technologie de l'information, a été promu au poste de vice-président, Opérations, Placements et relève directement du vice-président directeur.

La direction est consciente du fait que le RREO rivalise avec d'autres sociétés de placement pour le recrutement de personnel de talent. Nous avons donc déployé des efforts considérables l'an dernier pour assurer la cohérence du leadership afin que le RREO demeure un employeur de choix.

Les chefs d'entreprise et les professionnels membres du conseil du RREO ne sont pas non plus étrangers à notre réussite. Ils nous font profiter de leur vaste expérience en finance, en gestion des affaires, en comptabilité, en économie et en actuariat.

Rendement des placements

OBJECTIFS

Obtenir une plus-value supérieure aux rendements de référence des catégories d'actifs prévues dans la politique de composition de l'actif en tenant compte du risque maximal pour l'ensemble de la caisse

MÉTHODE DE GESTION

Établir la politique de composition de l'actif et le plan de placements pour l'année, et gérer en fonction de la conjoncture des marchés

RENDEMENT

Rendement nettement supérieur à celui de l'indice de référence composé de la caisse sur un an

État des marchés

Le deuxième trimestre de 2009 a marqué le début d'une forte remontée des marchés financiers mondiaux, qui a précédé une reprise économique cyclique au cours de la deuxième moitié de l'année. Le secteur manufacturier, qui a profité de la forte augmentation du volume des échanges commerciaux dans le monde et de la reconstitution des stocks, a été le principal moteur de la croissance économique. Les mesures de stimulation fiscales et monétaires ont été le fondement de la reprise économique naissante. À la fin de l'année, le marché de l'emploi s'était sensiblement amélioré par rapport à l'année précédente, même si la croissance de l'emploi demeurait quelque peu négative, assombrissant les perspectives à court terme pour les dépenses du secteur privé.

De manière générale, les marchés des actions et des marchandises ont évolué de façon parallèle en 2009. Au début de l'année, ces deux marchés ont continué de reculer fortement par rapport à 2008. Ils ont ensuite touché le fond en mars et se sont redressés jusqu'à la fin de l'année. De nombreux marchés boursiers dans le monde ont affiché des hausses de plus de 50 % par rapport au creux de mars. C'est le cas des États-Unis, qui ont été l'épicentre de la crise financière mondiale. L'indice S&P 500 (rendement total) a inscrit un gain de 68 % depuis son creux de mars et de 26,5 % sur l'ensemble de l'année (mesuré en dollars américains). Au Canada, l'indice composé S&P/TSX a connu sa meilleure année depuis 1979, progressant de plus de 59 % depuis mars et clôturant 2009 en hausse de 35,1 %.

Les actions des marchés émergents se sont particulièrement bien comportées, l'indice MSCI marchés émergents augmentant de 62,3 % en monnaies locales. Le rendement de l'indice a plus que doublé une fois le redressement amorcé en mars. Le Brésil a été la vedette, son indice Bovespa ayant fait un bond de 82,7 % en monnaie locale.

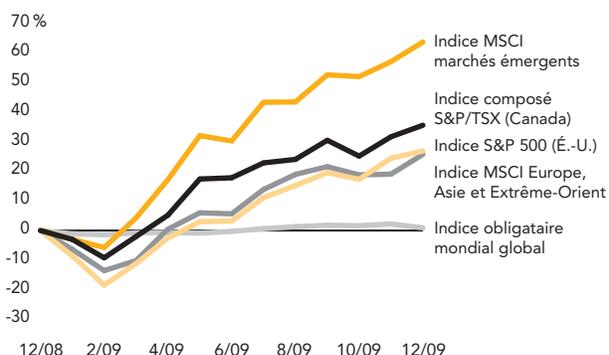
Les marchandises ont aussi fait bonne figure, en raison essentiellement de la demande de la Chine qui a réussi à maintenir son solide rythme de croissance grâce à ses fortes dépenses de relance. Les prix des marchandises, surtout le pétrole et l'or, ont augmenté pendant que le dollar américain poursuivait sa chute par rapport à la plupart des principales devises et que les craintes d'inflation suscitaient un regain d'intérêt pour les actifs « durables ».

Grâce à un gain de 33,8 %, le real brésilien a été la monnaie la plus performante en 2009 par rapport au dollar américain. Le real, qui a connu sa plus forte appréciation depuis sa création en 1994, a progressé de 13,6 % par rapport au dollar canadien.

Le dollar canadien a aussi inscrit un solide rendement, s'appréciant de 15,1 % par rapport au dollar américain, grâce à la hausse des prix des marchandises, au renforcement du système bancaire et au ratio dette/PIB qui est le plus faible parmi les pays industrialisés du G20.

Les marchés obligataires ont produit des gains en 2009, les obligations d'État et les obligations de sociétés affichant un écart marqué en matière de rendement. Cette différence est le résultat du changement d'attitude des investisseurs à l'égard du risque, puisqu'en 2008, ils avaient recherché la sécurité des obligations d'État plutôt que de prendre des risques. Au Canada, l'indice obligataire universel DEX a augmenté de 5,4 % pour l'année. Cependant, l'indice des obligations gouvernementales n'a progressé que de 1,6 %, tandis que l'indice des obligations de sociétés, qui avait fortement reculé en 2008, a bondi de 16,3 %. Les taux des obligations de sociétés ont diminué de façon considérable et régulière. L'indice universel des obligations d'État, à l'exclusion des organismes gouvernementaux, a reculé de 1,5 %, les obligations à long terme enregistrant une baisse de 4,3 %.

RENDEMENT DES MARCHÉS MONDIAUX



Le redressement des marchés boursiers l'année dernière était presque aussi exceptionnel que leur chute en 2008. Nous ne nous attendons pas à ce que les marchés maintiennent ce rythme de croissance.

Rendement consolidé

Nous sommes des investisseurs à long terme. Nous évaluons notre rendement en matière de placement par rapport aux indices de référence de chaque catégorie d'actifs et de la caisse dans son ensemble pour les périodes de un an et de quatre ans. Le rendement est mesuré en dollars canadiens. L'appréciation du dollar canadien par rapport à la plupart des devises a réduit le rendement des actifs étrangers exprimés en dollars canadiens. Ainsi en 2009, l'indice S&P 500 aux États-Unis a gagné 26,5 % en dollars américains, mais seulement 7,4 % en dollars canadiens.

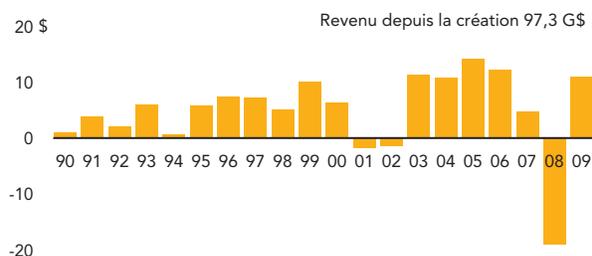
RENDEMENT DES PLACEMENTS

(%)	2009	2008	4 ans	10 ans	Depuis 1990
Taux de rendement	13,0	(18,0)	2,3	6,2	9,7
Indice de référence	8,8	(9,6)	2,4	4,0	7,6
Plus-value (moins-value) par rapport à l'indice de référence (G\$)	3,4 \$	(9,2) \$	(0,1) \$	15,8 \$	19,2 \$

En 2009, nous avons enregistré un rendement de 13,0 % et réalisé 10,9 G\$ en revenu de placement. L'actif net est passé de 87,4 G\$, à la fin de 2008, à 96,4 G\$. Comme l'indique le tableau ci-dessus, le rendement de la caisse a été supérieur de 4,2 % à celui de l'indice de référence composé, soit 3,4 G\$ de plus que ce dernier. La caisse a enregistré une croissance annuelle moyenne de 2,3 % au cours des quatre dernières années, soit 0,1 % de moins que l'indice de référence composé.

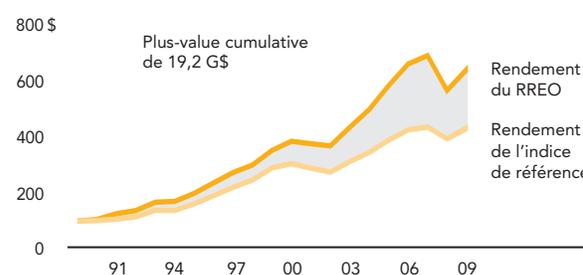
REVENU DE PLACEMENT

(au 31 décembre) (G\$)



CROISSANCE D'UN PLACEMENT

(Placement d'une somme de 100 \$ en 1990)



Notre programme de placement diversifié a généré un revenu total de 97,3 G\$ depuis la création en 1990. La plus-value par rapport à l'indice de référence correspond à 19,2 G\$ du revenu de placement total.

TAUX DE RENDEMENT DE LA CAISSE ET DES INDICES DE RÉFÉRENCE

(%)	Caisse 1 an	Indice de référence 1 an	Caisse 4 ans	Indice de référence 4 ans
Actions	21,4	17,2	1,7	0,1
Actions canadiennes	23,5	31,9	1,7	4,0
Actions non canadiennes	21,2	13,6	1,7	(1,1)
Titres à revenu fixe¹	23,6	(4,8)	(5,0)	3,1
Placements sensibles à l'inflation	4,0	5,4	4,6	3,4
Biens immobiliers	7,0	6,0	8,3	6,7
Obligations à rendement réel	6,7	6,3	2,2	2,5
Infrastructures et terrains forestiers exploitables	(5,5)	(1,0)	4,3	3,2
Marchandises	(3,9)	(3,6)	(11,4)	(11,4)
Rendement global de la caisse²	13,0	8,8	2,3	2,4

¹ Voir à la page 39 pour obtenir une définition de la catégorie des titres à revenu fixe.

² Les rendements de l'actif générés par le Comité de planification des placements et du risque sont attribués aux catégories d'actifs respectives et intégrés au rendement global de la caisse, conformément aux pondérations de la composition de l'actif de la caisse. Dans les rapports annuels précédents, le rendement du Comité de planification des placements et du risque n'était inclus que dans le rendement global de la caisse. Cette modification vise à améliorer la clarté de la présentation des rendements annuels.

INDICES DE RÉFÉRENCE UTILISÉS POUR MESURER LE RENDEMENT DE LA CAISSE

Actions canadiennes	Indice de rendement total S&P/TSX 60
Actions non canadiennes	Indice de rendement total S&P 500 Indice de rendement total MSCI (Morgan Stanley Capital International) Europe, Asie et Extrême-Orient, marchés émergents Indice de rendement total MSCI tous pays hors Canada Indice de rendement total MSCI marchés émergents Indice de rendement total national sur mesure hors Canada Indice de rendement total international sur mesure – Titres de sociétés fermées
Titres à revenu fixe	Indice de rendement total sur mesure des obligations universelles sur le marché intérieur Indice de rendement total sur mesure des obligations universelles à long terme sur le marché intérieur Indice sur mesure de duration longue Indice de rendement total sur mesure des débentures du gouvernement de l'Ontario
Placements sensibles à l'inflation	Indice de rendement total sur mesure des obligations à rendement réel au Canada Indice sur mesure des titres du Trésor américain protégés contre l'inflation Indice de rendement total des marchandises Goldman Sachs IPC plus 5 % (biens immobiliers) IPC national plus 4 % plus la prime de risque pays (infrastructures et terrains forestiers exploitables)

Rendement par catégorie d'actifs

Actions

À la fin de l'exercice, les actions (de sociétés ouvertes et fermées) totalisaient 41,2 G\$, comparativement à 34,9 G\$ au 31 décembre 2008. Leur rendement a été de 21,4 %, contre 17,2 % pour l'indice de référence, soit une plus-value de 1,2 G\$. Sur une période de quatre ans, les actions ont donné un rendement annuel composé de 1,7 %, supérieur de 1,6 % à l'indice de référence pour la même période. Cette catégorie d'actifs comporte des titres de sociétés ouvertes et de sociétés fermées acquises par Teachers' Private Capital, comme il est indiqué ci-dessous.

Nous investissons sur les marchés mondiaux des actions de sociétés ouvertes principalement au moyen de produits dérivés. Il s'agit d'un moyen rentable d'investir sur l'ensemble des marchés qui nous permet de mettre l'accent sur un plus petit nombre d'actions pour nos portefeuilles concentrés à gestion active et de placements relationnels stratégiques.

ACTIONS

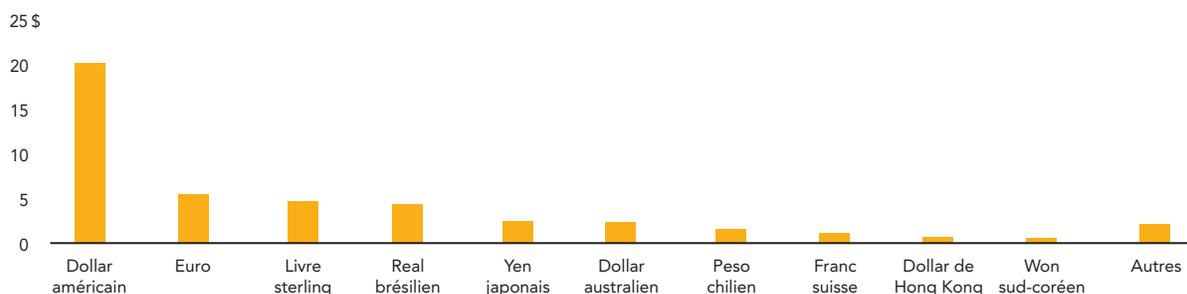
(au 31 décembre 2009) (%)



Le Canada occupe une petite part de l'économie mondiale. Nous investissons à l'étranger pour bien diversifier nos placements en actions.

RISQUE DE CHANGE NET

(pour l'exercice terminé le 31 décembre 2009) (G\$)



Les principaux risques de change auxquels la caisse est exposée sont issus des plus grandes économies mondiales et du Brésil, du Japon, du Chili et de l'Australie, où le RREO compte aussi des placements importants. Nous avons éliminé la politique de couverture de change en 2007 et la couverture du risque de change est maintenant gérée activement.

Actions canadiennes

À la fin de l'exercice, les actions canadiennes (de sociétés ouvertes et fermées) totalisaient 8,4 G\$, comparativement à 6,2 G\$ au 31 décembre 2008. Elles ont produit un rendement de 23,5 %, contre 31,9 % pour l'indice de référence, soit 0,6 G\$ de moins que ce dernier. Cette contre-performance par rapport à l'indice est principalement imputable aux titres de sociétés fermées, comme on l'explique à la page 38. Sur une période de quatre ans, ces placements ont généré un rendement annuel composé de 1,7 %, inférieur de 2,3 % à l'indice de référence pour la même période.

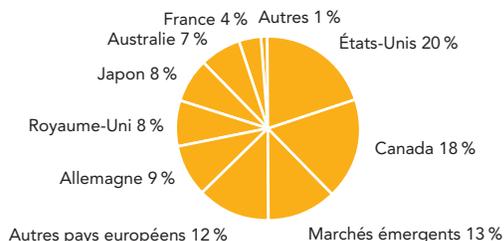
Actions non canadiennes

À la fin de l'exercice, les actions non canadiennes (de sociétés ouvertes et fermées) totalisaient 32,8 G\$, comparativement à 28,7 G\$ au 31 décembre 2008. Elles ont produit un rendement de 21,2 %, contre 13,6 % pour l'indice de référence, soit une plus-value de 1,8 G\$. Cet excellent rendement est principalement attribuable à nos décisions d'investir activement dans deux sociétés brésiliennes, OGX Pétroleo et LLX Logistica. Ces sociétés, qui ont affiché un très bon rendement par rapport aux indices du marché, sont détenues dans le portefeuille de placements relationnels stratégiques. Les portefeuilles gérés à l'externe ont aussi contribué au rendement supérieur à l'indice de référence. Nous mesurons le rendement en dollars canadiens, ce qui a réduit les rendements des actions non canadiennes puisque le dollar canadien s'est apprécié par rapport à la plupart des devises. Sur une période de quatre ans, ces placements ont généré un rendement annuel composé de 1,7 %, supérieur de 2,8 % à l'indice de référence pour la même période.

Nos portefeuilles d'actions non canadiennes font l'objet d'une surveillance par des gestionnaires internes et externes au moyen d'une combinaison de stratégies de gestion active et de fonds indiciaires. Nos placements dans les marchés émergents sont fortement pondérés en titres du Brésil. Le marché boursier brésilien a enregistré le meilleur rendement dans le monde en 2009. En 2005, après des contrôles diligents approfondis, nous avons commencé à acquérir des titres du secteur des ressources, de même que des biens immobiliers et des obligations du Brésil. Un essor amorcé en 2005 a propulsé des millions de Brésiliens dans la classe moyenne et le pays est maintenant la dixième économie mondiale.

ACTIONS PAR RÉGION

(au 31 décembre 2009)



La diversification de nos placements à l'échelle mondiale nous permet de mieux gérer le risque et de générer une plus-value. Le graphique comprend les actions que nous détenons directement dans des sociétés et exclut l'incidence des produits dérivés.

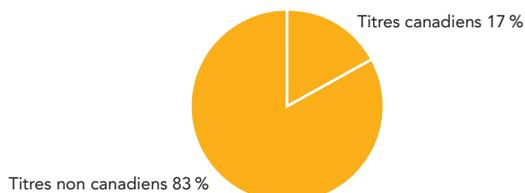
Teachers' Private Capital

À la fin de l'exercice, les titres de sociétés fermées (compris dans le total des actions canadiennes et celui des actions non canadiennes) totalisaient 10,0 G\$, comparativement à 9,9 G\$ au 31 décembre 2008. Teachers' Private Capital a dégagé un rendement de -2,8 %, contre 11,3 % pour l'indice de référence, soit de 1,4 G\$ de moins que ce dernier. Sur une période de quatre ans, ces placements ont généré un rendement annuel composé de 3,9 %, surpassant le rendement de 1,3 % de l'indice de référence pour la même période.

Le rendement reflète la stagnation du marché des titres de sociétés fermées qui a dû composer avec la crise financière et l'effet de l'appréciation du dollar canadien sur les placements étrangers. Le rendement est mesuré par rapport à un ensemble de marchés boursiers mondiaux, dont plusieurs ont obtenu d'excellents rendements l'année dernière. Les secteurs de la finance et des marchandises, qui sont sous-représentés dans le portefeuille des titres de sociétés fermées, ont contribué fortement au rendement des marchés boursiers.

TITRES DE SOCIÉTÉS FERMÉES

(au 31 décembre 2009)



Notre portefeuille de placements dans des sociétés fermées de 10,0 G\$ comprend des placements directs dans des sociétés fermées, des placements dans des fonds de titres de sociétés fermées de premier ordre partout dans le monde.

Titres à revenu fixe

Notre catégorie de titres à revenu fixe comprend plus que des obligations d'État et des bons du Trésor. Elle comprend aussi des obligations de sociétés, des stratégies de rendement absolu, des fonds de couverture gérés à l'externe et des titres du marché monétaire. De plus, cette catégorie d'actifs, qui fournit le capital pour les placements dans d'autres catégories d'actifs, est l'équivalent d'un service de trésorerie au sein d'une société.

À la fin de l'exercice, les placements dans cette catégorie (déduction faite du passif connexe) totalisaient 6,4 G\$, comparativement à 5,3 G\$ au 31 décembre 2008. Leur rendement a été de 23,6 %, contre -4,8 % pour l'indice de référence, soit une plus-value de 2,6 G\$. Les stratégies de rendement absolu (instruments de crédit et fonds de couverture), le financement mezzanine et la gestion active du change ont permis d'enregistrer un rendement supérieur à celui de l'indice de référence. Sur une période de quatre ans, ces placements ont généré un rendement annuel composé de -5,0 %, inférieur de 8,1 % à l'indice de référence pour la même période.

Comme nous en avons fait état à l'exercice précédent, nous sommes revenus à une stratégie qui privilégie les placements dans des titres à revenu fixe plus traditionnels et nous avons diminué le recours aux fonds de couverture gérés à l'externe. Nous gérons les titres à revenu fixe dans des portefeuilles de base composés d'obligations à rendement nominal du gouvernement du Canada et de débentures de la province de l'Ontario ainsi que dans des portefeuilles à valeur ajoutée composés de titres du marché monétaire, d'obligations de sociétés et de produits de crédit.

CATÉGORIE DES TITRES À REVENU FIXE (G\$)	<i>2009</i>	<i>2008</i>
Obligations	13,5 \$	11,5 \$
Fonds de couverture	5,3	7,8
Stratégies de rendement absolu	3,1	7,0
Titres du marché monétaire et passif connexe	(15,5)	(21,0)
Total	6,4 \$	5,3 \$

Cette catégorie d'actif comprend nos placements traditionnels dans des titres à revenu fixe qui assurent sécurité et liquidité, ainsi que les placements dans des fonds de couverture et des stratégies de rendement absolu qui visent à dégager une plus-value par rapport à l'indice de référence et à accroître le rendement global de la caisse.

Obligations

À la fin de l'exercice, ces placements totalisaient 13,5 G\$, comparativement à 11,5 G\$ à la fin de l'exercice 2008. La dette liée aux biens immobiliers, évaluée à 3,0 G\$ à la fin de l'exercice par rapport à 2,7 G\$ à la fin de 2008, est déduite du portefeuille d'obligations. Les obligations comprennent des obligations du gouvernement du Canada, des débentures émises par la province de l'Ontario et du financement mezzanine. Nous avons augmenté nos placements dans les obligations gouvernementales à l'exercice précédent.

Stratégies de rendement absolu et fonds de couverture

À la fin de l'exercice, nos placements dans des stratégies de rendement absolu gérées à l'interne et dans des fonds de couverture gérés à l'externe totalisaient 8,4 G\$, comparativement à 14,8 G\$ à la fin de 2008. Ces stratégies visent à obtenir des rendements positifs, quels que soient les mouvements des marchés. Nous incluons les stratégies de rendement absolu dans la catégorie des titres à revenu fixe, car elles produisent généralement un rendement régulier qui s'apparente à celui des obligations, à la différence d'une répartition additionnelle des risques visant à obtenir une plus-value par rapport à l'indice de référence.

Les placements dans des fonds de couverture gérés à l'externe totalisaient 5,3 G\$ à la fin de l'exercice, comparativement à 7,8 G\$ à la fin de 2008. Ces placements visent à produire un rendement constant, neutre par rapport au marché, tout en diversifiant les risques par un recours à différents gestionnaires ainsi qu'à de multiples stratégies et styles. La variation de la valeur de ces placements à la fin de l'exercice est attribuable à la réduction de ces placements en 2009 et à l'appréciation du dollar canadien qui a eu une incidence sur les valorisations des fonds de couverture libellés en dollars américains.

Titres du marché monétaire et passif connexe

À la fin de l'exercice, nous détenions 1,2 G\$ en bons du Trésor pour répondre aux besoins de liquidités à court terme du régime. Les liquidités du régime sont régies par une politique et déclarées régulièrement aux membres du conseil.

Les conventions de rachat et les swaps utilisés pour la capitalisation d'autres catégories d'actifs sont comptabilisés dans la catégorie des titres à revenu fixe et son taux de rendement, et totalisaient 16,7 G\$ à la fin de l'exercice, comparativement à 24,2 G\$ à la fin de 2008.

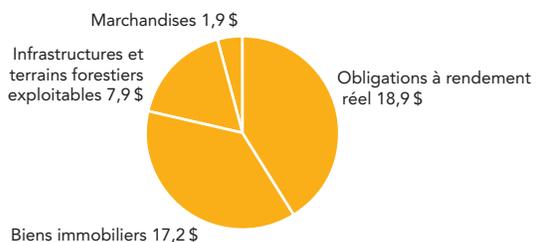
Depuis le début des années 1990, les contrats sur produits dérivés et les conventions de rachat pour les obligations jouent un rôle important dans notre programme de placement. Pour des raisons d'efficience, nous utilisons des produits dérivés pour investir de façon passive dans les indices mondiaux d'actions et de marchandises, plutôt que d'acheter des titres. Nous utilisons aussi des conventions de rachat pour les obligations afin de financer des placements dans d'autres catégories d'actifs. En plus d'être efficaces, ces conventions nous permettent de conserver nos placements dans des obligations d'État.

Placements sensibles à l'inflation

Notre portefeuille de placements sensibles à l'inflation est composé de biens immobiliers, d'obligations à rendement réel, d'infrastructures et de terrains forestiers exploitables ainsi que de marchandises. À la fin de l'exercice, les placements sensibles à l'inflation totalisaient 45,9 G\$, comparativement à 44,9 G\$ au 31 décembre 2008. Ils ont produit un rendement de 4,0 %, contre 5,4 % pour l'indice de référence, soit 0,4 G\$ de moins que ce dernier. Sur une période de quatre ans, ces placements ont généré un rendement annuel composé de 4,6 %, supérieur de 1,2 % à celui de l'indice de référence pour la même période.

PLACEMENTS SENSIBLES À L'INFLATION

(au 31 décembre 2009) (G\$)



Les placements sensibles à l'inflation, qui atteignent 45,9 G\$, constituent la principale catégorie d'actifs de la caisse. Ces placements jouent un rôle de premier plan pour réduire le risque et permettre au RREO de s'acquitter de ses obligations à long terme.

Les placements qui ont tendance à être en corrélation étroite avec les variations du taux d'inflation nous permettent de couvrir les hausses du coût des prestations futures. Au cours des derniers exercices, les placements sensibles à l'inflation ont joué un rôle croissant dans la réalisation de nos objectifs en matière de rendement et de réduction des risques. En 2008, ces placements sont devenus la principale catégorie d'actifs de la caisse, en remplacement des actions.

Biens immobiliers

À la fin de l'exercice, le portefeuille de biens immobiliers totalisait 17,2 G\$, comparativement à 16,2 G\$ au 31 décembre 2008. Il a produit un rendement de 7,0 %, contre 6,0 % pour l'indice de référence, soit 0,2 G\$ de plus que ce dernier. Sur une période de quatre ans, ces placements ont généré un rendement annuel composé de 8,3 %, supérieur de 1,6 % à celui de l'indice de référence pour la même période.

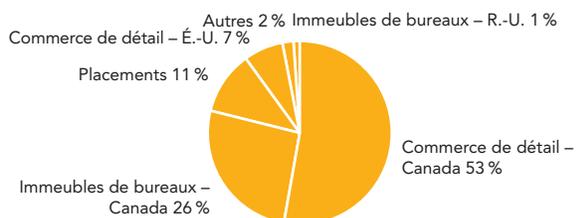
En 2009, la remontée des marchés boursiers a accru la valeur de nos placements immobiliers cotés en bourse, principalement Multiplan Empreendimentos Imobiliários au Brésil et Hammerson plc au Royaume-Uni, qui ont fortement contribué au rendement supérieur de notre portefeuille immobilier par rapport à l'indice de référence. Ces gains ont été partiellement annulés par les pertes de valeur dans notre portefeuille de propriétés en Amérique du Nord, qui reflètent les répercussions de la récession dans certains marchés immobiliers de cette région.

L'immobilier représente un placement avantageux pour le régime, car il procure un revenu élevé et prévisible. Les biens immobiliers sont gérés par notre filiale en propriété exclusive, Cadillac Fairview, qui vise à maintenir un portefeuille bien équilibré, constitué de placements dans des immeubles de bureaux et de commerce de détail qui génèrent des flux de trésorerie fiables.

En 2009, le portefeuille de biens immobiliers a tiré un revenu de placement de 1,0 G\$ provenant principalement de conventions de bail pour des immeubles de commerce de détail et de bureaux. À la fin de l'exercice, le taux d'occupation était de 93 % pour nos immeubles de commerce de détail et de 89 % pour nos immeubles de bureaux.

PORTEFEUILLE IMMOBILIER

(au 31 décembre 2009)



Notre portefeuille immobilier était évalué à 17,2 G\$ à la fin de l'exercice. Il est géré par une filiale du RREO, Cadillac Fairview, l'un des plus importants gestionnaires de propriétés commerciales en Amérique du Nord.

Obligations à rendement réel

À la fin de l'exercice, nos placements en obligations à rendement réel totalisaient 18,9 G\$, comparativement à 17,4 G\$ au 31 décembre 2008. Leur rendement a été de 6,7 %, contre 6,3 % pour l'indice de référence, soit 0,1 G\$ de plus que ce dernier. Sur une période de quatre ans, ces placements ont généré un rendement annuel composé de 2,2 %, inférieur de 0,3 % à celui de l'indice de référence pour la même période.

Ces titres ont un rendement indexé sur l'inflation, telle que mesurée par l'indice des prix à la consommation (IPC). Nous détenons des obligations à rendement réel émises par les gouvernements de l'Ontario, du Québec, du Canada et des États-Unis et le concessionnaire de l'autoroute 407 en Ontario, ainsi que des prêts hypothécaires indexés sur l'inflation et garantis par la Société canadienne d'hypothèques et de logement.

Infrastructures et terrains forestiers exploitables

À la fin de l'exercice, nos placements en infrastructures et en terrains forestiers exploitables totalisaient 7,9 G\$, comparativement à 10,0 G\$ au 31 décembre 2008. Ils ont produit un rendement de -5,5 %, contre -1,0 % pour l'indice de référence, soit 0,4 G\$ de moins que ce dernier. Sur une période de quatre ans, ces placements ont généré un rendement annuel composé de 4,3 %, supérieur de 1,1 % à celui de l'indice de référence pour la même période.

Le portefeuille a subi une variation de sa valeur principalement parce que les actions de Macquarie Infrastructure Group ont été vendues, comme nous en avons fait état en octobre dernier, et que les placements en infrastructures cotés en bourse font partie de la catégorie des actions. Cependant, les décisions relatives à ces placements continuent de faire l'objet d'une surveillance par les gestionnaires de placements chargés du portefeuille des infrastructures et des terrains forestiers exploitables.

Les rendements du portefeuille et de l'indice de référence sur un an ont été négatifs, à cause des faibles taux d'inflation (qui ont une incidence sur les droits visant les actifs réglementés) et de la conjoncture économique difficile qui s'est répercutée sur les volumes et les activités dans certains secteurs.

La plupart des placements de ce portefeuille sont situés à l'extérieur du Canada et leur rendement est mesuré par rapport à l'IPC du pays étranger plus une prime. Cependant, comme nous présentons le rendement en dollars canadiens, l'appréciation du dollar canadien par rapport à la plupart des devises a aussi eu un effet négatif sur le rendement et l'indice de référence. Le RREO est un investisseur à long terme dans le secteur des infrastructures et s'attend à ce que les rendements varient d'une année à l'autre, selon la conjoncture économique, les taux d'inflation et d'autres facteurs.

Les placements dans les infrastructures et les terrains forestiers exploitables produisent généralement des flux de trésorerie stables à long terme. La constitution de ce portefeuille, qui comprend maintenant des aéroports, des pipelines, des réseaux électriques et des réseaux de distribution d'eau et de gaz naturel, a débuté en 2001. Le RREO est considéré comme un pionnier pour ce type de placements parmi les caisses de retraite à l'échelle mondiale.

Marchandises

À la fin de l'exercice, les placements sur le marché des marchandises totalisaient 1,9 G\$, comparativement à 1,3 G\$ au 31 décembre 2008. Ils ont produit un rendement de -3,9 %, contre -3,6 % pour l'indice de référence, soit 3 M\$ de moins que ce dernier. Sur une période de quatre ans, ces placements ont généré un rendement annuel composé de -11,4 %, soit un rendement qui correspond à celui de l'indice de référence pour la même période.

Nous effectuons ces placements sur le marché des marchandises par voie de contrats de swap liés à l'indice composé de marchandises S&P GSCI. Bien que cet indice soit diversifié à l'échelle des secteurs des métaux industriels, des métaux précieux, des produits agricoles et des animaux d'élevage, sa pondération est d'environ 70 % dans le secteur de l'énergie.

Frais de placements

Le total des frais de placements s'est établi à 214 M\$, contre 155 M\$ en 2008 et 229 M\$ en 2007. Ces frais correspondent à 0,24 \$ par tranche de 100 \$ d'actif net moyen, par rapport à 0,15 \$ en 2008 et à 0,22 \$ en 2007. Il reflète l'accroissement des investissements dans les systèmes de gestion des risques et de comptabilité ainsi que les ajustements apportés aux régimes d'incitatifs en raison du solide rendement de 2009.

Ils excluent les commissions versées pour les opérations faites sur le marché des valeurs mobilières ainsi que les frais de gestion et de rendement payés pour les titres de sociétés fermées et d'autres fonds gérés à l'externe. Par contre, le rendement net des placements tient compte des frais.

Priorités pour 2010

La division Placements s'est fixé les priorités suivantes pour 2010 :

- Adopter une composition de l'actif et un niveau de risque plus approprié permettant d'atteindre les objectifs de capitalisation à long terme du régime.
- Obtenir une plus-value supérieure aux rendements des indices de référence des portefeuilles et de la caisse.
- Continuer de tirer le maximum de la coordination et de la collaboration entre nos services de placement afin d'optimiser le rendement global de la caisse.
- Achever la transition du système de gestion de portefeuille FMC à SimCorp Dimension, qui donnera accès à des données plus solides et à de meilleurs outils d'aide à la décision.
- Améliorer nos capacités en matière de technologie de l'information de manière efficiente.

SERVICES AUX PARTICIPANTS

« Notre engagement à offrir le meilleur service possible aux participants se reflète dans le taux de satisfaction de ces derniers à l'égard de notre service et dans le fait que nous nous classons constamment parmi les meneurs à l'échelle mondiale pour les régimes de retraite. »



Rosemarie McClean, MBA, IAS.A, CMA
Vice-présidente principale, Services aux participants

Qualité du service et rentabilité

9,1 sur 10 (Indice de la qualité du service)

- > Selon l'Indice de la qualité du service, le taux de satisfaction des participants à l'égard du service et des communications demeure très élevé
- > L'Indice mesure la satisfaction des participants selon des sondages menés par une société indépendante
- > Cote de 9,0 ou plus sur 10 chaque trimestre l'an dernier

Indice de la qualité du service

(sur une échelle de 0 à 10)

	2009	2008
Indice total	9,1	9,0
Service (85 %)	9,2	9,1
Communications (15 %)	8,8	8,8

Priorité accordée aux besoins des participants :

- > Nous avons investi dans la technologie et les ressources humaines afin de poursuivre le développement de notre modèle de service personnalisé
- > Nous avons simplifié les règles et les processus du régime en matière de rachat de services
- > De nouveaux indicateurs de rendement clés quotidiens permettent de surveiller continuellement la qualité du service et son amélioration (voir page 52)
- > Nous participons aux études de CEM Benchmarking Inc., qui réalise des évaluations indépendantes des coûts et des services de 66 régimes de retraite importants. Nous nous classons constamment parmi les meneurs

Niveau de service : résultats comparatifs

	2008 ¹	2007
RREO	85	86
Moyenne mondiale de CEM	73	71
Moyenne des régimes pairs	77	75
Participants canadiens – moyenne	71	70

¹ Les résultats de 2009 seront publiés au milieu de 2010.

Sources : Rapports de CEM Benchmarking, CEM Benchmarking Inc.

Nous visons l'excellence en nous appuyant sur notre stratégie à long terme de prestation du service, axée sur l'offre d'un service personnalisé, adapté et proactif.

Stratégie à long terme de prestation du service

Caractéristiques personnalisées

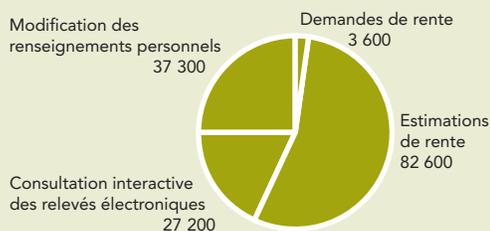
- > Amélioration au système qui nous permet d'offrir un service proactif aux participants qui refusent l'offre de période de garantie lors de la présentation d'une demande de rente en ligne

Choix

- > 89 % des participants qui prennent leur retraite choisissent de présenter leur demande de rente en ligne sur iAccès Web, le site sécurisé réservé aux participants

Activités libre-service sur iAccès Web

(pour l'exercice terminé le 31 décembre 2009)

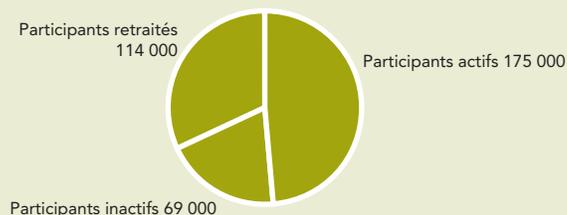


Conseils

- > Création d'un mécanisme de commentaires 24 heures sur 24 pour les agents de première ligne et offre de conseils sur les rentes garanties 10 ans et les rachats de services

Profil des participants

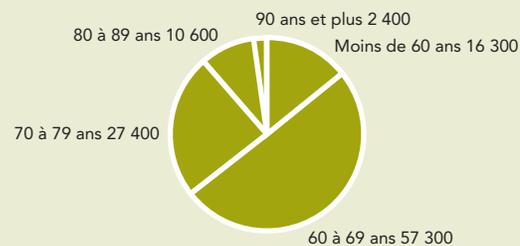
(au 31 décembre 2009)



- > En 2009, 3 000 participants ont pris leur retraite, pour un total de 114 000 retraités

Retraités par groupes d'âge

(au 31 décembre 2009)



- > Nous offrons des services à un plus grand nombre de participants pendant une période de retraite plus longue

Vue d'ensemble

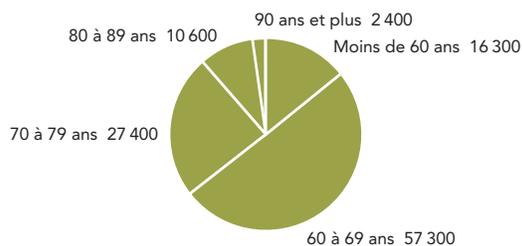
La division des Services aux participants interagit avec sa clientèle, composée de retraités, d'enseignants actifs, de participants inactifs, de conseils scolaires et d'employeurs désignés. Elle est le visage du Régime de retraite des enseignantes et des enseignants de l'Ontario.

Cette division est également un géant en matière de traitement de l'information, car elle reçoit et traite chaque année des milliards de dollars en cotisations et des millions de renseignements personnels tout en administrant le versement régulier des prestations à 114 000 retraités et survivants – ce qui en fait l'une des principales sources de revenus au Canada.

Comme les retraités vivent plus longtemps, les prestations sont versées sur une plus longue période qu'auparavant. En 2009, l'âge moyen du départ à la retraite était de 58 ans; la durée prévue de la période de versement de la rente était de 30 ans, à laquelle peut s'ajouter une rente au survivant. Actuellement, il y a environ 10 600 retraités de 80 ans et plus, 2 300 de 90 ans et plus et 93 centenaires.

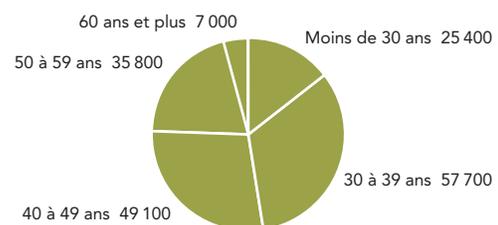
RETRAITÉS PAR GROUPES D'ÂGE

(au 31 décembre 2009)



ENSEIGNANTS PAR GROUPES D'ÂGE

(au 31 décembre 2009)

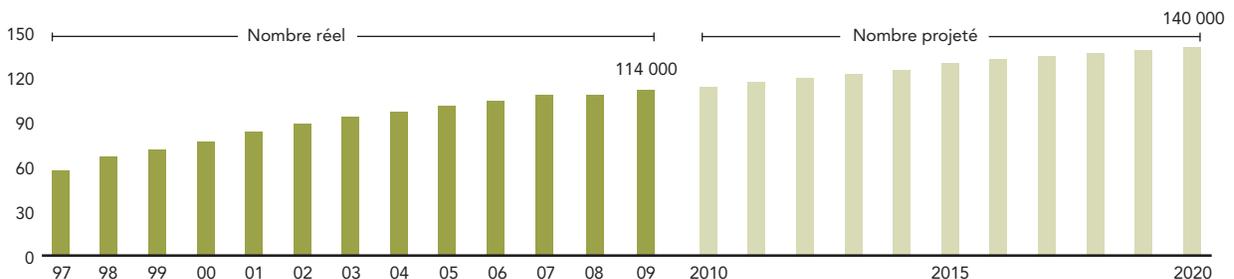


L'âge moyen des retraités est de 68 ans et celui des enseignants, de 42 ans.

Nous prévoyons plus de 50 000 départs à la retraite au cours des 11 prochaines années. Il faut donc s'attendre à ce que le nombre de retraités continue d'augmenter, tant en chiffres absolus qu'en pourcentage du nombre total de participants au régime. Le ratio participants actifs/participants retraités sera d'environ 1,2:1 d'ici 10 ans.

NOMBRE DE RETRAITÉS

(pour l'exercice terminé le 31 décembre) (milliers)

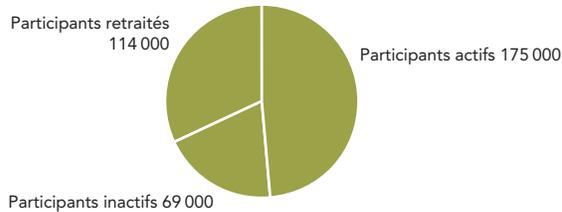


Le régime comptait 358 000 participants à la fin de l'exercice, soit 175 000 enseignants actifs, 114 000 retraités et survivants et 69 000 participants inactifs. L'an passé, 7 700 personnes ont entrepris une carrière dans le milieu de l'éducation ou ont été réembauchées.

Le nombre de retraités croît chaque année depuis 1917, année de la création d'un régime de retraite destiné au personnel enseignant de l'Ontario. En 2009, 4 100 nouveaux retraités ont commencé à recevoir une rente de retraite ou d'invalidité, soit 600 de moins que prévu. Cette situation s'explique sans doute par les inquiétudes concernant la faiblesse de l'économie et la chute des marchés en 2008. Toujours en 2009, la rente moyenne pour un enseignant prenant sa retraite après avoir atteint le facteur 85 (la somme de l'âge et des années de services admissibles) s'élevait à 42 900 \$.

PROFIL DES PARTICIPANTS

(au 31 décembre 2009)



En 2009, 3 000 participants ont pris leur retraite, alors que 2 000 nouveaux participants actifs se sont joints au régime.

Le plus petit groupe de participants compte 69 000 enseignants inactifs qui ont enseigné pendant une brève période entre 1950 et 2005. Nombre d'entre eux ne savent pas qu'ils ont droit à des prestations. Bien que la loi ne nous oblige pas à retracer ces personnes et que peu de régimes de retraite le fassent, nous ne ménageons aucun effort pour les retrouver. Il nous semble en effet que les normes de service et la notion d'intégrité doivent s'appliquer à tous les participants. Nous en avons retrouvé 4 200 en 2009 et leur avons versé un total de 26 M\$ en remboursements ou valeurs de rachat.

Nous traitons avec environ 193 conseils scolaires et employeurs désignés, dont les systèmes d'administration diffèrent grandement au regard de la mise en pratique et de la complexité. Notre priorité est d'améliorer la qualité des données qui servent au calcul des prestations que nous versons aux participants. Depuis 2004, nous demandons aux directeurs financiers des conseils scolaires d'attester l'exactitude des cotisations et de l'information qu'ils nous fournissent en ce qui a trait à la ponctualité des versements et à l'application des règles du régime – tout comme le chef de la direction et le directeur financier d'une société publique attesteraient ses états financiers. Cette démarche s'est avérée extrêmement utile, car elle amène les administrateurs à se pencher sur ce qui, pour eux, n'est qu'une retenue salariale.

Nous savons que les employeurs sont assujettis à des contraintes en matière de personnel et de financement. C'est pourquoi nous nous faisons un point d'honneur de leur offrir une aide sur place. Leur volume de travail est ainsi mieux canalisé et notre efficacité s'en trouve accrue grâce à l'augmentation de l'utilisation des services en ligne qui se traduit par une diminution du temps et des efforts nécessaires à l'obtention de données à jour. Chaque employeur a désormais une personne-ressource désignée au sein de l'équipe des Services d'information aux employeurs. Cette personne acquiert une connaissance approfondie du système de paie et des pratiques de l'employeur et recueille ses commentaires. Les employés du RREO donnent aussi des ateliers et rendent visite aux employeurs partout en Ontario afin d'aider le personnel des employeurs à maîtriser les exigences du régime en matière de déclaration des données de retraite et les outils en ligne que nous leur fournissons.

Objectifs

Notre objectif global consiste à fournir aux participants du régime un service hors pair et personnalisé, à des coûts abordables. Chaque année, nous établissons des objectifs précis en vue d'offrir une gamme de services encore meilleure. L'amélioration continue et la prestation efficace de services sont les piliers de notre philosophie d'ensemble. Nous évaluons notre réussite à partir des indices de satisfaction des participants au régime et d'une évaluation indépendante des régimes pairs à l'échelle internationale. Pour en savoir plus, consultez la page 51. À l'interne (voir la page 52), nous avons mis sur pied, cette année, un système de suivi quotidien de sept indicateurs de rendement clés afin de mieux gérer la qualité du service en temps réel.

Nous nous sommes engagés à améliorer nos indicateurs de rendement clés chaque année, au moyen d'initiatives précises et d'objectifs mesurables. Ainsi, nous avons mis au point des processus rationalisés pour les rachats de services. La réussite de cette initiative sera partiellement évaluée par rapport aux améliorations apportées à la mesure des services fournis le jour même.

EN 2009, NOUS AVONS ÉVALUÉ NOTRE RENDEMENT EN FONCTION DE QUATRE GRANDS OBJECTIFS :

Améliorer les services aux participants par la personnalisation	Optimiser les processus administratifs pour réduire la complexité et le temps de réponse	Améliorer les processus et les contrôles internes	Améliorer le perfectionnement du personnel
---	--	---	--

Gestion de la prestation du service

Nous avons révisé notre stratégie à long terme de prestation de service en 2007 afin de tenir compte du recours croissant aux services et à l'information en ligne. Cette stratégie peaufinée tient dans l'équation suivante : $e=mc^3$. En effet, notre recherche de l'excellence repose sur plusieurs points :

- Multiplication des caractéristiques personnalisées : Offrir des services plus proactifs et mieux adaptés
- Multiplication des choix : Proposer aux participants des options sur la façon de recevoir l'information
- Multiplication des conseils : Aider les participants à comprendre les règles complexes du régime et les décisions qui les suivront toute leur vie

La **personnalisation** a pour objectif d'offrir des services adaptés aux besoins particuliers de chacun de nos clients. Nous savons, d'après les commentaires des participants, que les besoins de la jeune enseignante diffèrent grandement de ceux de l'enseignante à la veille de la retraite. Pour tenter de mieux répondre à ces divers besoins, nous utilisons une technologie de bases de données qui nous permet de segmenter les participants selon leurs exigences en matière de service. Résultat : nos communications sont mieux ciblées. Ainsi, chaque participant reçoit une information qui le concerne et le régime réalise des économies. Grâce à la systématisation, nous sommes de plus en plus proactifs. En effet, en 2009, nous avons amélioré le système pour pouvoir repérer automatiquement toute demande de rente en ligne pour laquelle l'enseignant refuse l'offre de période de garantie. Un spécialiste téléphone ensuite à l'enseignant afin de lui expliquer la teneur de la garantie et s'assure qu'il comprend bien les conséquences de son choix.

Par **choix**, nous entendons les modes de communication qu'utilisent les participants pour nous joindre. Nous nous efforçons d'offrir un bon service à tous les participants, quel que soit le mode de communication qu'ils préfèrent. Dans la section sécurisée de notre site *iAccès Web*, les participants peuvent en tout temps mettre à jour leurs renseignements personnels et faire des calculs hypothétiques en utilisant de leurs données personnelles. Bien que de nombreux participants préfèrent la commodité des services en ligne, d'autres participants préfèrent un service par téléphone ou par courrier. Notre centre d'appels a pour norme de répondre à tous les appels dans les 30 secondes. En 2009, nous avons répondu aux appels en 29 secondes en moyenne.

L'**offre de conseils** combine l'expertise de nos spécialistes de première ligne et les capacités de notre technologie en évolution constante afin d'aider les participants à prendre des décisions éclairées. La décision de guider et d'encadrer et non pas simplement de fournir de l'information est un grand progrès qui répond à une demande depuis longtemps exprimée par les participants. Les prestations et les règles du régime sont complexes, et les participants ont à prendre des décisions qui peuvent avoir des répercussions pendant toute leur vie.

Notre approche a toujours consisté à leur communiquer toute l'information. Nous énumérons et expliquons simplement les options qui s'appliquent dans le cadre du régime, et laissons au participant toute la latitude voulue pour évaluer ces options et prendre une décision. En 2009, dans le cadre d'un projet pluriannuel, nous avons proposé aux spécialistes des rentes des outils et des formations afin qu'ils soient en mesure d'étudier à fond la situation du participant et de discuter en détail des options qui s'offrent à lui, afin d'aider ce dernier à prendre la meilleure décision qui soit. Afin de promouvoir des services de qualité, une firme de sondage indépendante s'entretient avec les participants le soir même et l'agent de première ligne reçoit les commentaires le lendemain. Nos propres experts examinent aussi les données. Peu à peu, l'offre de conseils va prendre de l'ampleur.

Pour l'an prochain, nous prévoyons améliorer encore nos systèmes afin de multiplier les services de conseils. Nous avons aussi l'intention de dresser des listes de vérification personnalisées selon les clients afin de nous assurer que toutes les données pertinentes sont méticuleusement répertoriées et communiquées aux participants.

Principaux facteurs du rendement

Les principaux facteurs de rendement que nous utilisons pour mener à bien notre stratégie de prestation du service sont la technologie, l'expertise, le désir d'offrir un service hors pair et l'efficacité des processus.

Le Rapport annuel 2008 fait état de la constitution d'une équipe chargée de l'amélioration continue des processus. En 2009, l'équipe a axé ses efforts sur le rachat de services, un processus complexe et fastidieux qui arrive en dernière position dans les sondages sur la satisfaction des participants. L'équipe a mis au point un moyen de simplifier les règles régissant les rachats de services et un système de traitement rationalisé. La mise en place du système commencera en 2010.

En 2009, nous avons consacré des efforts considérables pour élaborer les systèmes nécessaires à l'administration des dispositions sur la protection conditionnelle contre l'inflation, qui s'applique aux services décomptés après le 31 décembre 2009. S'assurer que le système tient compte de ces rajustements avant qu'ils ne soient nécessaires devrait garantir un traitement sans heurts en cas de réduction de l'indexation. Notre objectif est d'offrir une protection intégrale contre l'inflation. Cependant, la portion des services décomptés après 2009 peut bénéficier d'une protection allant de 50 % à 100 % de la variation annuelle de l'indice des prix à la consommation, selon l'état de la capitalisation du régime à ce moment-là. Ainsi, l'indexation annuelle pourrait être inférieure à 100 % à certains moments.

En 2008, nous avons obtenu l'accès au registre des décès de l'Ontario afin de pouvoir vérifier la liste de nos participants. L'accès au registre des décès de l'Ontario nous permet d'éviter que, dans les cas de dépôt direct, la rente continue d'être versée à des retraités décédés. Cette année, nous avons créé un système de recoupement informatisé et repéré ainsi 41 cas, soit l'équivalent de 745 000 \$ en trop-perçus. Le montant des sommes recouvrées a été plus élevé que prévu en 2009 et dépasse largement le coût ponctuel de mise en place du système de recoupement. Nous réaliserons des économies constantes à l'égard des prestations versées, ce qui s'accompagnera d'une réduction du passif du régime à mesure que les enseignants décédés sont retirés du calcul des prévisions.

Nous investissons dans nos ressources humaines. D'après nos recherches, nous investissons plus dans la formation, l'encadrement et le perfectionnement de notre personnel que les régimes pairs.

Rendement

OBJECTIFS

Améliorer les services aux participants par la personnalisation

Optimiser les processus administratifs pour réduire la complexité et le temps de réponse

Améliorer les processus et les contrôles internes

Améliorer le perfectionnement du personnel

GESTION DE LA PRESTATION DU SERVICE

Élargissement du rôle de spécialiste des rentes qui comprend maintenant l'offre de conseils approfondis sur certaines questions

Du point de vue des participants, examen de tous les processus de façon linéaire afin de réduire temps et efforts, et élimination des lacunes réelles ou potentielles

Augmentation de l'utilisation des applications en ligne par les employeurs, réduction du temps de traitement et des efforts et amélioration de la précision

Possibilité pour les participants de mettre à jour leurs renseignements personnels et d'analyser leur situation à l'égard de la retraite en ligne; occasions pour les employés ainsi libérés d'améliorer ou d'élargir les services offerts dans d'autres domaines

Vérification de la cessation du versement d'une rente par dépôt direct si la famille ou le liquidateur omet d'informer le régime du décès du retraité

Aide au personnel en vue de le qualifier pour des occasions d'avancement professionnel au sein du RREO

RENDEMENT

Début de l'offre de conseils sur les rentes garanties 10 ans et les rachats de services. Création d'un mécanisme de commentaires des participants 24 heures sur 24 pour les agents de première ligne. Combinaison de la technologie et d'une intervention humaine afin que les demandeurs en ligne comprennent bien l'incidence des différentes dates de départ à la retraite et de rachats de services.

Simplification des règles de rachat de services du régime, domaine de service le moins satisfaisant. Rationalisation du processus de traitement pour 2010.

89 % des demandes de rentes ont été faites en ligne.

Création d'un système informatisé de recoupement avec le registre des décès de l'Ontario. Repérage de 41 cas correspondant à un montant de 745 000 \$ en trop-perçu. Le coût de mise en œuvre du système a été largement compensé par les sommes récupérées.

Élargissement du programme d'encadrement du personnel de première ligne pour tenir compte des commentaires des participants le jour même. Moyenne de quatre journées de formation et de perfectionnement pour chaque employé à temps plein.

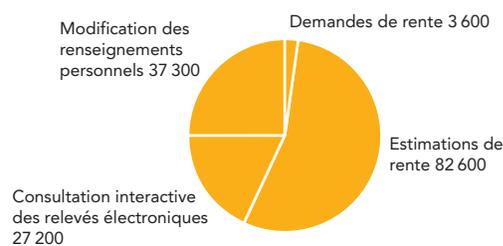
Nous avons répondu à 171 000 demandes de renseignements de la part des participants, comparativement à 180 000 en 2008. Nous avons répondu à 63 % de ces demandes le jour même. Il s'agit là d'une norme de rendement adoptée cette année. La norme précédente était de deux jours.

La proportion des services offerts au moyen de notre site sécurisé iAccès Web continue de croître. Il y a eu un total de 174 000 ouvertures de session, tandis que les demandes de renseignements téléphoniques ont chuté de 4 %.

Quelque 89 % des demandes de rente ont été déposées en ligne, soit une augmentation de 11 % par rapport à 2008, ce qui confirme une forte tendance. L'acceptation de ce mode de demande par les participants est importante. En effet, environ 80 % des enseignants qui prennent leur retraite le font en juin. Cela créait une énorme augmentation du volume de travail puisque le personnel devait transférer et valider les données issues des demandes sur papier. En plus des économies de temps et d'efforts, déposer une demande en ligne permet d'accroître l'exactitude des données et d'éviter les coûts de production et d'envoi de troupes d'inscription. Cette année, il n'y a eu presque aucune demande sur papier. Les enseignants qui prennent leur retraite et qui n'ont pas fait de demande en ligne ont téléphoné à nos spécialistes de première ligne, qui ont entré les données dans le système, en ligne. Les demandes par téléphone ont été introduites comme option, en 2009.

ACTIVITÉS LIBRE-SERVICE SUR iAccès Web

(pour l'exercice terminé le 31 décembre 2009)



Le site Web sécurisé réservé aux participants, iAccès Web, permet aux participants de trouver réponse à leurs questions et de mettre à jour leurs renseignements personnels quand bon leur semble.

Indice de la qualité du service

Nous demandons régulièrement aux participants d'évaluer nos services dans le cadre d'un sondage effectué par un tiers indépendant auprès d'un échantillon de participants statistiquement valide, et ce, afin de mesurer la qualité de nos services et de nos communications. Ce sondage a lieu plusieurs fois par an. Le protocole de sondage a été élaboré par le RREO au début des années 1990 et est constamment analysé et amélioré afin de rendre compte des services et des communications actuels.

En effet, la rémunération de tout le personnel des Services aux participants, des nouveaux employés aux cadres, comporte une composante variable fondée sur le niveau de satisfaction exprimé par l'Indice de la qualité du service. La rémunération tient également compte de la réussite dans la réalisation des objectifs de l'organisation qui sont revus tous les ans de façon à stimuler l'amélioration continue.

Une fois encore, les participants ont attribué un A à notre service en 2009. L'Indice de la qualité du service global est de 9,1 sur 10 et 55 % des répondants nous ont donné 10 sur 10. Il s'agit là de notre note la plus élevée depuis 2005. Comme le montre le tableau de la page 52, les participants nous ont évalués sur les plans du service de première ligne et des communications, le service de première ligne représentant 85 % de la note totale. L'année 2009 est la première année depuis la révision de l'Indice de la qualité du service qui a servi à intégrer les commentaires sur la qualité du service sur le Web où nous avons reçu une note de 9,0 ou plus pour les quatre trimestres.

INDICE DE LA QUALITÉ DU SERVICE		
<i>(sur une échelle de 0 à 10)</i>	2009	2008
Indice total	9,1	9,0
Service (85 %)	9,2	9,1
Communications (15 %)	8,8	8,8

L'Indice de la qualité du service permet de mesurer la satisfaction des participants à l'égard de nos services. Le résultat de 9,1 que nous avons obtenu correspond à la note sur 10 que les participants accordent à nos services dans les sondages menés par une société indépendante.

En 2008, nous avons lancé un projet visant à déterminer et à étudier les facteurs précis ayant une incidence sur l'Indice de la qualité du service, projet qui figurait au rapport de l'an passé. En 2009, cette étude a permis de produire une liste de sept indicateurs de rendement clés. Nous avons commencé à en faire le suivi quotidien pour surveiller le rendement et s'assurer de la qualité du service et de son amélioration.

INDICATEUR DE RENDEMENT CLÉ	NOTE
Service le jour même Pourcentage des demandes qui sont traitées le jour même.	63 %
Bonne réponse la première fois Fréquence à laquelle nous traitons avec exactitude des demandes de service à « risque élevé » la première fois. Il s'agit de questions complexes qui nécessitent souvent l'intervention d'autres services et des calculs manuels.	84 %
Délai de traitement du travail en retard Temps moyen jugé nécessaire pour traiter des demandes en retard au 31 décembre 2009. Il s'agit d'un facteur important de la satisfaction de la clientèle, qui nous aide aussi à déterminer les périodes de pointe.	16 jours
Journées de perfectionnement et de formation du personnel Nombre moyen de journées de perfectionnement et de formation pour chaque employé à temps plein.	4 jours
Service direct Fréquence à laquelle nous pouvons offrir un service aux participants sans avoir recours au personnel des Services d'information aux employeurs, qui interagit avec les conseils scolaires et les employeurs désignés.	88 %
Accessibilité du système principal Pourcentage du temps où les principaux systèmes sont entièrement accessibles pour traiter les demandes de service.	99 %
Volume de travail de l'employeur Efforts que les employeurs doivent déployer pour résoudre des problèmes, notamment au chapitre des données.	Hausse de 5 %

Rentabilité de régimes de retraite

Nous comparons nos services à ceux qu'offrent les plus importants régimes de retraite dans le monde en participant aux études de CEM Benchmarking Inc., qui réalise des évaluations indépendantes des coûts et des services de 66 régimes de retraite importants.

Au cours des dernières années, nous nous sommes toujours classés parmi les meneurs. Puisque les participants du régime sont répartis partout en Ontario, nous mettons l'accent sur des communications en ligne et téléphoniques, qui sont plus économiques et nous font gagner du temps.

RÉSULTATS DE CEM BENCHMARKING – COMPARAISON DU NIVEAU DE SERVICE

	2005	2006	2007	2008 ¹
Régime de retraite des enseignantes et des enseignants de l'Ontario	84	85	86	85
Moyenne mondiale de CEM	71	71	71	73
Moyenne des régimes pairs	74	73	75	77
Participants canadiens – moyenne	70	70	70	71

¹ Les résultats de 2009 seront communiqués au milieu de 2010.

Sources : Rapports de CEM Benchmarking, CEM Benchmarking Inc.

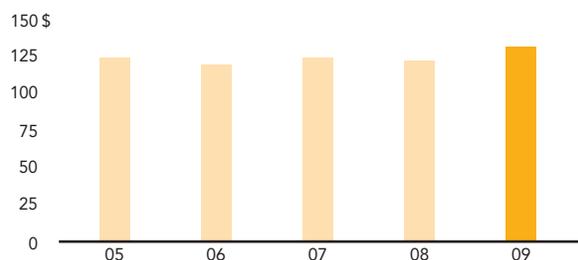
Notre niveau de service dépasse considérablement la moyenne mondiale de CEM et celle du groupe de 14 régimes pairs.

Gestion des dépenses

En 2009, le coût des services a été de 130 \$ par participant comparativement à 122 \$ en 2008.

COÛT PAR PARTICIPANT

(pour l'exercice terminé le 31 décembre)



Nous offrons des services complets directement aux participants, contrairement à de nombreux autres régimes.

Nos coûts annuels se sont révélés supérieurs aux coûts médians des régimes de retraite ayant participé à l'étude sur la rentabilité des régimes de retraite dont nous avons fait mention plus haut, notamment parce que nous fournissons des services complets et directs aux participants. Les services offerts par plusieurs autres régimes participant à l'étude sont administrés en tout ou en partie par les employeurs, ce qui réduit leurs coûts de prestation des services.

Cette année, nous avons décidé de modifier notre politique de longue date de budgétisation des services aux participants au niveau de l'exercice précédent, majoré en fonction de l'inflation. En 2009, nous avons délibérément choisi d'investir dans la technologie qui nous aide à mettre au point notre modèle de service. C'est pourquoi nous avons investi dans la technologie et le personnel nécessaires pour construire et maintenir un environnement de plus en plus automatisé.

Priorités pour 2010

Le programme de cette année devrait être dominé par des modifications de systèmes, nécessaires pour garantir notre conformité aux changements législatifs proposés et aux modifications possibles du régime.

- La *Loi de 2009 modifiant des lois en ce qui concerne le droit de la famille* entraînera des changements importants en ce qui a trait à l'évaluation de la division des rentes en cas de rupture du mariage ou de l'union de fait. Les administrateurs du régime seront responsables du calcul de la part du conjoint et de la mise en œuvre de la méthode utilisée pour la division, prescrite par la loi. Il s'agira d'une énorme entreprise.
- Les répondants du régime ont approuvé les modifications de la règle relative au rachat de services afin de simplifier l'administration et d'améliorer le service. En 2010, nous procéderons aux changements nécessaires dans le système afin de mettre en œuvre les nouvelles règles.
- Le projet de loi 236 a été présenté à l'Assemblée législative de l'Ontario en décembre. Ce projet de loi modifie la *Loi sur les régimes de retraite* afin de pouvoir mettre en œuvre bon nombre des recommandations de la Commission d'experts en régimes de retraite de l'Ontario. Le projet de loi propose l'adoption d'exigences accrues en matière de communication (relevés annuels à l'intention des participants retraités et avis de modification du régime), l'acquisition immédiate des prestations et l'augmentation du seuil de remboursement des rentes peu élevées, et prescrit les dispositions relatives aux transferts du REER.

GOUVERNANCE

En notre qualité d'investisseur, nous croyons que bonne gouvernance est synonyme de saine gestion, car elle permet aux entreprises de créer une plus-value à long terme pour les actionnaires.

En notre qualité d'administrateur de régime de retraite, nous obéissons aux principes que nous préconisons, en adhérant à des politiques de gouvernance, de contrôle interne et de gestion du risque qui reflètent les meilleures pratiques et les normes supérieures en matière de gérance adoptées par les entreprises.

La structure de gouvernance du régime confère des rôles précis à ses répondants, et le conseil est composé de membres indépendants ayant pour tâche de superviser les décisions et les activités de la direction.

Vue d'ensemble

La gouvernance repose sur un ensemble de structures et de règles internes faisant en sorte que l'entité s'acquitte de sa mission en toute légalité, responsabilité et efficacité. Elle confère le pouvoir décisionnel en même temps qu'elle prescrit l'obligation de rendre compte, et elle vise le recrutement de gestionnaires compétents et leur juste rémunération ainsi que la concordance entre les intérêts des membres de la direction et de ceux et celles qu'ils servent. Dans le cadre de la gouvernance, l'entité doit aussi définir puis gérer les multiples risques auxquels elle peut être exposée.

Approche en matière de gouvernance du régime

Nous cherchons plutôt à mettre en œuvre les meilleures pratiques en matière de gérance dans tous les aspects de la gouvernance du RREO. Le RREO est gouverné par les neuf membres de son conseil. Chaque répondant du régime, le gouvernement de l'Ontario et la Fédération des enseignantes et des enseignants de l'Ontario (FEO) en nomment quatre. Les deux répondants désignent le président d'un commun accord.

L'approche en matière de gouvernance du régime est présentée en détail sur notre site Web. Les membres du conseil et les répondants du régime se sont aussi dotés d'un mécanisme permanent qui permet aux deux répondants de faire part de leurs commentaires aux membres du conseil à propos de l'état de la capitalisation du régime et des facteurs qui peuvent avoir des répercussions sur celui-ci.

Répondants du régime



- Les répondants sont chargés de veiller à la capitalisation intégrale du régime à long terme et sont conjointement responsables des excédents et des insuffisances de capitalisation.
- Ils établissent les taux de cotisation et les niveaux de prestations.
- Chaque répondant nomme quatre membres au conseil pour des mandats échelonnés de deux ans; les deux répondants désignent le président du conseil d'un commun accord.

Régime de retraite des enseignantes et des enseignants de l'Ontario

- Le Régime de retraite des enseignantes et des enseignants de l'Ontario est un organisme indépendant, établi en vertu des lois de l'Ontario.
- Les membres du conseil sont tenus d'exercer leurs fonctions indépendamment des répondants et de la direction et de prendre des décisions dans le meilleur intérêt des participants et de leurs bénéficiaires.
- La direction et le personnel administrent le régime et versent aux participants et à leurs survivants les prestations promises.

Membres du conseil

Tous les membres du conseil siègent au Comité des placements. En 2009, le taux de présence aux réunions du conseil et des comités s'est établi à 98 %. Le taux de présence de chaque membre est indiqué ci-dessous. Pour obtenir de plus amples renseignements sur les membres et les comités du conseil, veuillez consulter notre site Web.



Eileen Mercier

Ancienne vice-présidente principale et directrice financière à Abitibi-Price Inc.; fellow de l'Institut des banquiers canadiens et de l'Institut des administrateurs de sociétés
Présidente du conseil

Nommée en 2005 et présidente du conseil depuis 2007

Taux de présence : 100 %



Louis Martel

Directeur général et stratège en chef des services à la clientèle, Greystone Managed Investments, Inc.

Membre du Comité de vérification et d'actuariat et du Comité des ressources humaines et de la rémunération

Nommé en 2007

Taux de présence : 95 %



Rod Albert

Ancien président de la Fédération des enseignantes et des enseignants de l'Ontario (FEO)

Membre du Comité des ressources humaines et de la rémunération et du Comité de gouvernance

Nommé en 2010

Taux de présence : s.o.



Sharon Sallows

Associée, Ryegate Capital Corp.; ancienne cadre de la Banque de Montréal

*Membre du Comité des ressources humaines et de la rémunération et du Comité de gouvernance**

Nommée en 2007

Taux de présence : 100 %



Jill Denham

Ancienne vice-présidente, Marchés de détail, Banque Canadienne Impériale de Commerce

*Membre du Comité de gouvernance et du Comité des ressources humaines et de la rémunération**

Nommée en 2006

Taux de présence : 100 %



David Smith

Ancien président du conseil d'administration et associé principal de PricewaterhouseCoopers; ancien président et chef de la direction de l'Institut Canadien des Comptables Agréés

Membre du Comité de vérification et d'actuariat et du Comité des ressources humaines et de la rémunération*

Nommé en 2009

Taux de présence : 100 %



Helen Kearns

Présidente de Bell Kearns and Associates; ancienne présidente de NASDAQ Canada; ancienne directrice de la Bourse de Toronto

*Membre du Comité d'appel**, du Comité de vérification et d'actuariat et du Comité de gouvernance*

Nommée en 2005

Taux de présence : 100 %



Jean Turmel

Président de Perseus Capital Inc.; membre du conseil d'administration du Groupe TMX Inc.

Membre du Comité des placements, du Comité de vérification et d'actuariat et du Comité des ressources humaines et de la rémunération*

Nommé en 2007

Taux de présence : 100 %



Hugh Mackenzie

Associé principal, Hugh Mackenzie and Associates

*Membre du Comité de vérification et d'actuariat, du Comité de gouvernance et du Comité d'appel**

Nommé en 2007

Taux de présence : 100 %

*Présidence du Comité **Vice-présidence du Comité

Membres du conseil

La réussite du RREO est attribuable en grande partie à sa structure de gouvernance, reposant sur le principe d'un conseil de professionnels indépendants, qui s'engagent à appliquer les meilleures pratiques, des principes de placement avant-gardistes et une stratégie d'entreprise novatrice.

Les membres du conseil réunissent une vaste expérience professionnelle, essentielle pour superviser un régime aussi immense et complexe. Ils viennent du monde des affaires, des finances et de la gestion de placements, des sciences actuarielles, de l'économie, de l'éducation et de la comptabilité. Aucun membre de la direction n'est membre du conseil ni des comités du conseil.

M^{me} Eileen Mercier, présidente du conseil, compte au nombre des chefs de file dans le milieu de la gouvernance d'entreprise au Canada et a reçu le titre de fellow de l'Institut des administrateurs de sociétés en 2009. L'IAS décerne tous les ans le titre de fellow à un groupe de personnes éminentes qui se distinguent sans cesse en apportant aux conseils d'administration du pays un leadership exceptionnel en matière de gouvernance d'entreprise.

Le mandat du conseil, la structure des comités et leurs mandats sont affichés sur le site Web du RREO, où se trouvent aussi les trois codes de déontologie du RREO. La rémunération des membres du conseil et des membres de la direction est présentée à la page 67.

www.otpp.com → À propos du RREO → Gouvernance du régime

Responsabilités du conseil

Les membres du conseil ont la responsabilité de superviser les activités de la direction du régime. Ils délèguent les activités quotidiennes liées au placement de l'actif du régime au chef de la direction qui, à son tour, peut les déléguer au personnel compétent. Néanmoins, les membres du conseil sont responsables en dernier ressort de la supervision et de la révision des politiques de placements, de la tolérance au risque et de la composition de l'actif, des indices de référence, du rendement et de la rémunération du personnel. De plus, ils approuvent les objectifs de rendement annuels du portefeuille de placements et passent en revue toutes les opérations dont le montant dépasse les limites discrétionnaires fixées pour la direction. La sagesse collective du conseil, groupe-expert des questions financières à l'abri des soubresauts quotidiens des marchés, ajoute de la valeur, car les gestionnaires de placements doivent synthétiser et justifier leur réflexion pour obtenir son approbation à l'égard de recommandations stratégiques et de placements importants.

Les membres du conseil et la direction du régime assument l'entière responsabilité des décisions prises en matière de placements. Les répondants du régime ne sont pas mêlés à ces décisions.

Activités du conseil

En 2009, les membres du conseil ont participé à 11 réunions du conseil et du Comité des placements, chacune comportant des séances auxquelles n'assistait aucun membre de la direction. En outre, le Comité de gouvernance a tenu 3 réunions, le Comité des ressources humaines et de la rémunération, 10, et le Comité de vérification et d'actuariat, 8. Quant au Comité d'appel, il a entendu l'appel interjeté par 5 participants et tenu 2 réunions générales. Plusieurs séances d'information ont aussi eu lieu.

La participation aux réunions du conseil et des comités était de 98 % en 2009. La participation de chaque membre aux réunions du conseil est présentée à la page précédente.

Supervision et mesures de contrôle efficaces

La direction a la responsabilité de formuler la stratégie et les objectifs de même que le plan financier annuel du RREO. Les membres du conseil suivent l'état d'avancement par rapport aux objectifs de la direction. Les membres du conseil confirment que les stratégies et les décisions de la direction sont dans le meilleur intérêt de l'ensemble des participants au régime. Ils voient également à ce que la direction soit en mesure de recruter et de fidéliser les gens les plus compétents – l'implication du conseil étant proportionnelle à l'importance du poste à pourvoir. Le conseil s'assure aussi du respect des normes du RREO, du bien-fondé de ses politiques et de ses procédures et de leur respect. Une fonction de vérification interne relevant du Comité de vérification et d'actuariat vient soutenir le conseil dans ses responsabilités. Le cadre de gestion du risque d'entreprise et les mesures de contrôle internes sont également des éléments importants de gouvernance.

Gestion du risque d'entreprise (GRE)

Le régime de retraite est exposé à de nombreux risques. Le risque est défini comme un état d'incertitude dépassant ce qu'il est possible de prévoir, dont les conséquences possibles sont la perte, la catastrophe ou toute autre issue indésirable. L'objectif de la GRE est de gérer les risques le plus efficacement possible. La GRE doit ainsi définir et évaluer les risques auxquels le régime est exposé et mettre en place des stratégies propres à les atténuer. La GRE accorde une importance égale aux risques de placement et aux autres risques.

À mesure que le RREO a pris de l'ampleur, le besoin d'un processus de GRE plus structuré s'est fait de plus en plus pressant. Nous avons rendu officielle en 2008 la structure de gouvernance de la GRE par l'établissement d'un comité de GRE composé du chef de chaque division et service de soutien. Ce comité est présidé par le chef de la direction.

Le comité de GRE regroupe les risques des principales divisions de manière à obtenir une vision globale des risques auxquels le RREO est exposé. Il met en place l'infrastructure nécessaire pour que tous les risques puissent être portés à l'attention de l'équipe de direction sans délai et évalués dans le contexte de l'organisation dans son ensemble. Il s'agit aussi d'un forum où les principaux risques sont portés à la connaissance des membres du conseil.

Chaque année, le comité de GRE effectue une évaluation approfondie des risques et communique au conseil les principaux risques et les mesures prises par la direction pour les atténuer. Les membres du conseil sont aussi informés des principaux risques et des risques émergents au moins deux fois par an.

En 2009, le RREO a élaboré une nouvelle politique sur la gestion du risque d'entreprise, en vertu de laquelle nous devons veiller à ce que la gestion du risque soit une compétence fondamentale et fasse partie intégrante de toutes nos activités. De plus, la politique :

- établit un processus qui permet aux employés de définir, gérer, mesurer et déclarer les risques inhérents à l'exécution des activités du RREO;
- fait office de document décisif de gouvernance pour toutes les activités présentant des risques;
- exige l'instauration d'une culture appropriée en matière de gestion des risques, qui doit se déployer à l'échelle du RREO et à laquelle la direction donne le ton;
- appuie les objectifs du RREO.

La structure de gouvernance de la GRE s'est améliorée en 2009. Un comité de travail a été créé afin de soutenir le comité de GRE à l'échelle de la direction et de recueillir de l'information dans le but de définir les risques et de mettre en œuvre des initiatives à venir. Au milieu de l'année, l'importance de la sensibilisation au risque a été mise en évidence dans un énoncé de la mission, la vision et des valeurs du régime. Dans cet énoncé révisé, l'obligation de rendre compte et la sensibilisation au risque correspondent à l'une des six valeurs fondamentales que tous les employés se doivent de respecter.

Le RREO continuera d'améliorer le processus de GRE en 2010 pour voir au respect des pratiques exemplaires, en constante évolution.

Contrôles et procédures de communication de l'information et contrôle interne à l'égard de l'information financière

Le RREO a procédé à l'évaluation approfondie de son contrôle interne afin de documenter, d'évaluer et d'améliorer la conception de ses contrôles internes, au moyen du cadre Integrated Framework préparé par le Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission.

Nous ne sommes pas tenus par la loi de nous conformer au Règlement 52-109 des Autorités canadiennes en valeurs mobilières, mais nous avons choisi de satisfaire aux normes imposées par ce Règlement en raison de l'importance que nous accordons à la bonne gouvernance.

Le président et chef de la direction ainsi que le vice-président principal et directeur financier ont pour responsabilité de concevoir et de mettre en œuvre des contrôles et procédures de communication de l'information ainsi que le contrôle interne à l'égard de l'information financière. Nous avons conçu des contrôles et procédures de communication de l'information propres à fournir une assurance raisonnable que tous les renseignements importants ayant trait au régime, y compris ses filiales consolidées, nous sont communiqués.

Nous avons évalué l'efficacité des contrôles et procédures de communication de l'information du RREO à la fin de la période visée par l'attestation annuelle, et, d'après cette évaluation, le chef de la direction et le chef des finances ont conclu à leur efficacité.

Nous avons aussi conçu le contrôle interne à l'égard de l'information financière afin de fournir une assurance raisonnable quant à la fiabilité de l'information financière et à la préparation des états financiers aux fins de la publication de l'information financière en conformité avec les principes comptables généralement reconnus (PCGR) du Canada.

Nous avons aussi évalué l'efficacité des procédures et du contrôle interne à l'égard de l'information financière du RREO à la fin de la période visée par l'attestation annuelle, et, d'après cette évaluation, le chef de la direction et le chef des finances ont conclu à leur efficacité. Au cours de l'exercice terminé le 31 décembre 2009, le contrôle interne à l'égard de l'information financière du RREO n'a fait l'objet d'aucune modification qui a eu ou dont on peut raisonnablement penser qu'elle aura une incidence importante sur le contrôle interne à l'égard de l'information financière.

Protection de l'intégrité de la vérification

Depuis des années, le RREO et d'autres entités attachées à la valeur de l'efficacité en matière de gouvernance d'entreprise s'inquiètent du fait que les cabinets comptables chargés de la vérification de l'information financière des sociétés ouvertes soient également rémunérés généreusement par ces sociétés pour des services-conseils autres que la vérification. Une telle rémunération pour des services-conseils peut compromettre l'intégrité de la fonction de vérification. Le RREO tâche de réduire au minimum le recours à de tels services-conseils auprès des vérificateurs du régime et communique les honoraires totaux versés à cet effet. En 2009, les honoraires versés à Deloitte & Touche s.r.l., les vérificateurs du régime, se sont élevés à 4,3 M\$ (4,1 M\$ en 2008), dont 4,1 M\$ pour les activités de vérification et 0,2 M\$ pour les services autres que la vérification.

Rendre compte en toute transparence

Les membres du conseil reçoivent de la direction des rapports mensuels détaillés, des sommaires trimestriels présentant la situation financière et le niveau de capitalisation du régime, les rendements obtenus, les niveaux de risque, l'indice de satisfaction de la clientèle, les principales statistiques sur les services aux participants et la situation en matière de conformité. Ils reçoivent également les évaluations annuelles de chaque service ainsi que des contrôles internes, des rapports semestriels sur le risque d'entreprise et des rapports sur tout autre événement important.

De plus, nous mettons tout en œuvre pour tenir les différentes parties intéressées au courant de l'état du régime :

- En plus du Rapport annuel, le RREO publie régulièrement à l'intention de 289 000 participants des bulletins qui leur fournissent de l'information importante de nature financière et autre sur le régime. Son site Web présente en détail ses pratiques de gouvernance du régime, de l'information sur sa stratégie de placement, les principaux portefeuilles de placement et les initiatives en matière de service à la clientèle, ainsi que des bulletins d'actualité.

- En avril, le RREO tient une assemblée annuelle où ses dirigeants font état de la situation du régime et répondent aux questions des participants. Tous les participants au régime et les répondants y sont invités. En 2010, l'assemblée aura lieu le vendredi 9 avril, à 17 h, à Toronto. Elle fera aussi l'objet d'une diffusion Web pour les participants ne pouvant y assister en personne, qui sera archivée pour consultation ultérieure. En 2009, nous avons commencé à publier les questions des participants et les réponses sur notre site Web de sorte que tous les participants puissent, quand bon leur semble, prendre connaissance des questions soulevées et des réponses de la direction.
- Au mois d'août, le président du conseil s'adresse au conseil des gouverneurs de la FEO. Les dirigeants du RREO rencontrent régulièrement les représentants des deux répondants du régime à propos du groupe de travail sur la viabilité de la capitalisation, du Comité des partenaires et du Comité consultatif des partenaires, et discutent périodiquement avec l'actuaire du régime.

Adoption future du chapitre 4100 révisé du Manuel de l'Institut Canadien des Comptables Agréés et de certaines Normes internationales d'information financière (IFRS)

En juillet 2009, le Conseil des normes comptables (CNC) du Canada a publié un exposé-sondage révisant le chapitre 4100 du *Manuel de l'Institut Canadien des Comptables Agréés*, Régimes de retraite; en décembre 2009, il a publié un résumé de décision pour apporter d'autres précisions. Le chapitre 4100 révisé devrait être terminé en avril 2010, après l'impression du présent rapport annuel. Il entrera en vigueur le 1^{er} janvier 2011. Son adoption anticipée est permise.

L'exposé-sondage fait référence à certaines Normes internationales d'information financière, notamment des directives sur la mesure de la juste valeur et la communication de l'information touchant l'actif et le passif liés aux placements. Le CNC a aussi précisé que les placements seront présentés sur une base non consolidée. Les méthodes comptables qui ne sont pas liées aux placements et aux obligations au titre des régimes de retraite doivent être conformes aux normes comptables canadiennes en vigueur pour les entreprises privées ou les IFRS.

Le CNC a aussi clarifié la définition d'excédent ou de déficit figurant aux états financiers. La définition révisée éliminerait l'ajustement de la valeur actuarielle de l'actif au moment du calcul de l'excédent ou du déficit figurant aux états financiers à des fins comptables. Les directives comptables révisées n'ont aucune incidence sur l'évaluation actuarielle. L'analyse de l'évaluation actuarielle et de l'état de la capitalisation se trouve à la page 18.

Une analyse préliminaire a été effectuée sur les Normes internationales d'information financière indiquées dans l'exposé-sondage et nous sommes d'avis que cela n'aura pas une incidence importante sur les états financiers.

Analyse de la rémunération

Nos programmes de rémunération ont comme objectifs de recruter et de fidéliser les employés les plus compétents, de favoriser et de récompenser un rendement supérieur, de faire concorder les objectifs individuels avec ceux du RREO, d'encourager le travail d'équipe et de récompenser le bon rendement à long terme.

Chaque année, le Comité des ressources humaines et de la rémunération du conseil passe en revue la politique de rémunération, notamment les incitatifs liés au rendement des gestionnaires de placements et au rendement global de la caisse. En 2009, le conseil a retenu les services d'une société-conseil en rémunération indépendante, pour qu'elle se penche sur les recommandations de la direction au sujet des modifications proposées au système de rémunération pour 2010.

Étant donné la diversité des emplois au RREO, chaque poste fait l'objet d'une comparaison avec des groupes d'emplois et des programmes de primes de marchés pertinents. Nous avons pour objectif général d'être concurrentiels par rapport aux sociétés avec lesquelles nous rivalisons directement pour le recrutement de personnel de talent, notamment les autres grands régimes de retraite du Canada, les banques, les compagnies d'assurances, les gestionnaires de placements et, pour certains emplois, les sociétés du secteur financier en général.

Le programme de rémunération du RREO repose sur le principe de la rémunération au rendement. Notre structure de rémunération se compose du salaire de base ainsi que de primes à court terme et à long terme. Le salaire de base et les primes sont établis dans chaque secteur du RREO d'après les pratiques en vigueur sur le marché du travail pour des emplois équivalents. En général, le salaire de base correspond à la médiane du marché, et l'employé qui donne un bon rendement peut toucher une rémunération totale (c.-à-d. le salaire de base plus les primes à court terme et à long terme) supérieure à la moyenne. Tous les employés à temps plein participent à un ou à plusieurs programmes de primes, dont la structure est conçue pour stimuler et récompenser le rendement mesuré d'après des objectifs ou des indices de référence préétablis ou les deux à la fois.

La période servant au calcul des primes des programmes de rémunération au rendement est de quatre ans. Par conséquent, l'incidence du rendement inférieur à l'indice de référence pour 2008 est atténuée par le rendement positif des années 2006, 2007 et 2009. Le rendement inférieur de 2008 continuera d'être reporté aux années suivantes et aura des répercussions négatives sur la rémunération jusqu'en 2011.

Rendement 2009

Rendement du RREO

Chaque année, l'équipe de direction participe à l'établissement des objectifs du RREO et des divisions pour l'exercice. Les objectifs individuels des employés sont déterminés d'après ces objectifs. Les objectifs du RREO comprennent toujours une mesure du taux de rendement, de la plus-value (le revenu de placement obtenu par rapport à l'indice de référence) et de la qualité du service par rapport aux dépenses.

Les initiatives stratégiques d'importance appuyées par la direction font aussi partie des objectifs du RREO. Les objectifs du RREO et des divisions font l'objet d'une évaluation, et une fiche de rapport est préparée afin de déterminer dans quelle mesure les objectifs ont été réalisés.

OBJECTIFS DU RREO	Valeurs réelles	Objectifs	État
Taux de rendement			
Période de un an par rapport à l'indice de référence	12,96 %	8,78 %	✓
Plus-value par rapport aux indices de référence (déduction faite des coûts)			
Période de un an (M\$)	3 183 \$ ¹	Surpasser l'indice de référence	✓
Frais liés aux services aux participants et qualité du service			
Coût des services aux participants (M\$)	37,42 \$ ²	38,69 \$	✓
Coût par participant	128,1 \$ ²	132,0 \$	✓
Indice de la qualité du service	9,06/10,0	>9,0/10,0	✓
Autres objectifs atteints en 2009			
Définir et planifier la mise en œuvre de la stratégie de placement 2020			✓
Améliorer l'exactitude et l'exhaustivité de l'information sur le risque de placement			✓
Franchir les étapes dans la transition du système de gestion de portefeuille FMC à SimCorp Dimension			✓
Mettre en œuvre les changements apportés au régime			✓

¹ Net des charges.

² Net des ajustements nécessaires pour le traitement des participants inactifs et les paiements du régime des incitatifs à long terme.

Rendement des placements

Au début de chaque année, les membres du conseil approuvent la répartition du risque lié à la gestion active pour l'ensemble de la caisse et pour chacun des services de placement qui, à leur tour, établissent leurs objectifs annuels de plus-value (soit le revenu de placement obtenu par rapport à l'indice de référence) pour l'exercice. Plus le risque alloué à un service est important, plus son objectif de plus-value est important. Le rendement réel des placements de l'ensemble de la caisse et des différents services (mesuré en fonction de la plus-value nette des charges) est comparé à l'objectif annuel de plus-value par rapport à l'indice de référence. La plus-value est mesurée pour quatre périodes annuelles, et les primes sont calculées selon une moyenne des facteurs de rendement des quatre années précédentes.

Déduction faite des charges, la plus-value de l'ensemble de la caisse a été de 3 183 G\$ en 2009, soit un facteur de rendement de 9,97. La plus-value considérable obtenue en 2006, 2007 et 2009 nivelle le rendement moins élevé de 2008. Ainsi, le facteur servant au calcul des primes pour la plus-value de l'ensemble de la caisse sur quatre ans est positif. Le rendement négatif de 2008 aura des répercussions pour les deux prochaines années. Les facteurs servant au calcul des primes du régime des incitatifs à court terme pour les divers services varient de 0 à 5 fois, selon le rendement de chaque catégorie d'actifs.

Programmes de rémunération

Employés syndiqués (327 employés)

Les structures de rémunération ont été négociées dans le cadre de la convention collective. La nouvelle convention, d'une durée de quatre ans, est en vigueur jusqu'au 31 décembre 2013. Tous les employés syndiqués sont admissibles à des primes du régime des incitatifs à court terme, dont le montant est établi en fonction des trois éléments suivants :

1. le rendement du RREO;
2. le rendement individuel;
3. pour les employés syndiqués des Services aux participants, des objectifs relatifs au contrôle des coûts et à la qualité du service; pour le personnel des services de soutien de l'équipe des placements, du rendement global supérieur de la caisse par rapport à l'indice de référence composé.

Membres de la direction et professionnels

■ *Salaires de base (443 employés à l'exception des étudiants)*

Nous cherchons à offrir au personnel des salaires de base concurrentiels par rapport au marché. Les salaires sont passés en revue annuellement après la fin de l'exercice, et les membres du conseil approuvent les salaires des cadres occupant un poste de vice-président ou un poste supérieur. Le rendement individuel et les rajustements liés aux échelles salariales sont pris en compte pour l'établissement des salaires en fonction du marché.

Régime des incitatifs à court terme

■ *Services aux participants et direction générale (110 employés)*

Les primes sont attribuées en fonction du résultat de rendement du RREO et de la réalisation des objectifs individuels au cours de l'année. Les primes cibles sont établies en fonction d'un pourcentage du salaire pour un rendement pleinement satisfaisant par rapport aux objectifs établis et aux compétences requises. Selon le rendement, les primes réelles peuvent varier de zéro à deux fois le montant de la prime cible.

■ *Personnel de soutien de l'équipe des placements (135 employés)*

Les primes sont attribuées en fonction du résultat de rendement du RREO, de la réalisation des objectifs individuels ainsi que de la plus-value de l'ensemble de la caisse sur quatre ans par rapport à l'indice de référence composé. Les primes cibles sont établies en fonction d'un pourcentage du salaire pour un rendement pleinement satisfaisant par rapport aux objectifs établis et aux compétences requises. Selon le rendement, les primes réelles peuvent varier de zéro à deux fois et demie le montant de la prime cible.

- **Placements (198 employés)**

Les primes sont attribuées en fonction des rendements de l'ensemble de la caisse et du service des placements, mesuré selon la plus-value obtenue par rapport aux indices de référence établis sur une période de quatre ans. Les cadres supérieurs bénéficient d'un volet fondé sur leur rendement individuel qui tient compte de la réalisation d'objectifs annuels et de compétences liées au leadership.

Les primes cibles sont établies en fonction d'un pourcentage du salaire pour un rendement correspondant à celui de l'indice de référence. Selon le rendement réel de l'ensemble de la caisse et du service, les primes versées peuvent varier de zéro à cinq fois le montant de la prime cible.

Régime des incitatifs à long terme

- **Services aux participants (17 employés)**

Ce régime est destiné aux employés occupant un poste de directeur ou un poste supérieur. Les primes sont attribuées en fonction des résultats obtenus en matière de contrôle des coûts par rapport à l'inflation et de qualité du service sur une période de trois ans. Les primes cibles sont établies en fonction d'un pourcentage du salaire au commencement du cycle de trois ans auquel un multiplicateur, déterminé par le rendement réel, est appliqué. Les primes versées peuvent varier de zéro à deux fois le montant de la prime cible.

- **Placements (141 employés)**

Ce régime est destiné aux membres de l'équipe des placements qui occupent le poste de gestionnaire de portefeuille adjoint ou un poste supérieur, et aux vice-présidents. Chaque année, quelques employés choisis parmi le personnel de soutien de l'équipe des placements peuvent recevoir des primes discrétionnaires. Le programme, fondé sur les résultats sur une période de quatre ans, récompense les gestionnaires de placements et concorde avec les objectifs et les stratégies à long terme du régime.

Un montant est attribué aux employés au début du cycle de quatre ans. Ce montant est déterminé en fonction d'un pourcentage du salaire de l'employé plus le montant de la prime annuelle de l'année précédente. La valeur de ce montant initial augmente ou diminue en fonction de deux facteurs pendant la période de quatre ans :

1. une combinaison des rendements globaux de la caisse et du service des placements, mesuré selon la plus-value obtenue par rapport aux indices de référence établis, déduction faite des charges, sur une période de quatre ans;
2. le taux de rendement absolu composé de l'ensemble de la caisse au cours de la période de quatre ans.

Avantages sociaux

Le RREO offre un programme d'avantages sociaux concurrentiel qui comprend une assurance vie, des régimes d'invalidité, de soins médicaux et de soins dentaires, des politiques en matière de congé et un programme d'aide aux employés. Les rentes de retraite qu'offre le RREO à ses employés proviennent d'un régime de retraite à prestations déterminées.

Perspectives

En 2009, le RREO a procédé à l'examen de tous ses programmes de rémunération afin de s'assurer qu'ils cadrent toujours avec ses stratégies en matière de placement et de services aux participants, qu'ils sont concurrentiels et qu'ils encouragent l'adoption de comportements qui mèneront à sa réussite. Le système de rémunération sera remanié en 2010, conformément aux principes suivants :

- alignement avec les stratégies du RREO et des divisions;
- alignement de la rémunération avec les objectifs à court et à long terme pertinents;
- alignement de la rémunération au rendement avec les mesures appropriées de gouvernance du risque.

Rémunération des cadres

Ce tableau présente des renseignements complets sur le salaire de base, la prime annuelle, les incitatifs à long terme et toute autre rémunération gagnés en 2009, 2008 et 2007 par le chef de la direction, le directeur financier et les trois autres cadres supérieurs ayant la rémunération la plus élevée, à l'exception de ceux des filiales.

Nom et poste principal	Année	Salaire de base ¹	Prime annuelle ²	Incitatif à long terme	Autre rémunération ³	Variation de la valeur de la rente de retraite	Rémunération totale ⁴
Jim Leech⁵ Président et chef de la direction	2009	500 000 \$	706 300 \$	1 098 200 \$	10 455 \$	746 500 \$	2 314 955 \$
	2008	441 923	435 600	1 148 900	10 365		2 036 788
	2007	274 123	850 000	2 241 900	1 212		3 367 235
David McGraw Vice-président principal et directeur financier	2009	285 000	144 600	169 700	7 612	133 400	606 912
	2008	293 269	109 700	174 500	6 855		584 324
	2007	256 827	149 200	393 000	3 828		802 855
Neil Petroff⁶ Vice-président directeur, Placements	2009	350 000	581 000	751 200	592	1 585 200	1 682 792
	2008	310 906	568 100	848 600	538		1 728 144
	2007	263 731	580 000	2 241 900	476		3 086 107
Wayne Kozun Vice-président principal, Actions de sociétés ouvertes	2009	243 800	487 600	581 100	417	211 500	1 312 917
	2008	247 769	487 600	533 200	430		1 268 999
	2007	202 132	371 700	993 800	365		1 567 997
Ron Mock Vice-président principal, Titres à revenu fixe et placements non traditionnels	2009	230 000	460 000	537 300	9 239	158 400	1 236 539
	2008	226 865	376 900	391 400	9 239		1 004 404
	2007	199 715	354 000	1 397 600	4 250		1 955 566

¹ Il y a eu 27 paies aux deux semaines en 2008 contre 26.

² Les primes annuelles du régime des incitatifs destinées à MM. Leech et Petroff en 2008 ont été différées à 2011.

³ Autre rémunération comprend un ou plusieurs des avantages suivants : assurance vie collective temporaire, allocation pour voiture, versement au titre des congés annuels accumulés.

⁴ La rémunération totale ne comprend pas la variation de la valeur de la rente de retraite.

⁵ M. Leech a été nommé président et chef de la direction le 1^{er} décembre 2007.

⁶ M. Petroff a été nommé vice-président directeur, Placements, le 1^{er} janvier 2009.

Aucune garantie d'indemnité de départ n'a été consentie.

Rentes de retraite

Les cadres du Régime de retraite des enseignantes et des enseignants de l'Ontario participent au Régime de retraite des fonctionnaires (RRF) et au Compte des avantages sociaux supplémentaires des fonctionnaires. Ces régimes combinés fournissent des rentes de retraite indexées équivalant à 2 % du salaire de base annuel moyen du cadre pour les cinq années les mieux rémunérées, et ce, pour chaque année de service moins un montant calculé selon une formule d'intégration du Régime de pensions du Canada. Par ailleurs, les rentes prévues par ces régimes combinés sont plafonnées en fonction du salaire de base assujéti à la cotisation maximale en vertu des règlements de la *Loi de l'impôt sur le revenu* (Canada).

En 2009, les cadres gagnant un salaire annuel supérieur à 209 380 \$ participaient également à un régime de retraite complémentaire (RRC) non enregistré et non capitalisé. Ce régime procure des prestations de retraite non indexées équivalant à 2 % du salaire annuel moyen du cadre pour les trois années les mieux rémunérées, et ce, pour chaque année de service, moins la rente de retraite annuelle initiale à laquelle le cadre a droit en vertu du RRF et du Compte des avantages sociaux supplémentaires des fonctionnaires.

- Pour les cadres occupant un poste de vice-président directeur ou un poste supérieur, le salaire annuel moyen comprend un pourcentage de la prime annuelle, augmentant à raison de 20 % par année jusqu'à concurrence de 100 %.
- Pour les cadres occupant un poste de vice-président principal et ayant atteint l'âge de 55 ans, le salaire annuel moyen comprend un pourcentage de la prime annuelle, augmentant à raison de 10 % par année jusqu'à concurrence de 50 %.
- Pour les cadres occupant un poste de vice-président et ayant atteint l'âge de 55 ans, le salaire annuel moyen comprend un pourcentage de la prime annuelle, augmentant à raison de 5 % par année jusqu'à concurrence de 25 %.

En 2009, le passif total du RRC a augmenté d'un montant net de 2,2 M\$, ce qui donne un passif total accumulé de 18,2 M\$ au 31 décembre 2009.

Le tableau ci-dessous présente la valeur actualisée estimée de la rente totale provenant de tous les régimes susmentionnés (RRF, Compte des avantages sociaux supplémentaires des fonctionnaires et RRC) et les prestations annuelles estimées du chef de la direction, du directeur financier et des trois cadres ayant la rémunération la plus élevée, à l'exception de ceux des filiales, lorsqu'ils atteindront 65 ans.

Nom et poste principal	Années de service accumulées à 65 ans	Total de la rente annuelle estimative à 65 ans	Valeur actualisée de la rente totale au 1 ^{er} janvier 2009	Variation annuelle compensatoire de la valeur actualisée – 2009	Variation annuelle non compensatoire de la valeur actualisée – 2009	Valeur actualisée de la rente totale au 31 décembre 2009
Jim Leech , Président et chef de la direction	11	293 500 \$	2 515 000 \$	801 300 \$	-54 800 \$	3 261 500 \$
David McGraw , Vice-président principal et directeur financier	17	165 000	406 000	126 200	7 200	539 400
Neil Petroff , Vice-président directeur, Placements	32	766 000	1 786 800	1 888 700	-303 500	3 372 000
Wayne Kozun , Vice-président principal, Actions de sociétés ouvertes	36	462 200	1 177 000	296 200	-84 700	1 388 500
Ron Mock , Vice-président principal, Titres à revenu fixe et placements non traditionnels	17	140 800	720 200	137 700	20 700	878 600

Les valeurs indiquées sont des estimations fondées sur des hypothèses et représentent des droits qui peuvent varier au fil des ans.

Rémunération des membres du conseil et des comités

Chaque année, le Comité des ressources humaines et de la rémunération du conseil passe en revue la politique de rémunération, notamment les incitatifs liés au rendement des gestionnaires de placements et au rendement global de la caisse. En 2009, le conseil a retenu les services d'une société-conseil en rémunération indépendante, pour qu'elle se penche sur les recommandations de la direction au sujet des modifications proposées au système de rémunération pour 2010.

Chacun des membres du conseil d'administration reçoit maintenant des honoraires annuels de 12 000 \$, en plus d'un montant de 12 000 \$ à titre de membre du Comité des placements. Le président du conseil reçoit des honoraires additionnels de 100 000 \$ et les présidents du Comité des placements, du Comité de gouvernance, du Comité des ressources humaines et de la rémunération et du Comité de vérification et d'actuariat reçoivent chacun des honoraires additionnels de 5 000 \$.

Les honoraires versés pour chaque présence aux réunions des comités et aux autres réunions admissibles sont de 1 200 \$. Les honoraires pour les réunions du conseil sont combinés à ceux du Comité des placements et s'établissent à 1 500 \$ par jour. Le président du Comité d'appel reçoit des honoraires additionnels de 1 000 \$ pour chacune des réunions et des audiences de ce comité auxquelles il assiste, jusqu'à concurrence de cinq par année.

Les membres du conseil sont remboursés des dépenses habituelles pour les déplacements, les repas et l'hébergement, au besoin. En 2009, ces dépenses se sont élevées à 82 000 \$.

<i>Membre du conseil</i>	<i>Honoraires annuels et honoraires additionnels</i>	<i>Réunions du conseil</i>	<i>Réunions de comités</i>	<i>Honoraires de présence aux réunions</i>	<i>Rémunération totale en 2009</i>
Eileen Mercier , Présidente du conseil	124 000 \$	11	26	47 700 \$	171 700 \$
Jill Denham , Présidente, Comité des ressources humaines et de la rémunération	29 000 \$	11	30	52 500 \$	81 500 \$
Helen Kearns , Vice-présidente, Comité d'appel	27 000 \$	11	37	60 900 \$	87 900 \$
Hugh Mackenzie , Vice-président, Comité d'appel	29 000 \$	11	39	63 300 \$	92 300 \$
Louis Martel	24 000 \$	10	24	43 800 \$	67 800 \$
Guy Matte , Président, Comité de gouvernance ¹	29 000 \$	10	23	42 600 \$	71 600 \$
Sharon Sallows	24 000 \$	11	28	50 100 \$	74 100 \$
David Smith , Président, Comité de vérification et d'actuariat ²	10 602 \$	5	15	25 500 \$	36 102 \$
William Swirsky , Président, Comité de vérification et d'actuariat ²	21 750 \$	7	16	29 700 \$	51 450 \$
Jean Turmel , Président, Comité des placements	29 000 \$	11	26	47 700 \$	76 700 \$

¹ Guy Matte a pris sa retraite le 31 décembre 2009.

² William Swirsky a présidé le Comité de vérification et d'actuariat de janvier à août 2009. David Smith occupe ce poste depuis septembre 2009.

Le point sur la législation

À la suite du dépôt de l'évaluation actuarielle de 2008, l'Annexe 1 et l'Entente des partenaires, notamment la politique de gestion de la capitalisation, ont été modifiées par les partenaires le 3 juin 2009, comme suit (les modifications sont entrées en vigueur le 1^{er} janvier 2009) :

- l'Annexe 1 a été clarifiée en ce qui a trait à l'application de l'augmentation de 1 % du taux de cotisation de base;
- l'Entente des partenaires a été modifiée afin d'intégrer expressément la politique de gestion de la capitalisation;
- la politique de gestion de la capitalisation a été révisée afin de tenir compte des détails opérationnels relatifs à la mise en œuvre et au suivi de la protection conditionnelle contre l'inflation.

L'Annexe 1 a aussi été modifiée par les partenaires le 3 juin 2009 (les modifications sont entrées en vigueur le 1^{er} janvier 2010) afin d'exiger du gouvernement et des employeurs désignés qu'ils versent des cotisations supplémentaires si la protection conditionnelle contre l'inflation était invoquée. Les modifications habilitantes apportées à la *Loi sur le régime de retraite des enseignants* ont été adoptées par le gouvernement de l'Ontario (modifications entrées en vigueur le 1^{er} janvier 2010).

D'autres modifications à la *Loi sur le régime de retraite des enseignants* qui prévoient la gestion par des tiers d'autres régimes ou caisses de retraite relevant du Régime de retraite des enseignantes et des enseignants de l'Ontario (sous réserve de l'accord des partenaires) ont été adoptées en juin par le gouvernement de l'Ontario.

Les partenaires ont également accepté les modifications apportées à l'Annexe 1 qui ont pour effet de simplifier et de rationaliser le processus de rachat pour les participants. Ces modifications, qui entreront en vigueur le 1^{er} septembre 2010, ont été approuvées.

Nous avons répondu à la demande de commentaires du gouvernement du Canada dans son document de consultation de mars 2009 sur les régimes de retraite privés régis par la *Loi de 1985 sur les normes de prestation de pension* du Canada (comme nous investissons dans des entreprises sous réglementation fédérale dont les régimes de retraite sont également sous réglementation fédérale, et que nos placements sont touchés par les règles d'investissement en vertu de cette loi puisque l'Ontario les a adoptées dans sa *Loi sur les régimes de retraite*). Notre réponse portait sur la capitalisation du régime et les règles d'investissement et était similaire à celle que nous avons donnée à la suite du rapport de la Commission d'experts en régimes de retraite de l'Ontario (le rapport Arthurs). Notre réponse traitait également de la couverture du système de retraite et des limites actuelles en vertu de la *Loi de l'impôt sur le revenu* (Canada).

Le gouvernement de l'Ontario a adopté de nouvelles règles en 2009 qui auront pour effet de simplifier et de rationaliser le processus d'évaluation et de division des prestations de retraite en cas de rupture du mariage. Ces règles remplaceront le régime précédent qui était inutilement complexe pour les participants.

Le gouvernement de l'Ontario a également annoncé un certain nombre de propositions de réforme touchant la *Loi sur les régimes de retraite*, issues du rapport de la Commission d'experts en régimes de retraite de l'Ontario (2008). Ces propositions sont à l'étude afin d'en évaluer l'incidence éventuelle sur le régime.