ARSF
Autorité ontarienne de réglementation des services financiers

Ontario

www.fsrao.ca/fr



Régimes de retraite interentreprises à prestations déterminées

Rapport de synthèse sur l'analyse comparative des pratiques dominantes

Août 2024

25 Sheppard Avenue West
Suite 100
Toronto ON
M2N 6S6
Telephone : 416-250-7250
Sans frais : 1-800-668-0128

25, avenue Sheppard Ouest
Bureau 100
Toronto (Ontario)
M2N 6S6
Téléphone : 416-250-7250
Sans frais : 1 800 668-0128

Introduction

Les régimes de retraite interentreprises à prestations déterminées (RRI PD[1]) constituent un élément important du système de revenu de retraite de l'Ontario. Plus d'un million d'Ontariennes et d'Ontariens participent aux RRI PD. Les RRI PD couvrent un large éventail d'industries, de syndicats, de groupes à but non lucratif et d'associations. Les prestations de retraite versées par ces régimes constituent un élément important du revenu de retraite et contribuent à la sécurité et à la tranquillité d'esprit des bénéficiaires, de leurs familles et des communautés de l'Ontario.

Un RRI PD est un régime auquel cotisent au moins deux employeurs. En outre, trois caractéristiques principales distinguent généralement un RRI PD d'un régime de retraite à employeur unique :

- **Conseils d'administration.** Les RRI PD sont administrés par des conseils d'administration. La plupart des conseils d'administration sont composés de personnes nommées par les syndicats et les employeurs participants.

- **Contributions fixes.** Dans un RRI PD, les syndicats, les employeurs ou les associations sectorielles participants fixent les taux de cotisation dans le cadre de la négociation collective ou d'autres ententes.

- **Les prestations accumulées peuvent être ajustées.** La *Loi sur les régimes de retraite* (LRR)[2] permet aux conseils d'administration des RRI 'D d'ajuster, à la hausse ou à la baisse, les prestations au titre des services futurs et des services passés. En conséquence, les retraités pourraient voir leurs pensions payées, et les membres actifs pourraient voir leurs prestations accumulées ajustées. C'est également une caractéristique des régimes de retraite à prestations cibles dans d'autres administrations. Le gouvernement est en train d'élaborer un cadre pour les régimes de retraite à prestations cibles en Ontario, et l'on s'attend à ce que la

[1] Bien que certains régimes de retraite conjoints (RRC) impliquent plusieurs employeurs, le cadre législatif, la structure de gouvernance 't l'administration des RRC sont différents de ceux des RRI PD. Le présent rapport se concentre strictement sur les RRI PD.
[2] Paragraphe 14(2) de la LRR.

plupart des RRI PD aient l'intention de se convertir en régimes de retraite à prestations cibles une fois que le cadre sera en place.

Les membres du conseil d'administration d'un RRI PD sont responsables en dernier ressort de la surveillance de leur régime de retraite. Les conseils d'administration et leurs conseillers doivent connaître et respecter toutes les obligations fiduciaires, légales et réglementaires applicables. Les RRI PD doivent être administrés, et leurs actifs investis, avec le soin, la diligence et la compétence requis d'une personne faisant preuve d'une prudence normale dans la gestion des biens d'autrui, conformément à la norme de diligence prescrite par la LRR[3] et par la jurisprudence. Malgré la délégation de tâches essentielles, la prise de décision incombe toujours aux administrateurs. Il est donc essentiel que les administrateurs disposent d'une base de connaissances raisonnable et qu'ils soient capables de remettre en question les avis d'experts s'ils veulent s'acquitter de leurs obligations fiduciaires de manière appropriée.

Notre approche de l'analyse comparative

En 2020, avec le soutien d'un groupe représentatif de parties prenantes du secteur des RRI PD de l'Ontario[4], l'ARSF a entrepris un examen pluriannuel de celui-ci. Les résultats de cet examen sont conformes à la proposition du ministère des Finances de l'Ontario concernant un cadre permanent pour les régimes de retraite à prestations cibles[5] et aux objectifs de l'ARSF[6]:

- Promouvoir une bonne gestion des régimes de retraite.
- Protéger et garantir les prestations de retraite et les droits des bénéficiaires du régime de retraite.

[3] Paragraphe 22(1) et 22(2) de la LRR.
[4] Voir le Comité consultatif technique permanent des régimes de retraite interentreprises à prestations déterminées et à prestations cibles
[5] Voir *Un cadre permanent entourant les prestations cibles : Propositions révisées, août 2023*
[6] Voir les principes directeurs du secteur des régimes de retraite

La première activité menée par l'ARSF avec les administrateurs de régimes en 2020 a consisté en un examen thématique d'un échantillon représentatif de 21 RRI PD enregistrés en Ontario. Lors de la sélection de l'échantillon, des facteurs tels que le secteur d'activité du régime, la base d'actifs, le nombre de membres, l'administration par un tiers ou l'administration interne et les prestataires de services actuariels ont été pris en considération.

Les informations recueillies dans le cadre de cette étude thématique ont conduit à la publication du guide d'information sur les pratiques dominantes en matière de RRI PD en 2021[7]. Ces orientations encouragent les administrateurs de RRI PD et leurs conseillers à examiner leurs pratiques en matière de gouvernance, de gestion des risques et de communication, et à les comparer aux huit pratiques de pointe identifiées.

Entre 2022 et 2024, l'ARSF a collaboré avec les administrateurs de RRI PD et leurs conseillers dans le cadre d'une initiative d'analyse comparative portant sur les régimes de retraite interentreprises enregistrés en Ontario, dans laquelle les administrateurs ont indiqué dans quelle mesure ils appliquaient chacune des huit pratiques exemplaires[8].

Dans ce rapport de synthèse, nous ne cherchons pas à analyser le contenu détaillé des documents relatifs à la gouvernance, à la gestion des risques et à la communication, ni à déterminer dans quelle mesure les administrateurs suivent et appliquent ces documents. Il convient de noter que le fait de disposer de structures de gouvernance, de gestion des risques et de communication n'entraîne pas en soi une bonne gouvernance, une bonne gestion des risques et une bonne communication sans une mise en œuvre active et un réexamen régulier de cette structure.

Ce rapport de synthèse de l'analyse comparative est destiné à permettre aux administrateurs de comprendre comment leur régime de retraite respectif se situe par rapport à leurs pairs. Il n'a pas pour but de fournir des conseils en matière de gouvernance des régimes, de gestion des risques ou de pratiques de communication. Dans l'attente des décisions relatives à la proclamation des dispositions de la LRR concernant les régimes de

[7] Voir Régimes de retraite interentreprises à prestations déterminées - Pratiques dominantes
[8] Les résultats présentés dans ce rapport reflètent les réponses des administrateurs de 67 RRI PD en Ontario.

pension à prestations cibles et des règlements correspondants, l'ARSF travaillera ensuite à la publication d'une approche prudentielle pour les RRI.

Principales conclusions

- Nous constatons que le cadre des huit pratiques dominantes semble généralement accepté par l'ensemble du secteur.

- Le degré de mise en œuvre de chacune de ces pratiques varie, et il est nécessaire de continuer à élaborer des cadres de gestion des risques efficaces.

- Nous reconnaissons que certains régimes ont mis en suspens le développement de leurs structures de gouvernance, de gestion des risques et de communication, conformément aux huit pratiques dominantes, dans l'attente de la consultation et de la finalisation d'un cadre permanent pour les régimes de retraite à prestations cibles. Toutefois, les administrateurs restent responsables de l'efficacité de la gouvernance, de la gestion des risques et des structures et mesures de communication tout au long de cette période.

- Nous reconnaissons également les domaines dans lesquels les conseils d'administration ont estimé que certaines sections des huit pratiques exemplaires ne s'appliquaient pas à leurs plans. Néanmoins, pour ces régimes, il se peut qu'un manque de contrôle dans un domaine entraîne des contrôles plus stricts ou des actions plus étendues dans d'autres domaines pour compenser.

Pratique dominante 1 : une politique d'orientation complète pour intégrer les nouveaux administrateurs.

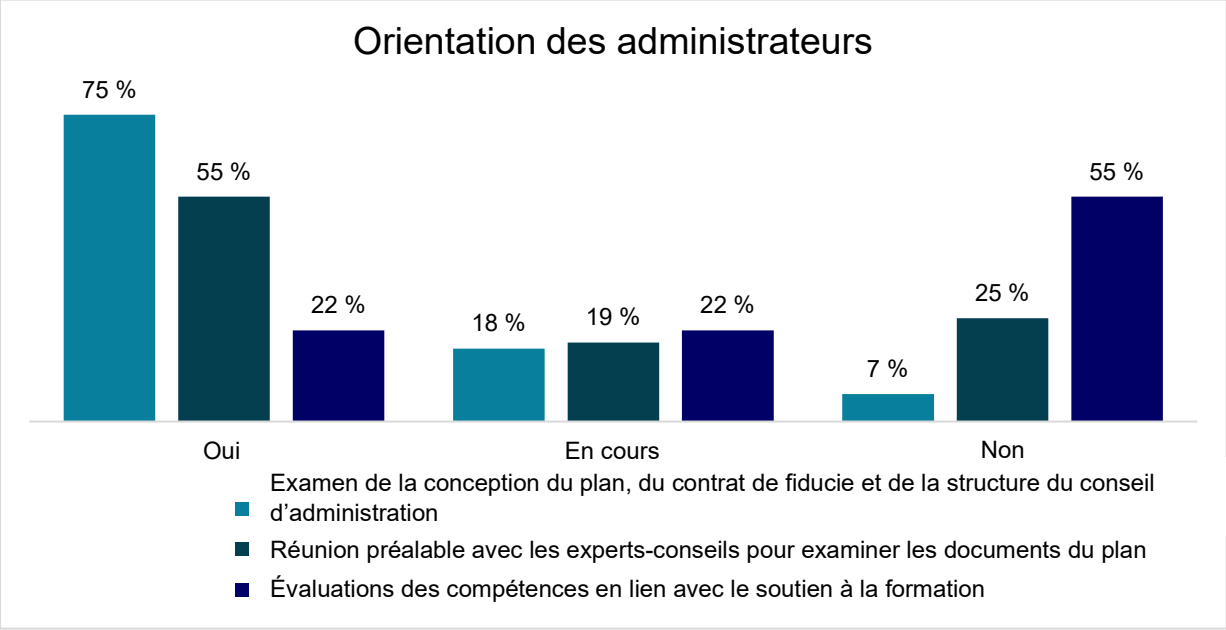
Notre objectif était de déterminer dans quelle mesure les régimes disposent d'une structure permettant aux nouveaux administrateurs de se mettre à niveau et de s'acquitter pleinement de leurs tâches. Nous constatons qu'il n'existe pas de méthode unique pour y parvenir et nous avons observé des preuves de l'existence de plusieurs approches différentes se chevauchant partiellement. Nous nous attendons à ce que les conseils dont le contrat de fiducie ne permet pas de participer à la nomination des administrateurs se

concentrent davantage sur les processus d'orientation et de continuité des connaissances. Les résultats sont les suivants :

- Environ 75 % des RRI de l'Ontario ont mis en place une forme d'orientation de base pour les nouveaux administrateurs, prévoyant un examen de la conception du régime, du contrat de fiducie et de la structure de l'organisation et du conseil d'administration.

- Un peu plus de 50 % de tous les RRI PD exigent également des réunions d'orientation pour les nouveaux fiduciaires avec les consultants et les conseillers du régime, idéalement dès l'annonce de la nomination d'un nouvel administrateur et avant la prochaine réunion prévue du conseil d'administration.

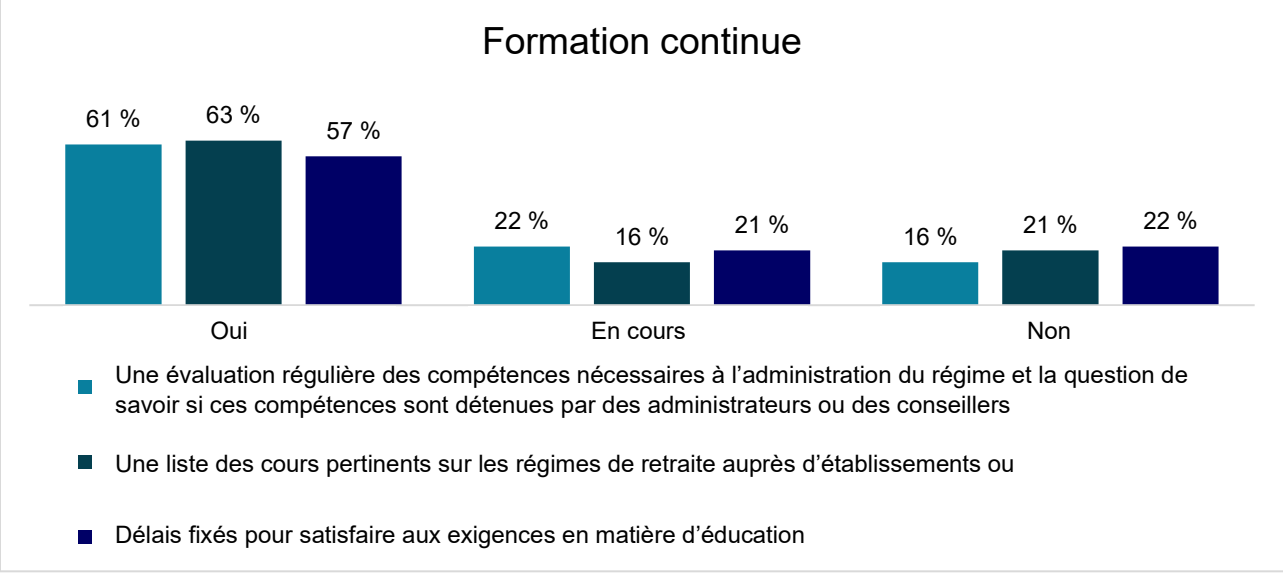
- Un peu plus de 20 % des régimes ont mis en place un programme d'orientation qui comprend les activités mentionnées précédemment ainsi qu'une évaluation du niveau de connaissances de l'administrateur au moment de son intégration (à la différence de l'évaluation continue tout au long du mandat de l'administrateur dont il est question dans la pratique dominante 2).



Pratique dominante 2 : des politiques de formation des administrateurs pour les aider à remplir leur rôle de fiduciaires du régime.

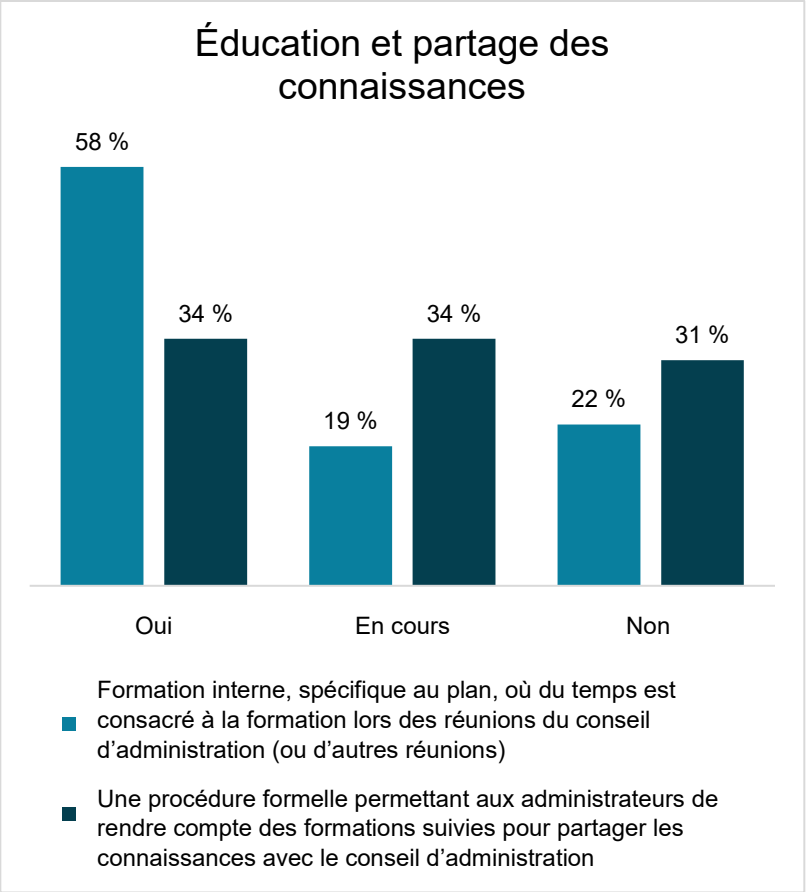
Notre objectif était de déterminer dans quelle mesure les régimes disposent d'une structure permettant de s'assurer que les administrateurs reçoivent une formation appropriée et se tiennent au courant de tous les sujets pertinents. Les éléments clés de l'évaluation des besoins en formation, de l'organisation d'une formation efficace et du respect des délais sont présentés dans le tableau suivant.

Nous notons ce qui suit :



- Comme pour la pratique dominante 1, nous nous attendons à ce que le degré de participation d'un conseil au processus de nomination des administrateurs ait une incidence sur son approche de la formation.

- Les conseils d'administration s'efforcent d'améliorer les possibilités internes de formation et de partage des connaissances.



- Le degré de documentation des politiques en matière de formation est variable. Certaines politiques en matière de formation sont bien documentées dans une politique autonome, d'autres sont intégrées dans les politiques de gouvernance, d'autres sont combinées à une politique d'orientation et d'autres encore sont tout à fait informelles.

- La plupart des politiques en matière de formation tendent à inclure également le fournisseur de formation recommandé/approuvé, la procédure d'approbation et les paramètres et conditions des dépenses/budget.

Pratique dominante 3 : un plan de succession des administrateurs pour assurer la continuité au sein du conseil d'administration et une bonne administration du régime.

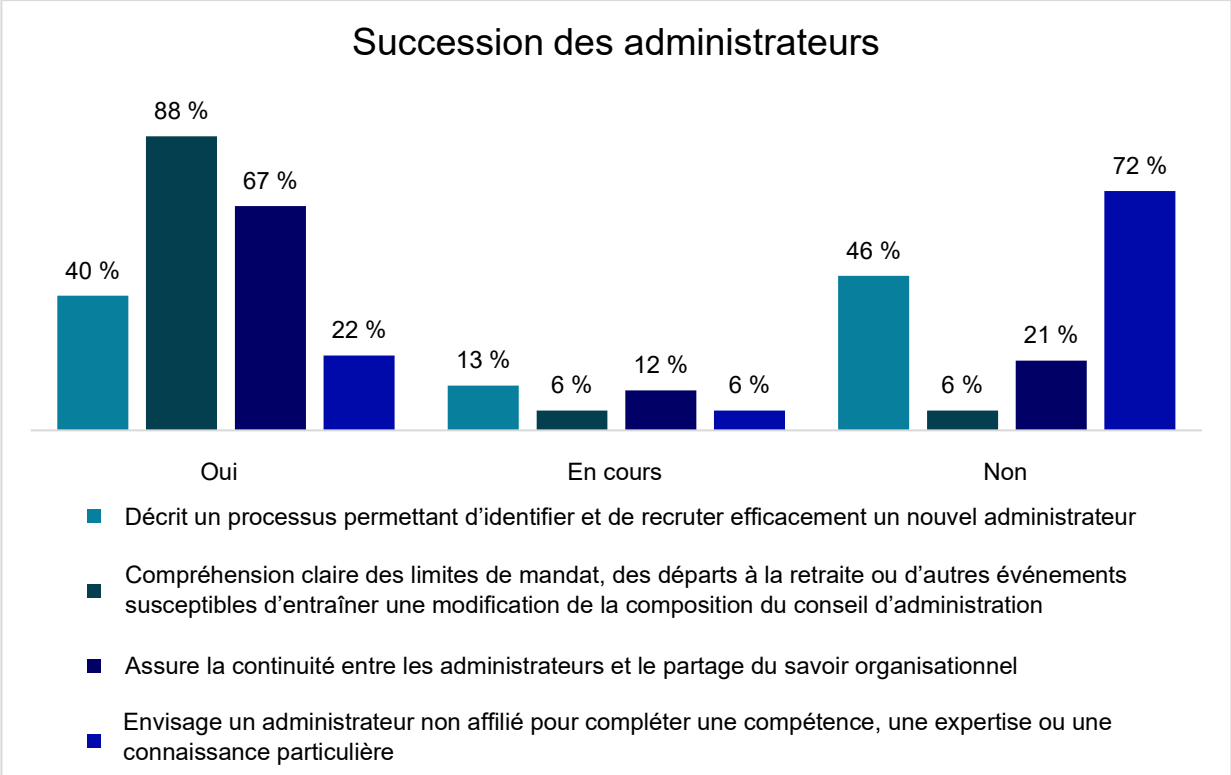
Notre objectif était de déterminer dans quelle mesure les régimes disposent d'un plan de succession et le tableau ci-dessous présente nos conclusions. Nous notons ce qui suit :

- Nous reconnaissons que, pour de nombreux régimes, le contrat de fiducie ne donne au conseil d'administration aucun contrôle sur la nomination des fiduciaires.

- Cela dit, les régimes qui se sont intéressés à la succession des administrateurs ont reconnu qu'ils pouvaient fournir aux personnes chargées de nommer les nouveaux administrateurs certains critères à prendre en considération lors de l'examen des candidats potentiels à un nouveau poste ou de l'invitation des candidats à l'élection.

- Là encore, nous nous attendons à ce qu'il y ait un lien entre le niveau de contrôle des nominations et l'existence de structures de continuité des connaissances.

- Nous considérons que les nombreuses plateformes de stockage de documents mises à la disposition des conseils d'administration constituent une évolution importante pour assurer l'intégration et la continuité des connaissances.



Pratique dominante 4 : des politiques et des procédures d'adhésion au régime qui permettent aux affiliés de rester en contact avec leurs régimes de retraite.

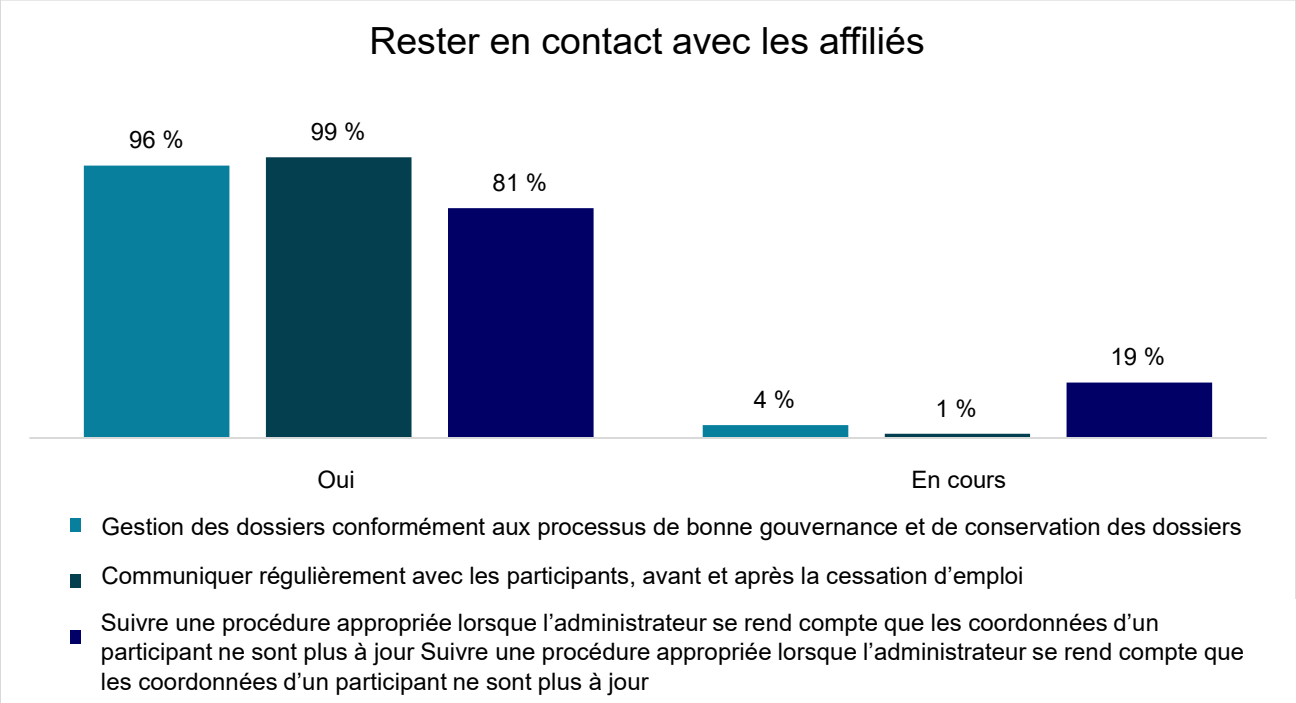
Notre objectif était de déterminer dans quelle mesure les régimes disposent d'un processus permettant de rester en contact avec leurs membres. Nous notons ce qui suit :

- Presque tous les régimes indiquent qu'ils gèrent et conservent des dossiers de qualité sur les membres et qu'ils communiquent régulièrement avec eux, quelle que soit leur situation professionnelle.

- Nous reconnaissons que, dans certains RRI, l'administrateur ne reçoit pas suffisamment d'informations sur l'inscription, ce qui, combiné à des emplois souvent de courte durée, peut poser des problèmes de tenue de dossiers. Nous reconnaissons également que les membres jouent un rôle essentiel en veillant à mettre à jour les informations pertinentes en temps utile.

- Les administrateurs de régimes ont l'obligation de tenir des dossiers précis sur les affiliés afin de respecter leur norme de diligence et doivent donc prendre toutes les mesures raisonnables pour y parvenir.

La section gain/perte d'un rapport d'évaluation actuarielle pourrait être utilisée pour évaluer et quantifier l'efficacité d'un processus de gestion des données. L'examen du tableau ci-dessous, associé au grand nombre de membres disparus ou introuvables dans le secteur des RRI, suggère qu'il y a encore du travail à faire dans ce domaine et qu'il est possible d'améliorer la formalisation d'un processus rentable de recherche des membres disparus ou introuvables. Les régimes devraient, s'ils ne l'ont pas déjà fait, envisager d'élaborer une politique utilisant les directives de l'ARSF et de l'Association canadienne des organismes de contrôle des régimes de retraite (ACOR) sur les participants manquants ou introuvables.



Pratique dominante 5 : une politique d'investissement qui tient compte des meilleures dominantes du secteur en ce qui concerne la manière dont les actifs du régime seront investis et la manière dont les administrateurs résoudront les conflits d'intérêts, le cas échéant.

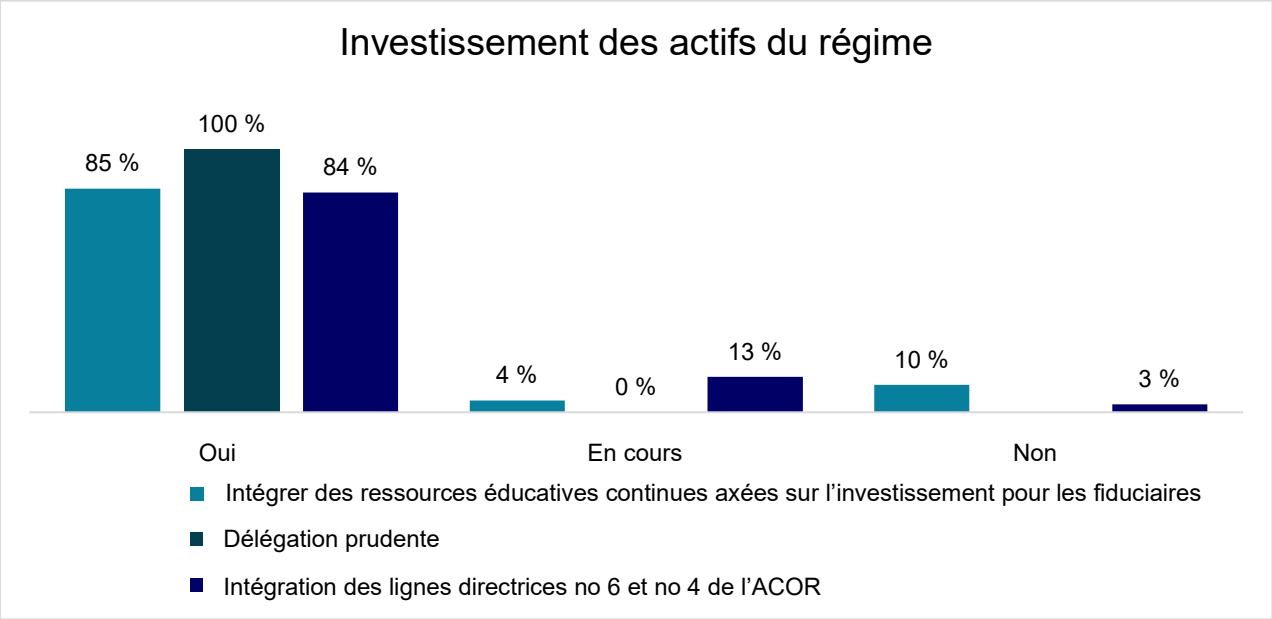
Notre objectif est de confirmer que les administrateurs sont conscients de la nécessité de comprendre ce qui suit :

- Le besoin d'une formation spécifique à l'investissement qui reflète les complexités de l'administration des actifs du régime.

- La distinction entre la délégation à un consultant en investissement et le maintien du pouvoir de décision unique sur toutes les questions d'investissement tient au fait que les administrateurs conservent la responsabilité ultime de prendre des décisions d'investissement conformément à la norme de conduite exigée d'une personne prudente.

- Le rôle que jouent les lignes directrices de l'ACOR pour soutenir les administrateurs dans ce domaine.

Les résultats sont présentés dans le tableau ci-dessous.



La plupart des régimes ont délégué les activités de gestion des actifs et mis en place un processus visant à garantir que les conflits d'intérêts liés aux investissements sont gérés de manière appropriée. Tous les plans précisent que cette délégation est effectuée avec la prudence qui s'impose.

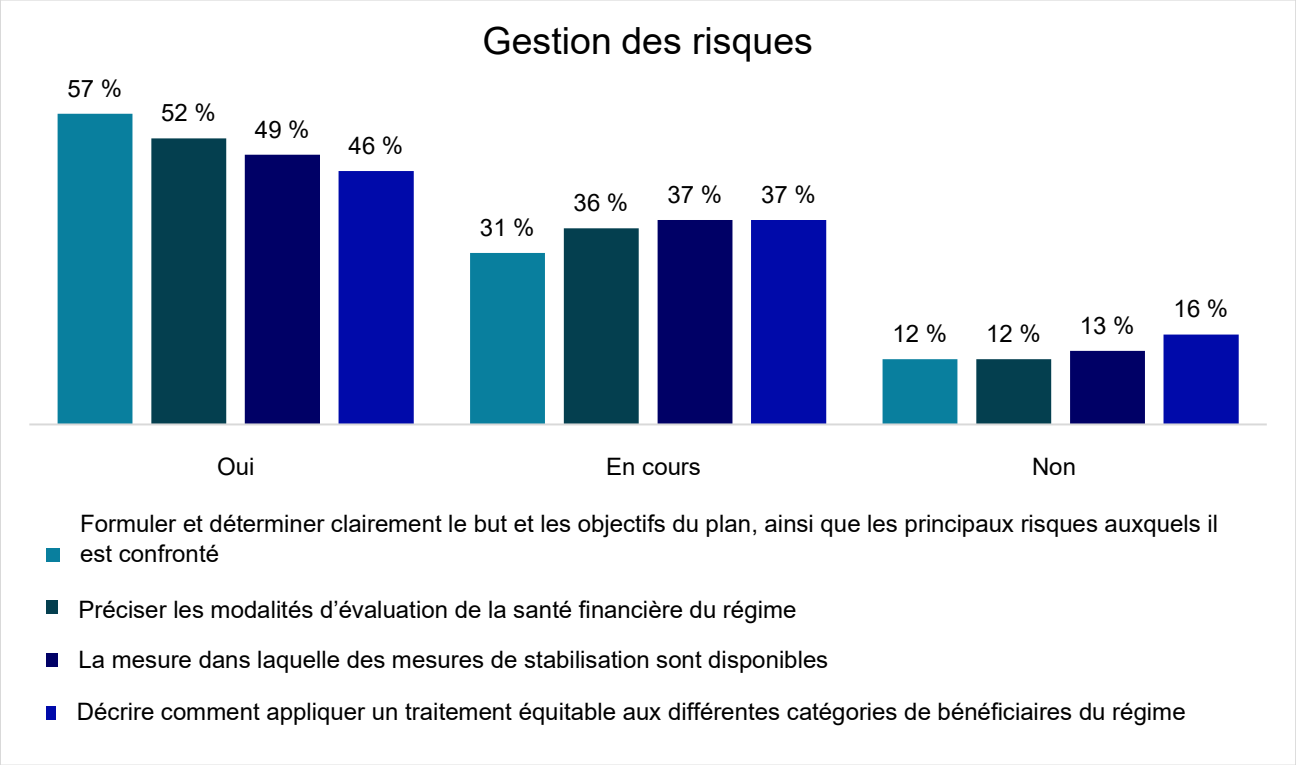
Pour les administrateurs de régimes qui ont documenté leur politique de formation, la formation à l'investissement est souvent couverte par cette politique. De manière moins formelle, il est courant que des consultants externes en investissement assistent aux réunions du conseil d'administration au cours desquelles les investissements sont discutés, afin de fournir un complément d'information sur des investissements et des catégories d'actifs spécifiques, le cas échéant, en particulier lorsque des investissements dans de nouvelles catégories d'actifs sont envisagés. Il peut être judicieux de formaliser cette participation dans l'énoncé des politiques et procédures d'investissement du régime.

Pratique dominante 6 : une politique de gestion des risques qui intègre les politiques de financement et de prestations et qui décrit les risques importants auxquels le régime de retraite est confronté, ainsi qu'un plan visant à atténuer ces risques ou à y répondre.

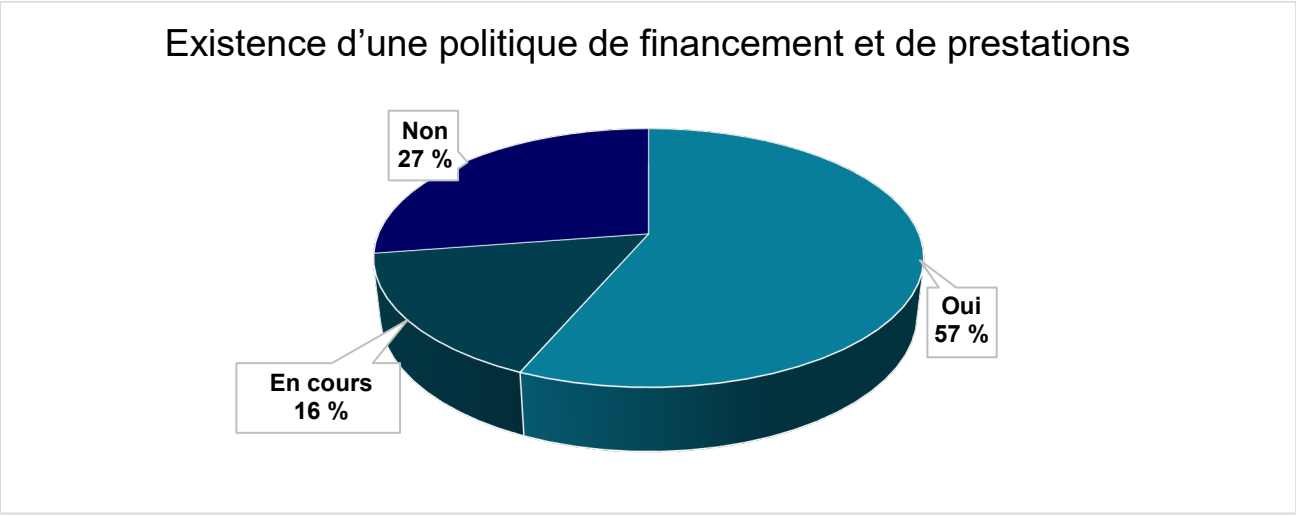
Notre objectif était de déterminer dans quelle mesure les régimes disposent d'un processus de gestion des risques. Les approches classiques de la gestion des risques impliquent l'identification, l'évaluation et la catégorisation, le suivi, l'atténuation et la notification des risques. La gestion des risques identifiés sera basée sur la catégorisation de chaque risque.

Le graphique ci-dessous suit largement cette approche conventionnelle, mais nous nous sommes également intéressés à la mesure dans laquelle la politique de financement et de prestations d'un régime tient compte de l'équité entre les groupes de membres. La prise en compte de l'impartialité est un élément clé du rôle de l'administrateur.

Dans l'ensemble, la pratique dominante de gestion des risques est celle que la plupart des régimes s'efforcent de mettre en œuvre ou d'améliorer. Cette pratique dominante est étroitement alignée sur les dispositions non proclamées de la LRR et sur les règlements d'application relatifs aux régimes de retraite à prestations cibles, ainsi que sur les lignes directrices de l'ACOR en la matière. Nous avons constaté que les administrateurs de nombreux régimes attendaient les décisions relatives à la proclamation des dispositions des régimes de retraite à prestations cibles dans la LRR avant d'aller plus loin dans la mise en œuvre de cette pratique dominante.

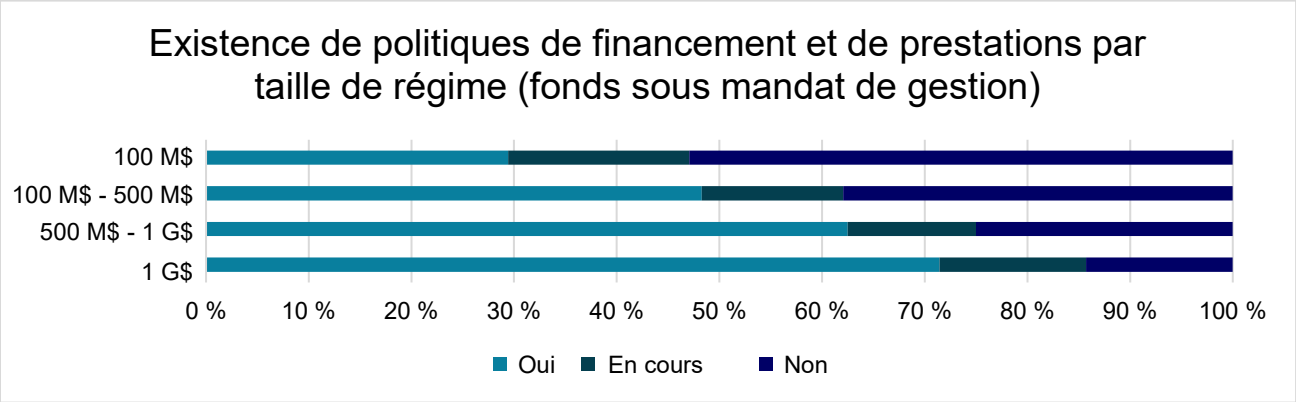


En outre, nous voulions savoir combien de régimes ont des politiques qui traitent des questions de financement et de prestations. Le tableau ci-dessous résume ces résultats.



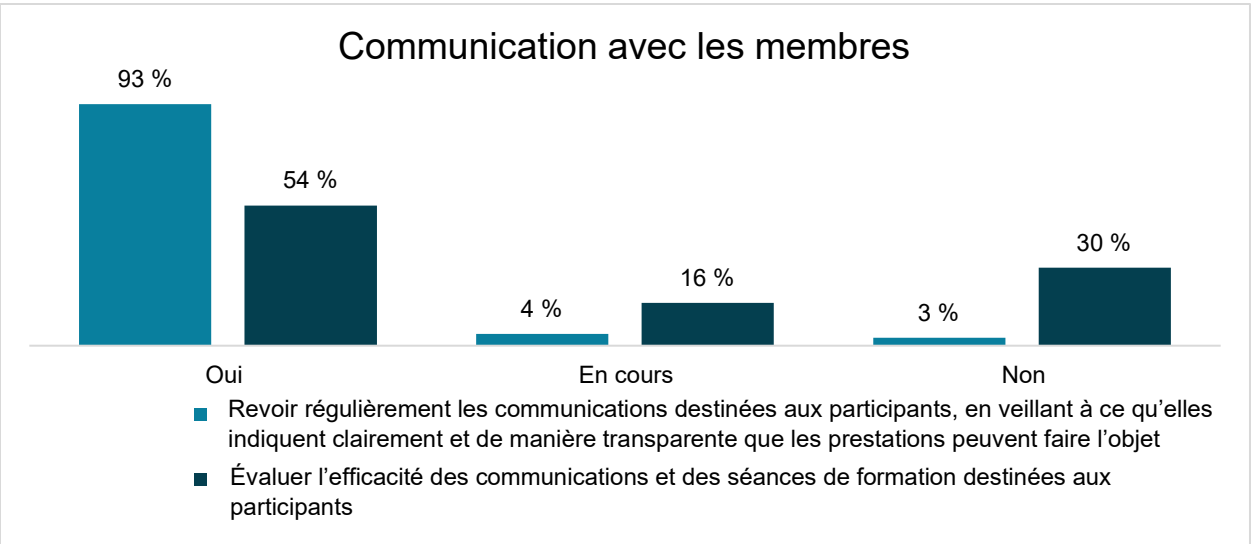
Il existe une corrélation notable entre la taille d'un régime (mesurée par les fonds sous mandat de gestion) et l'existence d'une politique de financement et de prestations. Les

régimes les plus importants (administrant 500 millions de dollars ou plus d'actifs) sont ceux qui ont le plus souvent mis en œuvre une telle politique.



Pratique dominante 7 : communication en langage clair aux bénéficiaires du régime sur la nature de leur régime de retraite afin qu'ils puissent prendre des décisions en connaissance de cause. Il s'agit notamment d'expliquer clairement la possibilité et la probabilité d'une adaptation des prestations.

Notre objectif était de déterminer dans quelle mesure les régimes disposent d'une structure garantissant l'intégration des pratiques de communication, de manière à ce que la communication soit claire et concise et réponde efficacement aux besoins d'information de toutes les parties prenantes.



Nous sommes particulièrement intéressés par la manière dont les régimes traitent la question de la réduction éventuelle des prestations en tant qu'élément clé de la structure des RRI. Les résultats sont résumés dans le tableau ci-dessous.

L'établissement d'une politique de communication fait partie des dispositions non proclamées de la LRR et des règlements connexes qui, s'ils sont proclamés et entrent en vigueur, feront partie du cadre permanent des régimes de retraite à prestations cibles.[9] Dans l'intervalle, nous avons constaté ce qui suit :

- Presque tous les régimes indiquent qu'ils disposent de tactiques de communication adéquates avec les affiliés, notamment en révisant régulièrement les communications destinées aux affiliés et en veillant à ce que les documents indiquent clairement et de manière transparente que les prestations peuvent faire l'objet d'ajustements.

- De nombreux régimes ont indiqué qu'ils étaient en train d'améliorer leurs pratiques de communication afin de renforcer la transparence, d'accroître l'engagement et de mieux aider les membres à prendre des décisions éclairées.

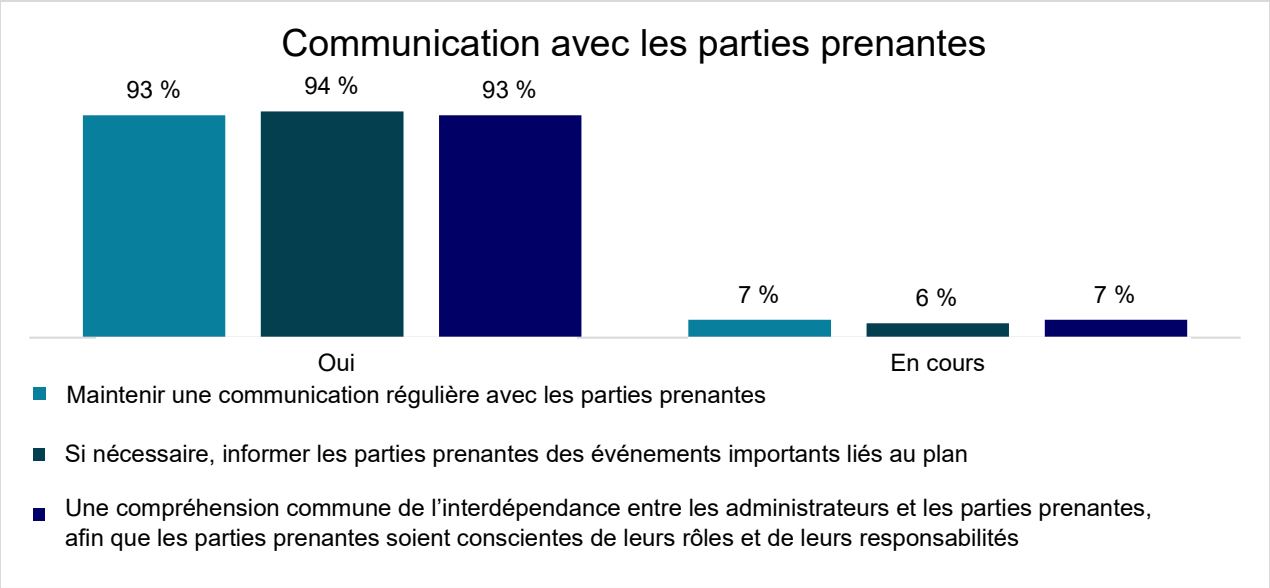
- L'existence d'une stratégie de communication documentée ou de ressources dédiées aux efforts de communication est rare.

- Bien que près de deux tiers de tous les régimes aient mené une forme d'enquête ou prévoient de le faire au cours de l'année à venir, les enquêtes auprès des membres et des autres parties prenantes ne sont pas fréquentes. Nous prenons note des préoccupations concernant l'efficacité des enquêtes, le taux de réponse et les distorsions qui peuvent être causées par des taux de réponse inégaux entre les différents groupes au sein d'un plan.

[9] Voir la section « *Deuxième pilier : Exiger une meilleure communication d'information aux participants* » dans *Un cadre permanent entourant les prestations cibles : Propositions révisées, août 2023*.

Pratique dominante 8 : un dialogue régulier et continu entre les administrateurs, les conseillers et les principales parties prenantes impliquées dans le plan favorise la sensibilisation, la collaboration et l'efficacité opérationnelle.

Notre objectif était de déterminer dans quelle mesure les régimes ont une approche structurée de la communication avec les autres parties prenantes. Les résultats sont présentés dans le tableau ci-dessous.



Nous avons constaté ce qui suit :

- Presque tous les régimes ont indiqué qu'ils maintenaient une communication adéquate et opportune avec les parties prenantes.

- Cet engagement est généralement consigné dans la politique de gouvernance du régime et souvent repris dans les politiques d'investissement et de financement du régime.

- Il est également courant que les parties prenantes telles que les administrateurs tiers, les actuaires, les conseillers en investissement et les conseillers juridiques assistent à de nombreuses, voire à toutes les réunions du conseil d'administration et des comités concernés (qui se tiennent le plus souvent tous les trimestres).

- Tous les régimes ne prévoient pas de représentation des employeurs au conseil d'administration. Cette pratique accroît l'importance de maintenir une relation et une communication solides avec les employeurs participants. Cela permet également de soutenir les efforts visant à minimiser le problème des membres non localisables.

Conclusion

Nous sommes heureux de constater une prise de conscience et un désir croissants de mettre en œuvre divers aspects des huit pratiques exemplaires au cours des trois dernières années. Dans l'attente de décisions sur la proclamation des dispositions relatives aux régimes de retraite à prestations cibles dans la LRR et les règlements connexes, l'ARSF s'efforcera de communiquer avec le secteur sur notre approche en matière de gouvernance, de financement/prestations et de politiques de communication, afin de mettre en place un cadre de contrôle clair pour l'avenir. Cela devrait permettre à tous les régimes de continuer à progresser dans ces pratiques de pointe que nous considérons comme essentielles pour le secteur des RRI.