

# Le Point sur les pensions

Numéro 21 Été 2000

## NUMÉRO SPÉCIAL SUR LA RÉGIE INTERNE ET L'AUTOÉVALUATION DES RÉGIMES DE RETRAITE

### Dans ce numéro

#### I Régie interne et autoévaluation

1. Régie des régimes de retraite
2. Surveillance axée sur le risque – Rôle du BSIF
3. Les principes d'une saine régie
4. Particularités de la régie des régimes de retraite à cotisations déterminées
5. Problèmes relatifs à la régie
6. Autoévaluation de la régie des régimes de retraite
7. Saine régie – Apprentissages du BSIF

#### II Autres notes d'intérêt

#### Pour communiquer avec nous :

Division des régimes de retraite privés  
Bureau du surintendant  
des institutions financières  
255, rue Albert, Ottawa (Ontario)  
K1A 0H2  
Téléphone : (613) 990-8124  
Télécopieur : (613) 990-7394

Courriel : [penben@osfi-bsif.gc.ca](mailto:penben@osfi-bsif.gc.ca)

Site Web du BSIF : [www.osfi.bsif.gc.ca](http://www.osfi.bsif.gc.ca)



Le Point sur les pensions est publié par la Division des régimes de retraite privés (DRRP) du Bureau du surintendant des institutions financières (BSIF) qui applique la Loi de 1985 sur les normes de prestation de pension (LNPP).

### Note aux intervenants

Lorsque nous avons commencé à discuter du présent numéro du *Point sur les pensions*, quelqu'un a suggéré un numéro spécial portant exclusivement sur les questions de régie des régimes de retraite, ce qui n'a pas manqué de susciter un débat. Certains estimaient que tous les intervenants avaient entendu parler d'autoévaluation dans le cadre de nos communications avec le secteur des pensions au cours des trois dernières années. D'autres croyaient que, en dépit de la publication de la *Ligne directrice sur la régie des régimes de retraite fédéraux* (mai 1998), des *Recommandations de l'Association canadienne des gestionnaires de fonds de retraite*, des *Recommandations du Groupe de travail mixte de l'ACGFR, de l'ACARR et du BSIF sur la régie interne et l'autoévaluation des régimes de retraite* (janvier 2000), ainsi que des documents sur la régie publiés par l'ACGFR (Association canadienne des gestionnaires de fonds de retraite) et par l'ACARR (Association canadienne des administrateurs de régimes de retraite), nous n'avions pas encore eu l'occasion d'échanger sur les avantages d'une saine régie avec bon nombre d'administrateurs de régimes de la retraite. Cette situation résulte du fait que, la plupart du temps, les participants aux séminaires et aux conférences représentent surtout des régimes de taille importante.

Suite à la page 2

### I Régie interne et autoévaluation

#### 1. RÉGIE DES RÉGIMES DE RETRAITE

Qu'est-ce que la régie des régimes de retraite? Les termes de régie et d'autoévaluation sont interchangeables, et se rapportent aux principes clés de la régie interne et aux percées récentes dans le domaine de la régie des fonds d'investissement. La régie des régimes de retraite désigne les rôles et les responsabilités de tous les préposés chargés du régime. La responsabilité légale et fiduciaire des décideurs, souvent désignés comme les fiduciaires du régime, en constitue le principe le plus important.

Suite à la page 2

Suite de la page 1 «Note aux intervenants »

Nous espérons que la lecture du présent numéro permettra aux administrateurs de régimes de retraite de taille moyenne ou petite de mettre à jour leurs connaissances sur la régie et l'autoévaluation. Ceux qui connaissent déjà bien le sujet profiteront d'une vue d'ensemble des questions touchées. Notre objectif n'est pas de faire de nos lecteurs des spécialistes en la matière, mais plutôt de susciter leur intérêt à l'égard de la régie des régimes de retraite et de les inciter à se renseigner davantage.

L'initiative d'autoévaluation de la régie des régimes de retraite a été lancée en grande partie par le secteur des pensions. Toutefois, le BSIF reconnaît son rôle à cet égard et s'est joint avec plaisir aux deux organisations canadiennes en matière de régimes de retraite, l'ACGFR et l'ACARR, pour élaborer des lignes directrices de base à l'intention des intervenants du secteur des pensions.

Ce numéro spécial du *Point sur les pensions* comprend un questionnaire, que nous demandons aux administrateurs de régimes de remplir et de nous retourner. Le BSIF n'imposera aucune pénalité aux administrateurs n'ayant pas encore mis en œuvre des méthodes de régie interne et d'autoévaluation. Nous tentons simplement d'établir un point de repère qui nous permettra d'analyser les résultats de sondages ultérieurs. Une copie du questionnaire n'est incluse qu'avec la copie du *Point sur les pensions* envoyée aux administrateurs. Le questionnaire peut également être visionné sur notre site-web.

Nous sommes persuadés que de saines pratiques de régie sont essentielles, et l'adoption de telles pratiques dépend des intervenants du secteur. Le BSIF est donc prêt à jouer un rôle de soutien auprès des administrateurs de régimes, au besoin.

Bien que nous ayons annoncé que le sondage serait anonyme, ce ne sera pas le cas. La raison pour laquelle les administrateurs doivent obligatoirement répondre au questionnaire est simple : le BSIF doit disposer de données suffisantes pour présenter un rapport au Comité sénatorial permanent des banques et du commerce, qui prévoit tenir des audiences afin de déterminer s'il est nécessaire d'imposer une réglementation pour assurer la bonne administration des régimes de retraite, ou si une promesse de conformité volontaire aux lignes directrices sur la

régie est suffisante. Par conséquent, nous demandons aux administrateurs de régimes de remplir le questionnaire et de le retourner au BSIF d'ici le 31 octobre 2000.

Dans deux ans, nous effectuerons de nouveau un sondage auprès des administrateurs, afin de déterminer le progrès accompli. Nous espérons alors être en mesure d'annoncer à tous les intervenants du secteur que les administrateurs mettent volontairement en œuvre de saines pratiques de régie interne et d'autoévaluation, ce qui rend inutile toute législation à cet égard.

---

Suite de la page 1 «Régie des régimes de retraite»

Une saine régie est propice au service opportun et rentable des prestations et à l'administration du régime dans le meilleur intérêt des participants et des bénéficiaires. Elle exige des méthodes de contrôle appropriées qui favorisent la prise de bonnes décisions, leur exécution adéquate et opportune, de même qu'un examen et une évaluation périodiques. Elle impose des responsabilités supplémentaires à de nombreux administrateurs de régimes, dont le rôle traditionnel consistait simplement à intervenir au moment opportun dans la gestion du fonds de pension. Bien qu'une saine régie augmente les responsabilités des administrateurs, elle leur confère également une plus grande liberté, notamment le pouvoir de prendre des décisions sans consulter au préalable l'organisme de réglementation.

Dans la *Ligne directrice sur la régie des régimes de retraite fédéraux*, le BSIF énumère les principes de base sur lesquels repose une saine régie des régimes de retraite :

- des objectifs clairement formulés;
- l'indépendance du conseil de gestion par rapport au(x) répondant(s) du régime ;
- une séparation de la régie et des opérations ;
- une définition claire des rôles et des responsabilités;
- la responsabilisation et les contrôles internes;
- des connaissances et des compétences adéquates;
- l'exercice d'une diligence raisonnable pour les décisions;
- la surveillance des tâches déléguées;

- le contrôle des dépenses;
- la protection contre les conflits d'intérêts;
- la transparence et la communication complète.

Une saine régie vise à favoriser la réalisation des engagements des régimes de retraite. Elle vise tous les régimes, quelle qu'en soit la catégorie ou la taille — depuis les régimes complexes de grande envergure jusqu'aux petits régimes simples à l'intention des cadres. Son importance augmente continuellement en raison des risques permanents que présente le contexte financier, de la complexité croissante des relations de travail et de l'approche de surveillance axée sur le risque mise en œuvre par l'organisme de réglementation.

## 2. SURVEILLANCE AXÉE SUR LE RISQUE — RÔLE DU BSIF

En mai 1998, le BSIF a publié un document intitulé *Surveillance axée sur le risque des régimes de pension privés*. Ce document décrit la nouvelle démarche, qui s'aligne sur l'évolution du secteur des pensions. Cette initiative vise à atteindre l'équilibre entre la protection des participants et la capacité du répondant du régime à intervenir efficacement sans restrictions ni coûts indus.

L'adoption d'une démarche axée sur le risque en matière de surveillance signifie que l'on s'attarde moins aux mesures qui relèvent davantage des administrateurs de régimes, notamment en matière de conformité à la LNPP. Toutefois, le BSIF doit déceler rapidement les préoccupations et intervenir de façon adéquate, s'il y a lieu, pour réduire les pertes pour les participants. Pour ce faire, le BSIF a élaboré un Système d'évaluation des risques (SER) qui évalue la capacité des régimes de s'acquitter de leurs obligations courantes et futures envers les participants. En d'autres termes, le système permet au BSIF d'avoir un aperçu du profil de risque de chaque régime de retraite.

La démarche axée sur le risque adoptée par le BSIF a suscité des commentaires de la part de différentes personnes, organisations et associations, notamment l'Institut canadien des actuaires et l'Association des banquiers canadiens. Le BSIF a également offert des présentations sur le sujet. Tous les commentaires reçus sont pris en compte dans le cadre des initiatives d'amélioration du système.

Lorsque le document a été publié en 1998, la surveillance des régimes de retraite était assurée par deux groupes distincts — les analystes et les examinateurs. À mesure que le processus de perfectionnement de la démarche axée sur le risque progressait, le BSIF a examiné diverses méthodes pour exploiter plus efficacement les ressources à sa disposition. Les fonctions d'analyse et d'examen ont donc été fusionnées, et des portefeuilles de régimes ont été créés. Les surveillants des régimes de retraite (les anciens analystes) effectuent maintenant des examens sur place dans le cadre de leur tâches de surveillance. Ils sont ainsi en mesure de se concentrer davantage sur les régimes présentant un risque élevé, à la fois à partir du bureau d'Ottawa et par des visites sur place, le tout d'une manière plus efficace. La méthode de la gestion par portefeuilles offre des avantages pour tous les intervenants.

## 3. LES PRINCIPES D'UNE SAINTE RÉGIE

Le Groupe de travail mixte, dans ses *Recommandations sur la régie interne et l'autoévaluation des régimes de retraite*, a examiné six principes de régie qui s'appliquent à toutes les catégories de régimes de retraite — à prestations déterminées, à cotisations déterminées ou mixtes. Ces principes couvrent tous les aspects des engagements des régimes de retraite — administration, capitalisation et placements. Bien qu'il existe différentes façons de les mettre en œuvre, ces principes de base sont essentiels à une régie efficace. Voici un résumé de ces six principes :

### 1. La mission des régimes de retraite doit être claire

La mission du régime définit la raison d'être de ce dernier. Elle traite des motifs pour lesquels le répondant a mis le régime en place, en plus de faciliter l'adoption d'objectifs mesurables. Elle doit être nettement distincte de la mission de l'entreprise et des syndicats.

### 2. La principale responsabilité fiduciaire du régime est envers les bénéficiaires

Les préposés à la régie du régime et les administrateurs doivent faire primer les intérêts du régime et de ses bénéficiaires sur ceux de tout autre

groupe. Un code de déontologie, y compris des politiques et des procédures en matière de conflits d'intérêts, couvrant tous les aspects du régime de retraite doivent être définis, communiqués et surveillés.

### **3. L'attribution des responsabilités et des obligations de rendre compte doit être claire**

Les préposés à la régie du régime doivent identifier les intervenants, attribuer les responsabilités et définir les rôles; ils doivent également déterminer les intervenants auxquels ils doivent rendre des comptes. Par exemple, le gestionnaire des prestations peut avoir la responsabilité de verser les prestations aux bénéficiaires et devoir rendre des comptes au préposé à la régie du régime, qui à son tour est chargé de faire respecter l'engagement du régime envers les bénéficiaires. Par ailleurs, le préposé à la régie du régime doit rendre des comptes au conseil de direction de l'entreprise, qui est lui-même responsable devant les actionnaires. La communication et la transparence renforcent la reddition de comptes.

### **4. Le rendement doit être mesuré et faire l'objet de rapports**

Les préposés à la régie du régime doivent mesurer le rendement — administration des pensions, niveau de capitalisation et placements — en regard d'objectifs prédéfinis qui peuvent être modifiés suivant l'évolution des besoins. Les résultats doivent être communiqués aux intervenants appropriés. La mesure du rendement facilite la distinction entre la surveillance des opérations et l'administration du régime.

### **5. L'administrateur du régime doit être compétent et avoir les connaissances nécessaires**

Chacun des participants à l'administration du régime doit avoir ou acquérir des connaissances et des compétences à jour et appropriées en fonction des responsabilités et des obligations de rendre compte qui lui sont attribuées.

### **6. La régie doit faire l'objet d'une autoévaluation**

Le processus de régie doit être revu et modifié de

temps à autre pour en assurer l'efficacité; les résultats doivent être communiqués aux intervenants appropriés.

## **4. PARTICULARITÉS DE LA RÉGIE DES RÉGIMES DE RETRAITE À COTISATIONS DÉTERMINÉES**

**N**ous tenons à rappeler aux administrateurs de régimes de retraite à cotisations déterminées que tous les principes d'une saine régie s'appliquent également aux régimes dont ils ont la responsabilité. Certains répondants de petits et moyens régimes de retraite à cotisations déterminées présument que leurs responsabilités en matière de régie sont réduites ou nulles parce que le risque d'investissement est reporté sur les participants du régime. Cette situation comporte pourtant des responsabilités supplémentaires pour le répondant du régime, notamment le choix des options d'investissement offertes, la divulgation du rendement des options, ainsi que la mise en œuvre de programmes d'information et de communication auprès des participants.

## **5. PROBLÈMES RELATIFS À LA RÉGIE**

**L**e BSIF assure la réglementation des régimes de retraite au moyen d'un processus de surveillance qui dépend du dépôt obligatoire de certains documents, notamment la Déclaration annuelle de renseignements, les états financiers et le rapport d'évaluation, ainsi que les documents de régime relatifs à diverses situations particulières, par exemple les conversions, les ventes, les fractionnements, etc. Le processus de surveillance comprend également des examens sur place. Depuis ses bureaux à Ottawa ou grâce à des visites sur place, le BSIF a décelé toute une gamme de problèmes de régie.

Ces problèmes qu'éprouvent les régimes à rendement moindre sont généralement l'indice d'un besoin de formation et de perfectionnement des responsables du régimes. Dans certains cas, les problèmes sont évidents : confusion à propos des responsabilités et des attentes de chacun; incapacité à assurer le respect des engagements du régime;

mauvaise gestion des avoirs du régime; poursuites intentées contre les parties chargées de la régie, etc. Le BSIF a décelé certaines pratiques douteuses, qu'une saine régie permettrait d'éliminer. Toutefois, nous reconnaissons que la plupart des administrateurs de régime s'efforcent de répondre aux exigences croissantes qui leur sont imposées et, comme on peut s'y attendre, la majorité des problèmes résultent d'omissions. Voici quelques exemples des défaillances que nous avons repérées :

- Placements non conformes à l'Énoncé des politiques et procédures de placement;
- Participation du comité des pensions aux activités courantes d'administration du régime;
- Lacunes en matière de politiques écrites;
- Contradictions entre la documentation du régime et celle de la régie;
- Aucune formation prévue pour le personnel responsable du régime;
- Dumping d'actions dévaluées dans le fonds de pension comme cotisations
- Frais exorbitants pour le déplacement aux fins de formation;
- Versement de pots-de-vin pour l'obtention de placements;
- Utilisation du régime de retraite comme un outil servant les intérêts d'un groupe particulier plutôt que ceux des bénéficiaires;

Imputation au régime de dépenses non appropriées, par exemple l'achat de cartes de vœux, de bibles, de billets de hockey, d'objets d'art, de cartons d'allumettes, etc.

## 6. AUTOÉVALUATION

En ce qui concerne les pratiques exemplaires de l'industrie, le Groupe de travail mixte sur la régie interne et l'autoévaluation des régimes de retraite recommande que les administrateurs de régime de retraite effectuent des évaluations de la régie du régime dont ils ont la responsabilité, et qu'ils fassent part aux intervenants concernés, y compris aux participants du régime, des résultats et des plans d'action visant à combler les lacunes décelées. L'objectif du Groupe de travail était de proposer un régime rentable d'autoévaluation et de

rapports mettant l'accent sur les enjeux de haut niveau plutôt que sur les processus, et qui soit souple et applicable à tous les régimes de retraite.

Toutefois, nombreuses sont les plaintes soulignant que le processus d'autoévaluation proposé par le Groupe de travail ne convient pas à tous les régimes; nous tenons à préciser que cette situation n'a jamais été souhaitée. L'autoévaluation proposée ne constitue qu'un modèle servant de point de départ. Le BSIF s'attend à ce que les répondants de régimes la modifie en fonction de leurs besoins propres.

## 7. APPRENTISSAGES DU BSIF

Le BSIF n'a pas d'expérience propre en matière de mise en œuvre de pratiques de saine régie. Notre apprentissage se fait par la participation à des conférences, à des séminaires et à des examens sur place, ainsi que par des discussions avec des administrateurs de régimes et des conseillers spécialisés avides de nous faire part leur savoir. Nous tenons, à notre tour, à partager nos connaissances avec les intervenants. Les observations qui suivent proviennent de membres du secteur des pensions, et sont appuyées par le BSIF.

- La régie des régimes de retraite en est à ses premiers balbutiements, mais elle grandit et évolue. La réglementation n'est pas la solution qui nous permettra d'atteindre une saine régie.
- Une saine régie réduit les responsabilités légales en mettant au jour les secteurs à risque, en plus d'augmenter la garantie de l'engagement des régimes de retraite. Elle permet également d'améliorer le rendement des investissements, tout en réduisant l'intervention du gouvernement.
- Lorsqu'il envisage de modifier les méthodes de régie du régime, l'administrateur doit d'abord déterminer si un changement est nécessaire. Pour ce faire, il faut analyser les pratiques en vigueur. Si des changements s'imposent, il importe de commencer par cerner la culture de l'entreprise. Un administrateur de régime de retraite ne peut pas apporter des modifications qui vont à l'encontre de pratiques bien établies au sein de l'organisation; les objectifs du régime de retraite doivent plutôt être définis en fonction du contexte culturel de l'entreprise.

- Il faut déterminer les objectifs des activités de régie, évaluer la situation actuelle, mesurer l'ampleur du travail à accomplir, et mettre en œuvre les procédures nécessaires à la réalisation des objectifs fixés.
- La relation avec tous les intervenants doit être empreinte de confiance. Il est donc préférable d'élaborer un plan réaliste et de le mettre en œuvre avec succès, plutôt que de viser des objectifs idéaux mais impossibles à atteindre. La progression doit se faire lentement et graduellement, plutôt que d'une manière soudaine et drastique (dans ce cas, les mesures seront oubliées aussi rapidement qu'elles ont été mises en œuvre).
- Les aptitudes en matière de relations interpersonnelles sont plus importantes que les compétences techniques, puisque celles-ci peuvent être acquises.
- Les préposés à la régie du régime doivent faire preuve de souplesse dans la mesure du possible, sans toutefois faire de compromis à l'égard des questions primordiales.
- Le processus de régie doit être évalué et révisé périodiquement.

Une saine régie est avant tout une question de partage des pouvoirs.

## II Autres notes d'intérêt

Nous tenons à remercier les lecteurs qui nous ont fait part d'une **erreur d'impression** dans notre numéro précédent, dans le tableau figurant au bas de la page 2. Vous pouvez vous procurer la version corrigée du bulletin sur le site Web du BSIF.

Des intervenants nous ont également demandé de clarifier **les diverses dates que nous utilisons dans nos rapports**. L'exercice financier du BSIF débute le 1<sup>er</sup> avril et se termine le 31 mars. En vertu de la LNPP, le BSIF est tenu de faire rapport au Parlement de l'application de la Loi à la fin de chaque exercice. Par conséquent, les données que nous avons utilisées sont celles d'avril 1998 à mars 1999. Le prochain rapport comprendra les données de 1999-2000. Nos données sont compilées

à partir de l'information fournie dans les Déclarations annuelles de renseignements, les états financiers et les rapports d'évaluation. La date limite de présentation de ces documents étant de six mois après la fin de l'exercice du régime, qui correspond au 31 décembre dans 80 % des cas, nos données ne peuvent être compilées que plusieurs mois après la fin de l'exercice du BSIF.

Nous tenons également à rassurer ceux d'entre vous qui s'inquiétaient du fait que les **frais** perçus auprès des répondants de régime puissent être utilisés pour produire les statistiques publiées dans *Le Point sur les pensions*, ce qui n'est pas le cas. Le BSIF peut employer les données collectées et analysées pour la production du rapport annuel, comme le précise la loi.

Le document sur la **capitalisation minimale** a été envoyé aux répondants des régimes à prestations déterminées et aux autres parties concernées. Si vous n'avez pas reçu votre exemplaire et souhaitez en obtenir un, consultez le site Web du BSIF, ou communiquez avec Kathleen Hunter au (613) 990-8124.

Le prochain numéro du *Point sur les pensions* sera publié à l'automne 2000.

Si vous avez des **suggestions** d'articles, ou si vous souhaitez apporter des précisions sur des renseignements fournis dans les numéros précédents, communiquez avec la personne-ressource suivante :

Nancy Hrischenko (613) 990-8032.

### Site Web du BSIF

Le site Web offre un certain nombre de documents relatifs aux régimes de retraite, notamment :

- La *Loi de 1985 sur les normes de prestation de pensions* et les directives afférentes
- Les formulaires
- Les lignes directrices
- Les numéros antérieurs du *Point sur les pensions*
- D'autres documents relatifs aux régimes de retraite.