

# Annexe C

## RÉMUNÉRATION ÉLEVÉE, FAIBLE RENDEMENT : POURQUOI LES DIRIGEANTS D'OMERS SONT-ILS SI BIEN RÉMUNÉRÉS?

*Février 2022*



Le Régime de retraite des employés municipaux de l'Ontario (OMERS) est le régime de retraite à prestations déterminées (PD) de la province pour les employés des municipalités, des conseils scolaires et des services de protection de l'enfance. Le SCFP Ontario représente 125 000 des 289 000 participants au régime d'OMERS, soit un peu moins de la moitié des membres actifs d'OMERS.

Le SCFP Ontario croit fermement que les régimes de retraite à prestations déterminées sont le meilleur moyen d'assurer une retraite décente et sûre à nos membres qui travaillent dur. Les grands régimes à prestations déterminées du secteur public, comme OMERS, permettent une mise en commun et un partage efficaces des coûts et des risques entre les employeurs et les participants au régime. Les régimes à prestations définies permettent aux affiliés de connaître le montant de leur pension à la retraite. Cette sécurité du revenu de retraite est extrêmement importante pour les participants et leurs communautés.

Le fonctionnement, la performance et les prestations de retraite d'OMERS sont de la plus haute importance pour le SCFP, car ils ont un impact direct sur une grande partie de nos membres en Ontario. En tant que régime de retraite à financement conjoint, nos membres partagent les risques associés à des rendements médiocres et à des coûts élevés.

Le SCFP Ontario a déjà fait part de ses préoccupations concernant l'administration d'OMERS par le passé. L'année dernière, nous avons publié " Au-delà d'une année difficile " (Not Just One Tough Year) qui montrait clairement qu'au cours de la dernière décennie, les rendements des placements d'OMERS ont été inférieurs à ses propres indices de référence et aux rendements des placements de régimes de retraite à prestations déterminées et de fonds comparables.

Une deuxième question connexe qui a toujours préoccupé les membres du SCFP au sein d'OMERS est celle des niveaux élevés de rémunération des cadres d'OMERS, en particulier à la lumière de leurs antécédents en matière de sous-performance des investissements. Les cadres d'OMERS gagnent chacun des millions de dollars par an. Les cadres d'OMERS reçoivent un salaire de base généreux, des primes attrayantes et un régime de retraite non agréé supplémentaire qui est suffisamment riche pour dépasser les limites des régimes de retraite réglementés en vertu de la *Loi de l'impôt sur le revenu*.

Comme la plupart des grands régimes de retraite canadiens, OMERS publie la rémunération annuelle de ses cinq principaux dirigeants. Lorsque nous comparons ces rémunérations, OMERS semble offrir à ses cadres supérieurs une rémunération plus généreuse que celle des cadres supérieurs d'autres grands régimes de retraite canadiens. Si l'on tient compte de la taille du régime, de ses performances et de sa capacité à atteindre les objectifs de référence, la rémunération versée aux dirigeants d'OMERS est encore plus excessive.

Ceci est particulièrement préoccupant étant donné que le retraité moyen d'OMERS a reçu un peu plus de 24 000 \$ par an en pension en 2020<sup>1</sup> et que de nombreuses personnes reçoivent des pensions bien inférieures à cette moyenne, en particulier les travailleurs à bas salaire qui sont de manière disproportionnée des femmes et des personnes racialisées. De plus, OMERS mène actuellement un examen des risques qui (2) vise à déterminer si la rémunération des cadres supérieurs d'OMERS est suffisante pour répondre aux besoins de la société.

<sup>2</sup> Rapport d'OMERS sur l'évaluation actuarielle au 31 décembre 2020, page 29.



Le SCFP Ontario craint que cet examen ne débouche sur des propositions visant à réduire les prestations de retraite des participants au régime à l'avenir. Compte tenu de ce contexte et de la piètre performance des placements d'OMERS au cours de la dernière décennie, la rémunération des cadres du régime de retraite mérite d'être examinée de près.

Dans cet article, nous comparons la rémunération des dirigeants d'OMERS à ses propres performances d'investissement et à celles d'autres grands régimes de retraite et fonds de pension (50 milliards de dollars et plus) au Canada. OMERS lui-même se réfère à ce club de grands régimes et fonds comme étant les " huit principaux gestionnaires de placements de régimes de retraite canadiens " et entreprend occasionnellement des activités coordonnées avec eux.

La rémunération variant en fonction des performances, nous avons examiné la rémunération des cinq principaux postes de direction sur une période de dix ans, de 2011 à 2020.

Les régimes de pension étudiés sont les suivants :<sup>2</sup>

Office d'investissement du régime de pensions du Canada  
(OIRPC)\*

Caisse de dépôt et placement du Québec (CDPQ)

Régime de retraite des enseignantes et des enseignants de  
l'Ontario (RREO)

Office d'investissement des régimes de pensions du  
secteur public (PSP)\*

BC Municipal Pension Plan BCMPP\*

Alberta Investment Management Corporation (AIMCO)

Régime d'épargne-retraite des employés municipaux de l'Ontario (OMERS)

Les chiffres que nous avons obtenus proviennent des cinq premiers dirigeants déclarés de chaque régime de retraite. Nous reconnaissons que chacun des régimes cités ici utilise des méthodes quelque peu différentes pour déterminer et déclarer la rémunération des dirigeants. Cependant, nous pensons qu'ils restent comparables, en particulier lorsqu'ils sont examinés sur une période de dix ans.

Le huitième régime de retraite de ce groupe est le Régime de retraite de Soins de santé de l'Ontario (HOOPP). Nous n'avons pas pu obtenir d'informations sur la rémunération du HOOPP car ce régime ne publie pas la rémunération de ses dirigeants.

<sup>2</sup>Les chiffres portent sur une période de dix ans allant du 1er janvier 2011 au 31 décembre 2020. Les régimes de retraite dont le nom est suivi d'un astérisque (\*) présentent leurs données sur une base fiscale, l'exercice se terminant le 31 mars. La période de dix ans pour ces régimes de pension s'étend du 1er avril 2010 au 31 mars 2020. Sauf indication contraire, les données contenues dans le présent document ont été compilées à partir des rapports annuels des régimes respectifs qui sont accessibles au public. À l'exception de la CDPQ, les rendements sont tels que rapportés dans ces documents et sont nets. Les résultats de la CDPQ ont été présentés bruts de certains frais et ont été réduits de 0,2 % pour mieux refléter la réalité. Les périodes à plus long terme sont annualisées et correspondent aux données fournies par les



### **Comment la rémunération est-elle déterminée ?**

En règle générale, la rémunération des dirigeants est déterminée par un certain nombre de facteurs. Tout d'abord, la taille du plan a un impact. Les cadres responsables de sommes plus importantes sont généralement censés gagner plus que les cadres responsables de sommes plus modestes.

Deuxièmement, les performances sont prises en compte. Les cadres qui atteignent ou dépassent les objectifs d'investissement et les autres objectifs de performance sont généralement rémunérés à un taux plus élevé que ceux qui n'atteignent pas ces objectifs.

Enfin, l'examen des taux de rémunération pour des postes similaires nous donne une idée de ce qui est nécessaire pour attirer des talents qualifiés.

OMERS verse à ses cadres quatre types de rémunération : le salaire de base, le plan d'intéressement à court terme, le plan d'intéressement à long terme et les avantages sociaux. Le salaire de base est un montant fixe. Les plans d'intéressement à court et à long terme sont basés sur la réalisation de certains objectifs de performance. Les primes à long terme sont retenues pendant trois ans avant d'être versées. Bien que les données accessibles au public ne permettent pas de déterminer clairement ce qui est ou n'est pas inclus dans l'ensemble des mesures d'incitation à court et à long terme, il est certain que les rendements des investissements constituent une part importante des objectifs de performance.

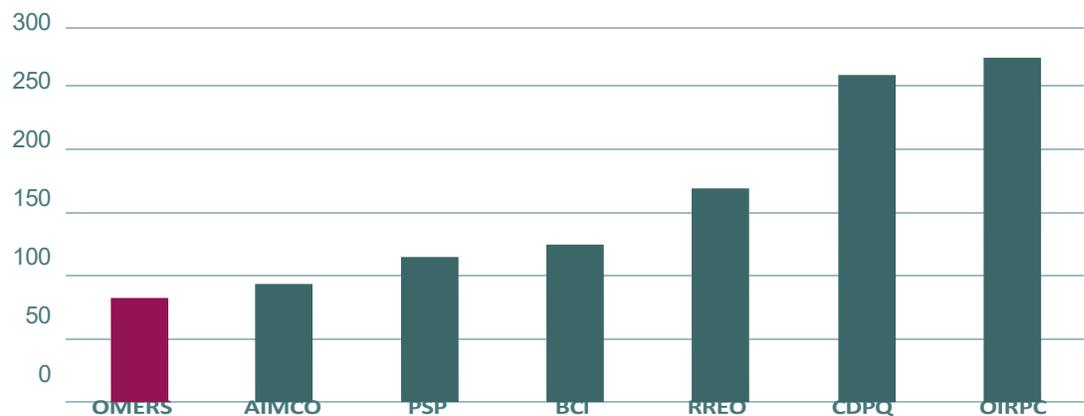
# Résultats

## 1. La taille d'OMERS n'explique pas les revenus élevés.

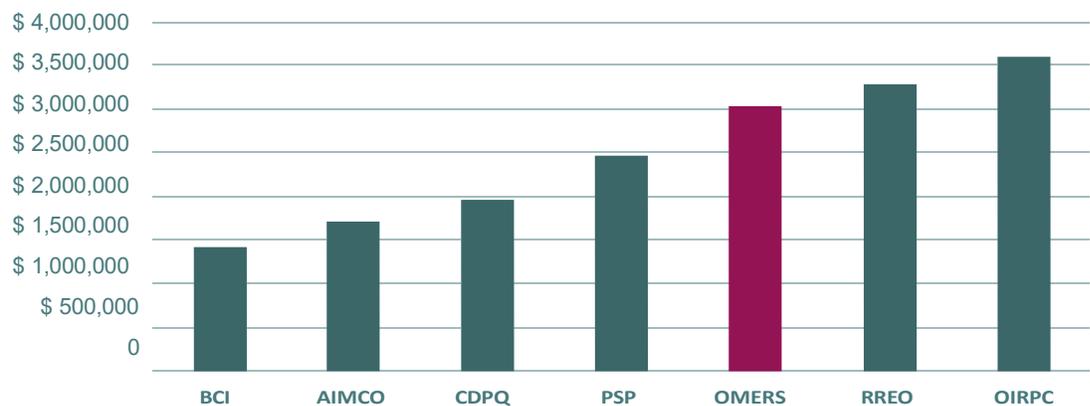
Bien qu'étant l'un des plus petits régimes du groupe, OMERS verse des taux absolus de rémunération des cadres parmi les plus élevés.

En termes d'actifs gérés, OMERS est le plus petit des régimes comparés. Malgré sa petite taille, OMERS est le troisième régime le plus élevé en termes de rémunération moyenne absolue sur les dix dernières années.

### Actif moyen sous gestion 2011-2020 (\$M)

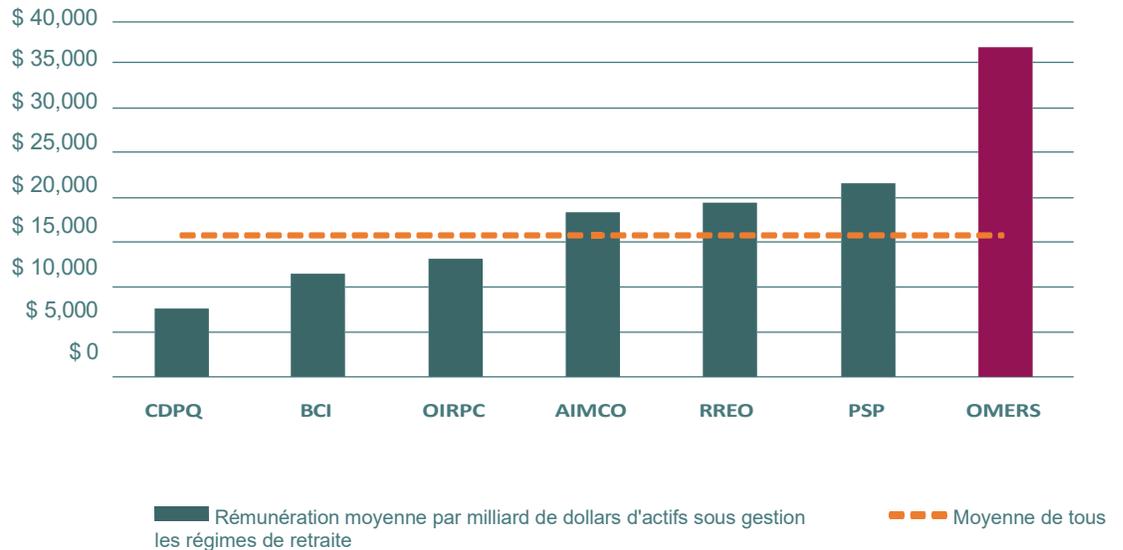


### Rémunération moyenne des dirigeants (2011-2020)



Si l'on considère le montant de la rémunération des cadres par milliard de dollars d'actif sous gestion, OMERS est de loin le plus cher, comme le montre le tableau ci-dessous.

### Rémunération moyenne des cadres par milliard de dollars d'actif sous gestion (2011-2020)



Pour chaque milliard de dollars d'actif sous gestion (ASG), OMERS a versé une rémunération nettement plus élevée à ses cadres supérieurs que n'importe lequel des six autres régimes de retraite. Pour chaque milliard de dollars d'actif sous gestion, OMERS a versé à ses cadres supérieurs une rémunération supérieure de plus de 70 % à celle du régime de retraite le plus coûteux suivant (l'Office d'investissement des régimes de pensions du secteur public - PSP).

En outre, si nous prenons le niveau moyen de rémunération par milliard de dollars d'actifs sous gestion de tous les régimes de retraite combinés, la rémunération des dirigeants d'OMERS était **235 %** plus élevée - plus de deux fois la moyenne de l'ensemble des sept régimes.

## 2. Les performances d'OMERS n'expliquent pas les revenus plus élevés

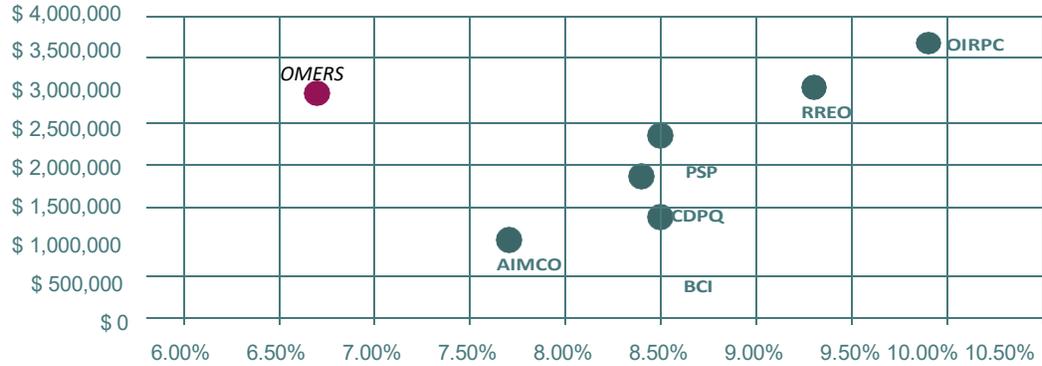
OMERS a fait valoir que la rémunération de ses cadres doit être compétitive par rapport à celle offerte sur le marché. Dans son rapport annuel de 2017, OMERS a déclaré que " les programmes de rémunération sont conçus pour attirer, engager et retenir des personnes très performantes et pour s'assurer qu'elles sont motivées à poursuivre l'objectif de placement d'OMERS, à savoir obtenir des rendements qui atteignent ou dépassent les exigences à long terme du régime "3.

Cependant, au cours des dix dernières années, OMERS a obtenu des résultats inférieurs à ceux de tous les autres régimes de retraite de son groupe de référence4. Les taux de rémunération plus élevés versés par OMERS ne se sont pas traduits par des rendements plus élevés.

<sup>3</sup>Rapport annuel 2017 d'OMERS, page 89.

<sup>4</sup>Au-delà d'une année difficile" SCFP Ontario, mai 2021

## Rémunération moyenne des cadres par rapport au rendement annualisé sur 10 ans (2011-2020)



Cela soulève également la question des primes de performance d'OMERS. Comment se fait-il que les dirigeants d'OMERS gagnent tellement plus pour tellement moins ? Pour chaque pour cent de retour sur investissement, OMERS a versé en moyenne près de soixante-huit pour cent de plus que la moyenne des six autres régimes sur la période de dix ans.

Bien qu'OMERS affirme que la rémunération est basée sur la performance, les données montrent qu'au cours des dix dernières années, la rémunération d'OMERS a augmenté à un rythme bien plus élevé que la performance.

En 2016, par exemple, la rémunération a grimpé en flèche. Les coûts combinés de la rémunération globale des cinq principaux dirigeants d'OMERS sont passés de 12,8 millions de dollars en 2015 à 18,1 millions de dollars l'année suivante. Cela représente une augmentation de 41 % de la rémunération en un an. Bien que les revenus et les rendements aient chuté en 2015, ils n'ont pas été si bas et les rendements de 2016 n'ont pas été si élevés qu'ils justifient l'ampleur de l'augmentation salariale. Entre 2011 et 2015, la rémunération totale des dirigeants n'a pas dépassé 13,4 millions de dollars au cours d'une année donnée. Le rapport annuel 2016 ne fournit aucune explication sur cette augmentation massive de la rémunération, mais il semble qu'une nouvelle référence salariale ait été fixée.

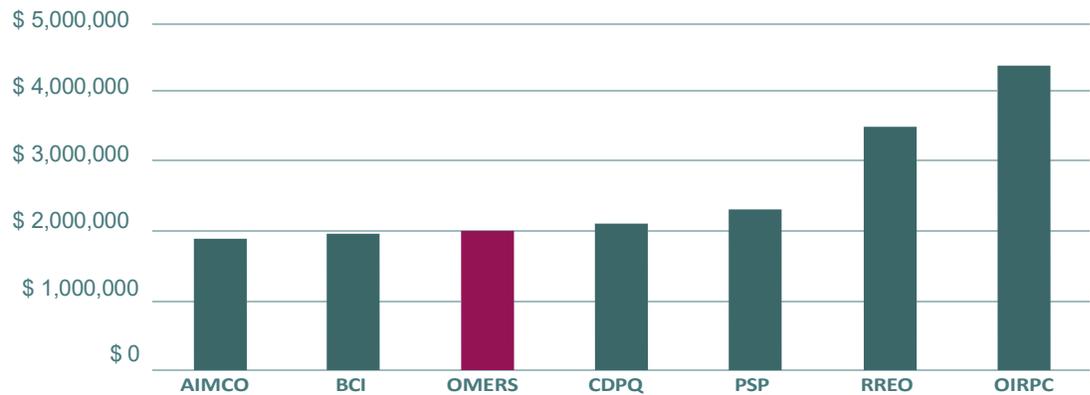
Le tableau ci-dessous présente les augmentations de revenu moyennes versées aux cinq plus hauts dirigeants d'OMERS par rapport au montant qu'OMERS a dépassé ou n'a pas atteint les repères de placement établis par le régime. Ce n'est qu'au cours de l'année civile catastrophique 2020 que les cinq plus hauts dirigeants d'OMERS ont connu une baisse marquée de leur rémunération.

### Revenu annuel moyen du PDG d'OMERS en corrélation avec le rendement des placements d'OMERS



Bien qu'OMERS ait enregistré une perte nette de près de trois milliards de dollars en 2020 et que la rémunération totale des dirigeants ait considérablement diminué, la rémunération des dirigeants d'OMERS se situe toujours en milieu de peloton par rapport à celle de leurs homologues qui, contrairement à OMERS, ont tous enregistré d'excellents rendements des placements en 2020.

### Rémunération moyenne des dirigeants 2020



### **3. Repères de rendement établis à l'interne par rapport aux repères universels**

Il est important de noter que les indices de référence des placements d'OMERS sont fixés différemment de ceux des autres régimes cités ci-dessus. OMERS utilise des indices de référence préétablis à " rendement absolu " pour toutes ses catégories d'actifs. Bien que tous les régimes utilisent cette méthode pour des catégories d'actifs telles que le capital-investissement, l'infrastructure et l'immobilier, OMERS est le seul à le faire pour les marchés d'actions publics. Cela signifie que les performances des marchés boursiers mesurées par des indices comme le TSX, S&P ou MSCI à la fin de l'année ne sont pas incorporées dans les indices de référence d'OMERS ou dans leur mesure de la performance de leurs cadres. OMERS est le seul à utiliser cette méthode pour établir ses indices de référence pour les marchés publics.

Il convient également de noter que les indices de référence d'OMERS sont parmi les plus bas des régimes comparés ici<sup>5</sup>. Bien que d'autres facteurs entrent en jeu, il serait vraisemblablement plus facile d'atteindre ces objectifs que les objectifs plus élevés fixés par les autres régimes. Malgré cela, les dirigeants d'OMERS n'ont pas réussi, en dix ans, à atteindre ces objectifs, même les plus bas.

Il convient également de noter que, parallèlement aux rémunérations exorbitantes et aux faibles rendements des placements, OMERS s'efforce activement de réduire le taux d'actualisation. Ces réductions planifiées du taux d'actualisation ne semblent pas liées à un changement dans la composition de l'actif, mais sont généralement considérées comme un "tampon" contre les futurs marchés baissiers. Cependant, étant donné l'interaction entre le rendement prévu des placements et le passif du régime, un taux d'actualisation réduit exerce inévitablement une pression à la baisse sur les niveaux de prestations futurs, ce qui préoccupe grandement les participants au régime du SCFP dans OMERS.



# Conclusions

La rémunération élevée des dirigeants d'OMERS, en particulier à la lumière de son modèle documenté de sous-performance des investissements par rapport à d'autres grands régimes et fonds de pension à prestations définies, est profondément troublante pour les personnes suivantes

Les participants au régime du SCFP. Cela est d'autant plus vrai qu'OMERS a de plus en plus modifié sa gouvernance, en particulier au niveau de son Conseil des promoteurs, ce qui réduit la transparence et la responsabilité du régime vis-à-vis de ses participants.

Pour les membres du SCFP Ontario qui examinent ce rapport et le rapport précédent " Au-delà d'une année difficile ", il semble qu'au cours de la dernière décennie, OMERS a récompensé la piètre performance des placements de ses dirigeants par une rémunération excessivement élevée de ces derniers.

Les risques d'OMERS ne sont pas supportés par les dirigeants d'OMERS. Les risques sont supportés par les participants au régime sous la forme de prestations futures potentiellement plus faibles, et par les employeurs et les participants actifs au régime sous la forme de taux de cotisation potentiellement plus élevés. Les coûts et le rendement des placements font partie de cette équation. Il incombe donc à OMERS d'expliquer clairement la raison d'une divergence aussi marquée par rapport aux autres régimes en termes de rendement et de rémunération des cadres. Ce modèle de sous-performance des placements et de rémunération excessive ne peut se poursuivre si le régime veut remplir ses obligations - un régime de retraite à prestations déterminées solide qui garantit la sécurité du revenu à la retraite - envers ses participants actifs qui travaillent dur et qui sont en première ligne dans les municipalités, les conseils scolaires et les organismes de protection de l'enfance de l'Ontario.

Par conséquent, le SCFP Ontario réitère son appel à OMERS pour qu'il coopère pleinement à un examen indépendant et transparent par une tierce partie du rendement de ses placements et de ses opérations.