

VESTCOR

RAPPORT ANNUEL 2019

NOTRE MISSION :

Fournir des services novateurs,
efficients et prudents de gestion des
placements et d'administration des
avantages sociaux répondant aux
besoins des fonds du secteur public.

CONSEIL D'ADMINISTRATION

MICHAEL W. WALTON

Président du conseil
Membre du comité des ressources humaines et de la rémunération, du comité de vérification et du comité de gouvernance

MICHEL ALLAIN, FCIA, FSA

Administrateur
Membre du comité des ressources humaines et de la rémunération

TANYA CHAPMAN, CPHR

Administratrice
Membre du comité des ressources humaines et de la rémunération

TIM MAWHINNEY, FCIA, FSA, CERA

Administrateur
Membre du comité des ressources humaines et de la rémunération

CATHY RIGNANESI, FCPA, CA

Administratrice
Présidente du comité de gouvernance et membre du comité de vérification

DAVID LOSIER, CPA, CGA, ICD.D

Vice-président du conseil
Président du comité des ressources humaines et de la rémunération et membre des comités de vérification et de gouvernance

DONNA BOVOLANEAS, FCPA, FCA

Administratrice
Présidente du comité de vérification et membre du comité de gouvernance

ELEANOR MARSHALL, CPA, CA, CFA

Administratrice
Membre du comité de vérification

DANIEL MURRAY, CPA, CA

Administrateur
Membre du comité de vérification

NANCY WHIPP, FCPA, CA, ICD.D

Administratrice
Membre du comité des ressources humaines et de la rémunération et membre du comité de gouvernance

DIRIGEANTS DE LA SOCIÉTÉ

JOHN A. SINCLAIR

Président et chef de la direction

JAN IMESON, CPA, CA

Chef des finances

JENNIE NOEL-THÉRIAULT, GPC.D

Secrétaire de la société

JONATHAN SPINNEY, CFA

Chef des placements

BRENT HENRY, CPA, CA

Chef de la conformité

COORDONNÉES

VESTCOR INC.

440, rue King
Bureau 680, tour York
Fredericton (Nouveau-Brunswick) E3B 5H8

Téléphone : 506-444-5800
Télécopieur : 506-444-5025
Site Web : vestcor.org

PRÉSENTATION

Vestcor Inc. est une organisation intégrée de gestion des placements et d'administration des régimes de retraite et d'avantages sociaux offrant ses services aux entités du secteur public. Nous fournissons des services personnalisés à de nombreux régimes de retraite à prestations cibles à risque contrôlé et d'autres fonds de capitaux de placement.

Situés à Fredericton, Nouveau-Brunswick, nous constituons le plus important gestionnaire de placements au Canada atlantique. Nous offrons des services mondiaux de gestion des placements à neuf différents groupes de clients représentant environ 18,5 milliards de dollars en actifs gérés. Nous offrons aussi des services d'administration à onze régimes de pension et à quatre régimes d'avantages sociaux des employés.

POINTS SAILLANTS DE 2019

- **DIVISION DES PLACEMENTS DE VESTCOR :**

- Les portefeuilles des clients visés par nos conseils en matière de placements ont encore une fois dépassé leurs objectifs globaux de risque et de rendement à long terme.
 - o Leur degré de risque d'investissement et leur rendement à long terme sont en outre demeurés solides comparativement aux autres fonds de pension et solutions variées des gestionnaires de placements.
- Nous avons continué à dépasser, de 0,49 %, les indices de référence des politiques de placement des clients visant les actifs en gestion discrétionnaire, déduction faite de tous les coûts de gestion des placements, ce qui a représenté un rendement supplémentaire d'environ 86,2 millions de dollars par rapport aux indices de référence des politiques de placement des clients.
- Notre ratio annuel des frais de gestion (RFG) est resté faible, à 0,12 % du total des fonds gérés. Nos clients ont profité pour une sixième année consécutive d'une stabilisation ou baisse du RFG.
- Les actifs en gestion discrétionnaire ont augmenté pour passer à 18,5 milliards à la fin de l'année.

- **DIVISION DE L'ADMINISTRATION DE VESTCOR :**

- La Division a dépassé chacun des objectifs de rendement clés de l'équipe.
- Elle a commencé un projet d'envergure de modernisation de nos capacités technologiques d'administration des régimes.
- Elle a coordonné un certain nombre de possibilités de formation, d'activités de communication et de séances de formation stratégique et de documentation pour nos fiduciaires clients.
- Elle a maintenu les dépenses à un bas niveau comparativement à nos homologues du secteur public.

TABLE DES MATIÈRES

Présentation	1
Points saillants de 2019	2
Message du président	4
Rapport du président et chef de la direction	6
Commentaires et analyse de la direction	9
Clients et services	9
Points saillants concernant l'administration	10
Coûts de la division des services d'administration	12
Points saillants des placements	13
Actifs gérés	13
Rendement des placements – définitions	13
Objectifs de rendement global du fonds	14
Rendement relatif par rapport aux indices	15
Coûts de gestion des placements	16
Rendement annuel par classe d'actif	18
Portefeuilles de titres à revenu fixe	18
Portefeuilles d'actions publiques	19
Portefeuilles de placements non traditionnels	20
Gestion des risques	22
Gouvernance organisationnelle	24
Rapports des comités du conseil d'administration	26
Rapport du comité de vérification	26
Rapport du comité de gouvernance	30
Rapport du comité des ressources humaines et de la rémunération	32
Commentaires sur la rémunération et analyse	34
Gouvernance en matière de rémunération	34
Principes de rémunération organisationnelle	35
Gestion des risques liés à la rémunération	36
Programme de rémunération	37
Incidence du rendement	38
Tableau sommaire de la rémunération	40
Aperçu du système de primes annuelles de rendement (SPA)	40
Aperçu du système de primes à long terme (SPLT)	45
Lignes directrices pour l'investissement responsable	48
Relations avec l'industrie	49
Activités communautaires des employés	49
Rendement des entités de placement de Vestcor	50
États financiers de Vestcor	53
Responsabilité de la direction à l'égard des états financiers	54

MESSAGE DU PRÉSIDENT

J'ai le plaisir de vous présenter notre rapport annuel de 2019 au nom du conseil d'administration (le conseil) et de l'équipe de direction de Vestcor Inc. (Vestcor). Ce document rend compte de nos diverses activités opérationnelles dans un format semblable à celui de nos précédents rapports annuels.

La transparence, l'autonomie et la responsabilisation demeurent un important point de mire de notre conseil d'administration. Alors que ce rapport vise à fournir un aperçu détaillé de la manière dont les programmes de placement et les activités d'administration de Vestcor ont continué à remplir nos objectifs opérationnels et ceux de notre clientèle, notez que nous avons également publié un important volume d'informations supplémentaires à propos de la gouvernance sur notre site web à vestcor.org/gouvernance.

L'équipe de Vestcor a encore une fois réalisé une excellente année sous la direction et la gérance de notre conseil d'administration. Le présent rapport rend compte des progrès réalisés au cours de l'année par les équipes d'administration des régimes de retraites et d'avantages sociaux, des placements et des services aux entreprises.

ENCORE UN EXCELLENT RENDEMENT EN 2019

Nous avons l'immense plaisir de signaler dans le présent rapport que Vestcor a continué à surpasser les objectifs de placement à long terme de ses clients en 2019. Notre modèle opérationnel indépendant sans but lucratif reste bien en phase avec leurs objectifs, tout en offrant des services d'excellente valeur grâce à des dépenses considérablement réduites et à une attention particulière portée aux buts et aux exigences de chacun en matière de services.

Les portefeuilles de placement des clients ont continué à produire d'excellents rendements, tant absolus que par rapport à leurs indices de référence, tandis que notre équipe d'administration a dépassé les objectifs de traitement des services aux clients alors que cette année encore, le volume des demandes continuait à augmenter. Le développement et la transition vers un nouveau système d'administration et de paie plus moderne ont également fait l'objet d'une attention particulière au cours de l'année. Nous sommes très heureux d'avoir pu mettre en place ce système avant la fin de l'année. Nous avons commencé à traiter les paiements de prestations directement à nos clients membres depuis le 1^{er} janvier 2020.

CONSCIENTS DES DIFFICULTÉS À VENIR

Si 2019 a été marquée par d'excellents rendements, les évaluations des marchés financiers avaient atteint des niveaux élevés à la fin de l'année, et ces marchés sont devenus nettement plus volatils au moment de la rédaction du présent rapport, notamment suite aux inquiétudes mondiales face au coronavirus. Notre équipe de placements, qui s'attend à un contexte financier difficile, a amorcé des examens de la politique d'investissement avec quatre de nos clients au cours de l'année. Nous espérons que notre orientation à long terme et notre approche à faible risque continueront à aider nos clients à surmonter les obstacles dans cet environnement d'investissement houleux, tout comme elles l'ont fait par le passé.

ORIENTATION STRATÉGIQUE

Ainsi comme je le mentionnais dans le rapport annuel de l'année dernière, compte tenu des progrès marqués réalisés lors de la fructueuse intégration des deux anciennes sociétés de Vestcor depuis notre création à la fin de 2016, notre conseil prévoyait revoir notre plan stratégique au milieu de l'année 2019. Ce processus, qui comprenait un examen détaillé de notre processus d'intégration et des diverses exigences de nos clients, a nécessité la participation de notre équipe de direction et la contribution de nos actionnaires et des fiduciaires clients. Nous avons également pu prendre en compte les commentaires reçus récemment dans le cadre d'une vaste enquête sur la satisfaction des clients qui avait été menée au début de l'année.

La première tâche a consisté à reconfirmer la mission de Vestcor, soit de « Fournir des services novateurs, efficaces et prudents de gestion des placements et d'administration des avantages sociaux répondant aux besoins des fonds du secteur public ». Puis, notre équipe a déterminé que nos intentions stratégiques seraient axées sur une « croissance prudente de notre modèle d'affaires dans l'intérêt à long terme de nos clients ». Ces intentions ont ensuite été réparties dans les quatre priorités stratégiques suivantes : Excellence opérationnelle, Poursuite délibérée d'une croissance harmonisée, Amélioration de notre position en tant que conseiller de confiance/partenaire exceptionnel, et Amélioration de notre image en tant que ressource en matière de politique de régime de retraite du secteur public et fournisseur de solutions au Canada atlantique. Ces priorités ont ensuite été divisées en cinq objectifs stratégiques clés qui serviront de repères pour créer les plans d'affaires annuels visant à orienter et à mesurer nos progrès futurs.

Ce plan stratégique mis à jour peut être consulté sur notre site web à vestcor.org/planstrategique.

AUTRES ACTIVITÉS DU CONSEIL

Notre conseil d'administration, son comité des ressources humaines et de la rémunération et ses comités de gouvernance et de vérification sont restés extrêmement actifs durant l'année, comme le révèlent les sections les concernant qui se trouvent plus loin dans le présent rapport. Il convient de souligner en particulier le travail accompli avec notre actionnaire, la Société Vestcor, dans le but de renouveler le mandat de trois de nos administrateurs qui avait expiré au cours de l'année, ainsi que le lancement d'un processus visant à remplacer au moins un administrateur qui prévoit de quitter notre conseil d'administration à l'échéance de son mandat, en 2020.

Nous sommes également heureux de compter un nouveau gestionnaire de risques indépendant, auquel une équipe est associée. Ils collaboreront avec notre comité de vérification afin d'assurer la surveillance et la présentation de rapports concernant notre cadre de gestion des risques d'entreprise. Tout comme la fonction de vérification interne que nous avons ajoutée en 2018, cette nouvelle fonction de supervision indépendante sera utile à notre équipe de direction et au conseil pour renforcer le degré de supervision des risques.

Le conseil a aussi établi une autoévaluation et un processus d'évaluation des administrateurs par les pairs dirigé par une organisation externe qui prendra effet au début de 2020. Ce processus sera suivi d'un exercice de définition des objectifs d'amélioration de la gouvernance, au cours duquel le conseil déterminera les points à améliorer avec l'aide de notre équipe de direction.

Enfin, il est important de souligner les activités de soutien et de surveillance de la responsabilisation du conseil d'administration de notre actionnaire, la société Vestcor (vestcor.org/societevestcor), ainsi que de citer et remercier nos employés pour leurs réalisations constantes.

Je suis convaincu que ce rapport annuel rend compte en détail des activités de notre société pour 2019. J'encourage toutefois les parties intéressées à poser leurs questions éventuelles ou à formuler leurs commentaires à comments@vestcor.org.

Le tout respectueusement soumis,

[signé]

Michael W. Walton, président du conseil
Vestcor Inc.

30 mars 2020
Fredericton, Nouveau-Brunswick

RAPPORT DU PRÉSIDENT ET CHEF DE LA DIRECTION

En 2019, Vestcor a encore une fois obtenu d'excellents résultats en matière de gestion des investissements et de services administratifs pour le compte de ses clients. Plus important encore, notre rendement à long terme continue à dépasser les objectifs de nos clients, qui comptent neuf programmes de placement, onze régimes de retraite et quatre régimes d'avantages sociaux. Ces clients représentent plus de 18,5 milliards de dollars en actifs financiers et près de 99 100 participants à des régimes.

Nous sommes très heureux d'avoir obtenu de bons résultats et des réponses positives suite à notre première enquête sur la satisfaction des clients qui a été menée au cours de l'année. Ces résultats, associés aux commentaires utiles recueillis lors de notre premier forum des clients en juin, nous permettent de valider notre modèle opérationnel sans but lucratif adapté aux clients. Ils ont également permis à notre conseil d'administration et à notre équipe de direction d'actualiser notre plan stratégique au milieu de l'année. Notre nouvelle orientation stratégique a désormais été communiquée à tous nos clients. Grâce à elle, l'équipe de Vestcor continuera à dépasser leurs attentes.

La gestion des risques a continué à faire l'objet d'une attention particulière au cours de l'année alors que nous avons mis en place notre nouvelle équipe indépendante de gestion des risques. Cette équipe se charge désormais de coordonner notre processus de cadre de gestion des risques d'entreprise et a pu lancer une procédure trimestrielle de simulation de crise relative au risque du portefeuille et d'examen des scénarios dans le cadre des rapports trimestriels aux clients. Le risque de cybersécurité demeure une priorité chez Vestcor, et notre équipe des technologies de l'information applique toujours les meilleures pratiques en matière de solutions logicielles et matérielles pour nos différentes unités opérationnelles.

GESTION DES PLACEMENTS

Les marchés financiers mondiaux ont accusé une forte reprise en 2019 après le quatrième trimestre particulièrement faible de 2018. Les rendements des marchés boursiers se sont avérés particulièrement élevés partout dans le monde, les États-Unis venant en tête. Les portefeuilles de titres à revenu fixe ont également progressé. Si les rendements ont suivi une tendance à la baisse constante pendant la majeure partie de l'année, la tendance s'est légèrement inversée au quatrième trimestre. Comme il fallait s'y attendre lorsque les rendements sont aussi élevés, les résultats de nos stratégies à faible volatilité se sont avérés un peu moins bons que ceux du marché boursier conventionnel, et les rendements de nos stratégies de rendement absolu relativement plus faibles que ceux des marchés boursiers. Il faut toutefois reconnaître que ces stratégies continuent à produire de bons rendements et constituent une protection contre les risques de baisse lorsque les marchés faiblissent.

À l'échelle de l'ensemble des actifs que nous gérons, le rendement brut de l'ensemble des activités de gestion des placements de Vestcor s'est chiffré à 11,76 %, soit 2,1 milliards de dollars, pour l'année terminée le 31 décembre 2019. Ce rendement est similaire à celui de bon nombre des autres gestionnaires du secteur public national comme l'indique l'univers de performance des régimes de retraite nationaux, et a été obtenu grâce au maintien de notre faible ratio des frais de gestion, qui avoisine les 0,12 %.

Plus important encore, notre rendement de placements à long terme continue à dépasser les objectifs de nos nombreux clients des régimes de retraite à risque partagé/à prestations cibles. Le rendement annualisé de 7,02 % par an des clients de nos régimes de retraite est très proche de celui des autres régimes de retraite à prestations déterminées canadiens assujettis à un risque effectif beaucoup plus faible et à des coûts de gestion des placements très inférieurs. Ce rendement à long terme et à faible risque confirme une fois de plus que nos conseils stratégiques sont profitables aux clients, en produisant des rendements plus réguliers qui protègent leurs actifs dans des conjonctures plus difficiles comme celles que nous avons connues en 2018.

Tout comme au cours des dernières années, les rendements particuliers des clients sont signalés à leurs participants au moyen de leurs propres processus de communication, et nombre de ces rapports peuvent être consultés dans les sections de notre site web qui leur sont réservées.

Le rendement global du portefeuille de tous nos fonds à valeur ajoutée de 0,61 % a encore une fois surpassé les indices de référence combinés des politiques de placement des clients et nos frais de gestion des placements durant l'année. Ce rendement a fait augmenter les revenus de placement de nos clients de 107 millions de dollars environ grâce aux opérations de gestion sous mandat du portefeuille qui ont surclassé leurs indices de référence, soit environ 86 millions de gains nets supplémentaires après paiement des 21 millions correspondant à nos coûts d'exploitation totaux.

Le total des actifs gérés est passé de 16,9 milliards pour l'exercice antérieur à 18,5 milliards de dollars, ce qui constitue un sommet jamais atteint. Cette augmentation des actifs découle des revenus nets des placements (1 941 millions de dollars), du montant net des prestations versées pour les retraites du client (846 millions de dollars) et d'autres placements en capital des clients (540 millions de dollars).

Notre équipe de placements a également actualisé les lignes directrices pour l'investissement responsable afin de s'assurer que nous examinons les pratiques environnementales, sociales et de gouvernance des sociétés dans lesquelles nous investissons au nom de nos clients. Elle a également été en mesure de réviser les conseils en matière de politique d'investissement pour quatre de nos plus gros clients afin d'aider leurs fiduciaires à en vérifier la solidité pour relever les défis futurs en matière d'investissement.

Nous sommes ravis de détailler dans ce rapport les moyens pris pour réaliser à la fois notre principal objectif d'investissement, qui consiste à dépasser les rendements à long terme exigés par nos clients, et notre objectif d'investissement secondaire, qui consiste à produire des rendements à valeur ajoutée surpassant les indices de référence de leurs politiques de placement après déduction de tous les frais de gestion relativement faibles.

ADMINISTRATION DES RÉGIMES DE RETRAITES ET D'AVANTAGES SOCIAUX

Nous avons eu le plaisir de promouvoir Marilyn McConnell au poste de chef des opérations de pension et de prestation au début de l'année 2019. Son équipe et elle ont continué à fournir aux participants des régimes de nos clients des niveaux de service qui dépassent de loin les objectifs de rendement clé, tout en continuant à gérer une importante augmentation des volumes de traitement découlant de la hausse des demandes des participants aux régimes. Notre équipe des Services aux membres donne directement suite à ces demandes et continue à obtenir de bonnes notes dans les commentaires livrés par les participants servis.

L'équipe a également su mettre en place un nouveau système d'administration des régimes de retraites et d'avantages sociaux au cours de l'année. Ce système devrait réduire considérablement les risques opérationnels associés à notre ancien système tout en nous permettant de contrôler davantage les services abordables de paiement des pensions grâce à un processus d'internalisation. Nous espérons qu'il nous permettra également d'assurer des offres de services plus rapides et améliorées une fois qu'il sera complètement mis en œuvre.

L'équipe des Services de soutien aux conseils de pension continue à apporter une contribution appréciable en aidant les fiduciaires de certains de nos groupes de clients à atteindre plus efficacement leurs objectifs de gouvernance et autres objectifs opérationnels. Cette équipe a aidé un grand nombre de nos clients à mettre à jour leur propre planification stratégique et à améliorer leur gouvernance au cours de l'année.

Enfin, notre équipe des communications reste très impliquée dans de nombreuses communications avec les entreprises et les membres clients. À l'échelon de Vestcor, nous renforçons sans cesse nos activités de production de rapports et de transparence, principalement par l'intermédiaire de notre site web vestcor.org, tandis que les activités de soutien à la communication de nos clients continuent à croître au nom des participants à leurs régimes de retraite et d'avantages sociaux.

Ce rapport donne également plus de détails sur notre administration des régimes de retraite et d'avantages sociaux, et nous nous réjouissons de continuer à dépasser les exigences de service de nos clients de manière très rentable.

PERSPECTIVES

Si 2019 a été une excellente année pour les rendements des placements, un certain nombre de difficultés et de risques persistants continuent à nous préoccuper. Après les gains continus enregistrés par le marché au cours de l'année, les évaluations actuelles laissent entrevoir des rendements prospectifs plus modestes pour les marchés mondiaux par rapport aux moyennes à long terme.

Au moment de la rédaction de cette lettre, l'incertitude des investisseurs, qui essaient de prévoir les répercussions de l'épidémie du virus COVID-19 sur la croissance économique mondiale et la position de leurs placements, est particulièrement préoccupante. Malheureusement, on sait actuellement peu de choses sur les risques et la propagation de ce virus, ce qui renforce l'incertitude et les perturbations.

Nous continuons à dire à nos clients qu'une stratégie de gestion de portefeuille bien diversifiée, orientée vers des actions de faible volatilité, et nos stratégies de rendement absolu devraient continuer à répondre à leurs objectifs de rendement à long terme tout en réduisant la volatilité, comme beaucoup le demandent en vertu des exigences de leurs régimes à risques partagés/prestations cibles. Nous pensons également qu'il sera encore plus important à l'avenir de continuer à améliorer le rendement des clients grâce à une gestion active des portefeuilles dans le respect des directives de leurs politiques de placement, tout en maintenant les coûts de gestion à un faible niveau.

Vestcor compte relever ces défis. Les questions et les commentaires sont toujours les bienvenus à comments@vestcor.org ou par téléphone, au 506-444-5800, numéro de notre équipe de réception.

Le tout respectueusement soumis,

[signé]

John A. Sinclair, président et chef de la direction
Vestcor Inc.

30 mars 2020
Fredericton, Nouveau-Brunswick

COMMENTAIRES ET ANALYSE DE LA DIRECTION

Les commentaires et l'analyse de la direction permettront au lecteur d'interpréter les grandes tendances, les résultats et la situation financière de l'organisation. Il est recommandé de lire la présente section de concert avec les états financiers annuels et les notes afférentes.

Par ailleurs, les commentaires et l'analyse de la direction peuvent renfermer des énoncés prospectifs reflétant les objectifs de gestion, les perspectives et les attentes, assortis de risques et d'incertitudes. Les énoncés prospectifs contiennent généralement des termes comme « nous pensons », « nous nous attendons à », « peut », « pourrait », « vise à », « continue » ou « estimation ». Nous invitons le lecteur à ne pas se fier indûment à ces énoncés, car plusieurs facteurs importants pourraient infléchir concrètement les résultats réels par rapport aux attentes exprimées dans les énoncés prospectifs.

La présente section des commentaires et de l'analyse de la direction décrit les activités de Vestcor Inc. (Vestcor) au cours de l'année terminée le 31 décembre 2019.

Notre site web, vestcor.org, propose également les états financiers vérifiés des diverses entités de placement de Vestcor pour l'année terminée le 31 décembre 2019. Ces entités sont des fonds communs de placement structurés en fonds de fiducie à participation unitaire pour lesquels Vestcor fait office de fiduciaire, ou en sociétés en commandite auprès desquelles une filiale en propriété exclusive de Vestcor, Vestcor Investments General Partner Inc., fait office de commandité. Ces entités de placement de Vestcor ont été créées afin d'optimiser le rendement de placements tout en respectant les stratégies d'investissement issues des décisions de chacun de nos clients en matière de composition de l'actif.

CLIENTS ET SERVICES

Vestcor dispense des services d'administration des régimes de retraite et d'avantages sociaux ainsi que des services de gestion de placements à une grande variété de clients du secteur public. Le 31 décembre 2019, le nombre de ces clients s'élevait à 19. Les activités liées à l'administration visent plus de 99 000 participants aux régimes, et les actifs gérés (AG) s'élevaient à 18,5 milliards de dollars en date du 31 décembre 2019.

Nous comptons réaliser notre mission organisationnelle d'être le fournisseur privilégié par le secteur public des services d'administration des régimes de retraite et d'avantages sociaux et de gestion des placements en offrant un soutien par rapport aux services suivants :

- Gestion de placements (actions/revenus fixes/indexation sur l'inflation/non traditionnels)
- Conseils en matière de stratégie de placement
- Services de conformité et de mesure du rendement
- Administration des régimes de retraite
- Administration des programmes d'avantages sociaux des employés
- Services et soutien de gouvernance destinés aux fiduciaires clients
- Rapports financiers
- Gestion des risques
- Communications

Les clients sont libres de choisir la totalité ou une partie des services offerts par Vestcor. Vestcor engage des dépenses pour les services qu'elle offre à titre de gestionnaire de placements et d'administrateur des régimes de retraite et d'avantages sociaux. Il importe de souligner que les dépenses connexes à chacun de ces services sont imparties aux clients de ces domaines respectifs dans la mesure de nos capacités.

Les frais de gestion des placements sont imputés aux clients investisseurs en fonction de leur quote-part du total des actifs gérés au jour du règlement de la facture. Lorsqu'un client a besoin d'un service de placement en particulier, les frais associés lui sont entièrement imputés.

Pour ce qui est des clients qui utilisent nos services d'administration des régimes de retraite, les coûts associés en ressources humaines leur sont imputés après évaluation annuelle des activités déployées. La répartition des coûts des systèmes d'information, d'administration et d'exploitation se fonde sur une analyse historique périodique du volume de transactions et du nombre de participants à chaque régime.

POINTS SAILLANTS CONCERNANT L'ADMINISTRATION

L'équipe administrative de Vestcor est chargée des activités quotidiennes de onze régimes de retraite et de quatre programmes d'avantages sociaux, pour près de 62 600 participants actifs et 36 500 participants retraités du secteur de la fonction publique provinciale, du domaine de l'éducation, des régies de la santé provinciales, ainsi que de corporations de la couronne et autres organisations du secteur semi-public.

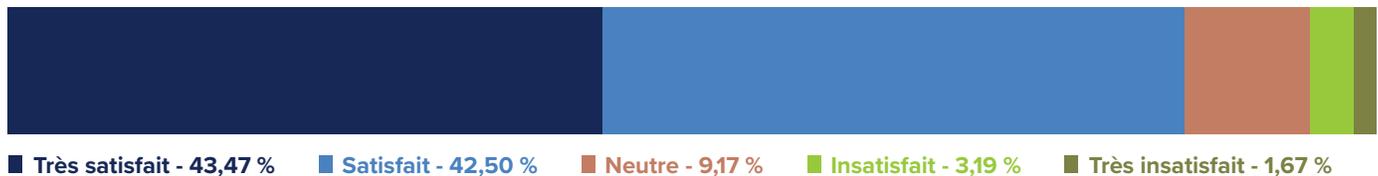
L'équipe administrative est répartie selon quatre domaines : les services aux membres; les activités des régimes et les politiques des retraites; les communications avec les membres et les services de soutien aux conseils et aux comités. Voici les points saillants de 2019 pour chacun de ces domaines :

SERVICES AUX MEMBRES

En 2019, l'équipe des services aux membres a eu plus de 33 000 échanges avec les participants, par téléphone, par courriel ou au cours de visites dans nos bureaux, ce qui représente une hausse de 12,12 % comparativement à 2018, année durant laquelle il y avait eu un accroissement de 9,52 %. Cette forte augmentation du volume continue à être attribuée au nombre de participants demandant des services, notamment des estimations de prestations et des demandes de cessation d'emploi, en plus des demandes de renseignement au sujet des formulaires et des règlements de succession.

Pour continuer à répondre aux besoins de nos clients, Vestcor a réalisé des sondages sur la satisfaction de la clientèle, comme ceux initialement lancés en 2017. Ces sondages ont été envoyés aux membres ayant reçu au cours de l'année un service de Vestcor concernant des estimations de prestations, le rachat de service, des cessations d'emploi ou des départs à la retraite. La note globale de satisfaction calculée à partir des sondages est passée à 95,14 % contre 91,70 % en 2018, ce qui représente une amélioration.

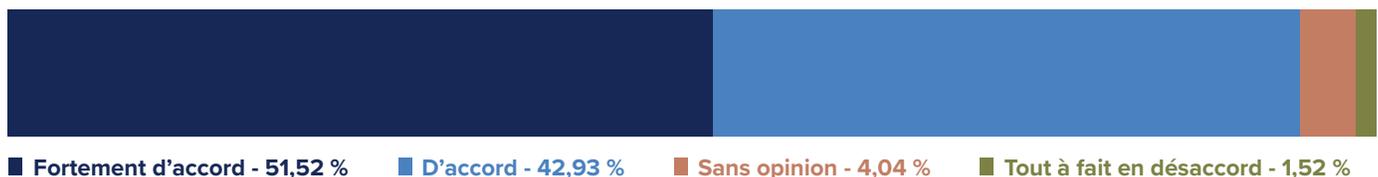
RÉSULTATS DU SONDRAGE SUR LA SATISFACTION DES SERVICES AUX PARTICIPANTS



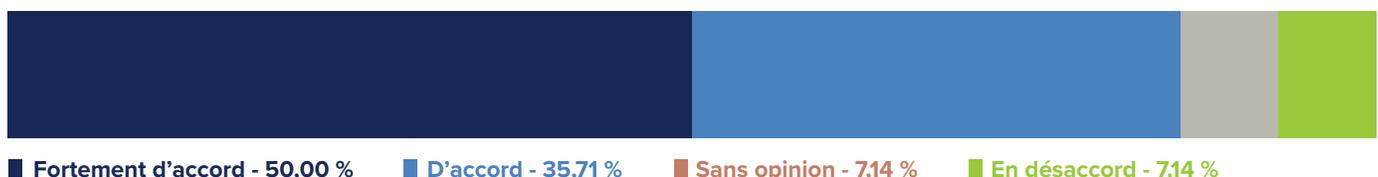
Outre les services mentionnés, Vestcor a fourni des séances d'information aux participants et aux employeurs. En 2019, 1 828 participants y ont assisté. Les séances destinées aux participants leur ont donné l'occasion d'en apprendre plus sur les dispositions des régimes de retraite et d'avantages sociaux auxquels ils participent, tandis que celles destinées aux employeurs leur expliquaient comment mieux servir les employés qui participent aux régimes. Tous les participants ont été très satisfaits des renseignements reçus, comme l'indiquent les tableaux qui suivent.

RÉSULTATS DU SONDRAGE CONCERNANT LES SÉANCES D'INFORMATION SUR LES SERVICES AUX PARTICIPANTS

EMPLOYÉS



EMPLOYEURS



ACTIVITÉS RELATIVES AUX RÉGIMES ET POLITIQUES DES RÉGIMES DE RETRAITE

En 2019, l'équipe a traité plus de 7 000 demandes de pension et d'avantages sociaux. Des hausses substantielles des rachats de service et des demandes de cessation d'emploi ont été observées par rapport à 2018 : elles se sont respectivement chiffrées à 13 et 21 %.

Vestcor a établi des indicateurs de rendement clés avec le conseil de chacun de ses clients. Les délais de traitement pertinents ont continué à s'améliorer en 2019 comparativement à 2018, même avec l'augmentation des volumes.

Service	Délai cible ¹	Volume traité en 2019	Atteint en 2019	Atteint en 2018
Demandes de rachat de services	60 jours	770	100,0 %	100,0 %
Estimations de pension	60 jours	1 934	100,0 %	100,0 %
Retraites	60 jours	1 855	100,0 %	100,0 %
Cessations d'emploi	30 jours	1 332	100,0 %	99,9 %
Ruptures du mariage	42 jours	171	100,0 %	100,0 %

¹ Les délais cibles peuvent varier légèrement entre les clients. Le tableau ci-dessus illustre le délai cible le plus court.

Dans le cadre de notre engagement continu d'améliorer les services à nos participants, Vestcor a commencé à remplacer son ancien système d'administration des régimes de retraite et d'avantages sociaux des employés par un système modernisé. Le nouveau système réduira les risques opérationnels associés à la technologie vieillissante couramment en place, tout en offrant la possibilité d'améliorations ultérieures des services aux participants et aux employeurs.

Dans le cadre de la modernisation du système, Vestcor a aussi décidé de lancer un nouveau système de paiement des pensions, en relève du gouvernement du Nouveau-Brunswick. Le transfert de ce service en interne constitue une occasion de gains d'efficacité et d'économies à long terme, ce qui améliore encore les services fournis aux retraités.

Plusieurs éléments du système ont été achevés et mis en service en 2019, les autres devraient l'être au début de 2020.

COMMUNICATIONS AVEC LES PARTICIPANTS

Le renforcement des communications avec les entreprises et les participants est resté une des priorités de 2019. Dans cette optique, des stratégies de communication propres à l'entreprise et aux clients ont été mises en œuvre. Elles ont été conçues de concert avec le conseil de fiduciaires de trois régimes de retraite dans le but de les aider. Elles décrivent les résultats attendus pour mieux soutenir les régimes en éduquant et en informant leurs participants et leurs employeurs. En outre, d'importantes améliorations ont été apportées au nouveau site web de Vestcor afin de mieux servir les participants aux régimes, notamment l'ajout d'une section « Événements de la vie » qui souligne l'incidence de ces derniers sur la pension et les ressources disponibles à chacun. Ces démarches ont été poursuivies pour améliorer les bulletins d'information, tandis que de nouveaux bulletins ont été créés pour deux petits régimes de retraite qui n'en envoyaient pas à leurs participants par le passé.

Du point de vue des entreprises, une surveillance des médias a été mise en place pour mieux comprendre la perception de Vestcor, de ses clients et des secteurs des pensions et des avantages sociaux en général. En outre, un sondage sur la satisfaction des clients de Vestcor a été lancé pour mesurer la satisfaction à l'égard des services fournis par l'organisation. Les résultats sont très positifs, et il est prévu de relancer régulièrement le sondage en utilisant les résultats de 2019 comme référence.

Enfin, Vestcor a organisé son premier forum des clients, qui permet à ces derniers de s'informer auprès du personnel de l'organisation et d'un groupe choisi de conférenciers invités, ainsi que de nouer des contacts entre eux. Suite aux commentaires positifs des clients, qui souhaitent vivement que l'expérience soit renouvelée, des plans sont en cours pour un deuxième forum en 2020.

SERVICES DE SOUTIEN AUX CONSEILS

Vestcor continue à offrir un solide soutien opérationnel aux divers conseils et comités de ses clients. En 2019, l'équipe des services de soutien aux conseils a coordonné des possibilités de formation et la fourniture de documents de recherche afin d'aider les groupes en question à atteindre leurs objectifs de gouvernance et fiduciaires. Elle a notamment fait connaître aux conseils des clients les pratiques exemplaires à adopter concernant des aspects comme l'efficacité du conseil, la gestion des risques, l'aide à la rédaction de politiques internes et la coordination de la mise en œuvre d'un programme de développement des administrateurs en partenariat avec une école de commerce réputée et des séances de planification stratégique animées de l'extérieur.

COÛTS DE LA DIVISION DES SERVICES D'ADMINISTRATION

Les clients des services d'administration de Vestcor continuent à bénéficier de notre modèle économique d'organisation sans but lucratif et de l'attention que nous portons à leurs exigences particulières en matière de besoins et de services. Nous sommes particulièrement heureux de signaler dans le tableau ci-dessous que, grâce à tous les efforts déjà mentionnés que notre équipe a déployés, les coûts totaux annualisés de la Division des services d'administration n'ont augmenté que de environ 3,9 % par rapport à l'année précédente.

	Année terminée le 31 décembre 2019 (en milliers de dollars)		Année terminée le 31 décembre 2018 (en milliers de dollars)	
Salaires et avantages sociaux	6 388	\$	6 011	\$
Systèmes d'information	1 641		1 610	
Administration ayant trait aux clients	418		472	
Loyer des bureaux	369		367	
Bureau et frais professionnels	293		266	
Services professionnels	85		142	
Amortissement	101		82	
	9 295	\$	8 950	\$

Les dépenses de la Division des services d'administration comprennent les salaires et les avantages sociaux de près de 80 employés à temps plein, à temps partiel, occasionnels ou contractuels. Les salaires et les avantages sociaux pour l'année terminée le 31 décembre 2019 ont augmenté de 6,3 % par rapport à 2018, ce qui correspond à la fois à l'augmentation annuelle des salaires et aux embauches pour pourvoir plusieurs postes vacants. Vous trouverez d'autres renseignements sur le régime de rémunération de Vestcor dans la section « Commentaires sur la rémunération et analyse » du présent rapport annuel (voir page 34).

Les coûts liés aux systèmes d'information pour l'année terminée le 31 décembre 2019 ont augmenté de 1,9 %. Cette augmentation découle principalement des coûts associés au renforcement de notre préparation à la cybersécurité, partiellement compensés par la baisse des coûts d'exploitation de notre système d'administration, car nous avons réduit les travaux de maintenance non urgents tout en mettant en œuvre notre projet de remplacement du système d'administration annoncé précédemment. Ce projet est désormais pratiquement terminé. Nous avons eu le plaisir d'inaugurer l'année 2020 en traitant notre premier paiement de pension le 1^{er} janvier. Nous sommes impatients de déployer le nouveau portail des employeurs et nous formerons tous les employeurs participants au début de 2020. Des coûts de projet d'environ 4,2 millions de dollars ont été comptabilisés en tant qu'actifs incorporels dans l'état de la situation financière, sous le nom « coûts des systèmes différés ». Ils seront amortis de façon linéaire sur une période de dix ans à partir de 2020.

POINTS SAILLANTS DES PLACEMENTS

ACTIFS GÉRÉS

Au 31 décembre 2019, les actifs gérés (AG) atteignaient approximativement 18,5 milliards de dollars issus des mandats des clients suivants :

Client	31 décembre 2019 (en millions de \$)		31 décembre 2018 (en millions de \$)	
Régime de retraite dans les services publics du Nouveau-Brunswick (RRSPNB)	8 333,9	\$ 45,0 %	7 618,7	\$ 45,1 %
Régime de pension des enseignants du Nouveau-Brunswick (RPENB)	6 266,3	33,8 %	5 744,6	34,0 %
Régime de retraite des juges de la Cour provinciale (juges)	54,8	0,3 %	49,4	0,3 %
Société d'énergie du Nouveau-Brunswick (Énergie NB) :				
Fonds de déclasserement de Point Lepreau	396,2	2,1 %	358,2	2,1 %
Fonds de gestion du combustible épuisé de Point Lepreau	221,0	1,2 %	206,8	1,2 %
Fiducie des déchets de combustible nucléaire	182,9	1,0 %	166,4	1,0 %
Régime de pension du personnel de gestion des districts scolaires du Nouveau-Brunswick	2,5	0,0 %	3,3	0,0 %
Régime à risques partagés du personnel universitaire de l'Université du Nouveau-Brunswick (AESRP)	395,4	2,1 %	350,2	2,1 %
Fonds de dotation de l'Université du Nouveau-Brunswick (UNBE)	58,6	0,3 %	50,2	0,3 %
Régime à risques partagés de certains employés syndiqués des hôpitaux du N.-B. (CES)	2 395,0	12,9 %	2 144,2	12,7 %
Régime à risques partagés de la Ville de Fredericton (CoF)	230,1	1,3 %	209,4	1,2 %
Total des AG	18 536,7	100,0 %	16 901,5	100,0 %

Le mandat de chaque client prévoit des placements dans une combinaison particulière et unique d'unités des entités de placement de Vestcor, mais pourrait avoir précédemment comporté des investissements directs dans une possibilité désormais sous la surveillance des gestionnaires de portefeuilles de Vestcor.

RENDEMENT DES PLACEMENTS – DÉFINITIONS

Le rendement des placements correspond aux revenus et aux gains ou pertes en capital réalisés et non réalisés au sein d'un ou de plusieurs portefeuilles d'actifs au cours d'une période définie. Vestcor mesure et rapporte quotidiennement le rendement en dollars canadiens au moyen d'une méthode de comptabilisation des rendements globaux. Les rendements quotidiens sont liés géométriquement pour le calcul des rendements périodiques.

Les rendements des placements exprimés sous forme de montants bruts correspondent aux montants après la déduction de tous les frais d'opération directement associés, mais avant la déduction des coûts de gestion des placements de Vestcor (voir page 16). Les rendements des placements exprimés sous forme de montants nets correspondent aux montants après la déduction de tous les frais imposés pour les actifs gérés.

Outre le rendement des placements, un point important à considérer dans la gestion des portefeuilles est l'ampleur du risque de placement. Le risque de placement correspond à la probabilité ou vraisemblance d'une perte de placement en fonction du rendement prévu.

OBJECTIFS DE RENDEMENT GLOBAL DU FONDS

Vestcor se concentre sur deux objectifs principaux qui se résument comme suit :

- L'**objectif primaire de rendement des placements** est d'atteindre le rendement à long terme et le risque correspondant aux cibles particulières de chaque client.
- L'**objectif secondaire de rendement des placements** est de dépasser les indices de référence associés à long terme, après déduction de tous les frais de gestion, de la ou des valeurs ajoutées ciblées d'après l'énoncé de la politique de placement de chaque client ou d'autres directives ou lignes directrices de ce genre.

Vestcor a également créé une autre série d'indicateurs de rendement clés (IRC) servant d'**objectifs de rendement continus** et qui sont en phase avec notre plan stratégique de 2017-2022. Ces IRC sont surveillés tous les trimestres.

OBJECTIFS PRIMAIRES DE RENDEMENT DES PLACEMENTS

Objectif	Cibles à long terme des clients moyens	Année terminée le 31 décembre 2019 Taux réel	Taux annualisé de 4 ans	Taux annualisé depuis la création
Rendement réel des fonds globaux (après inflation)	>= 4,00 % par an	9,62 %	5,02 %	5,25 %
Rendement nominal des fonds globaux	>= 6,25 % par an	11,76 %	6,92 %	7,21 %

OBJECTIFS SECONDAIRES DE RENDEMENT DES PLACEMENTS

Objectif	Cibles à long terme	Année terminée le 31 décembre 2019 Taux réel	Taux annualisé de 4 ans	Taux annualisé depuis la création
Rendement relatif net (en points de base) (pb) après déduction de tous les coûts de gestion des placements	>= 42 pb par an	48,7 pb	85,9 pb	18,6 pb

OBJECTIFS PERMANENTS D'EFFICACITÉ DU RENDEMENT

Objectif	Cible	Année terminée le 31 décembre 2019 Taux réel	Taux annualisé de 4 ans
Efficacité de l'équilibrage des opérations :			
Dépositaire des valeurs mobilières	90 % réglementaire + 2,5 %	98,0 %	97,2 %
Courtier principal n°1	90 % réglementaire + 2,5 %	94,1 %	96,0 %
Courtier principal n°2	90 % réglementaire + 2,5 %	98,3 %	97,0 %
Courtier principal n°3	90 % réglementaire + 2,5 %	92,5 %	s.o.
Efficacité budgétaire (à l'exclusion des primes de rendement)	100 %	91,7 %	90,3 %
Absentéisme (%)	<= 2 %	2,1 %	2,0 %
Roulement du personnel (%)	<= 5 %	1,6 %	2,8 %
Accès aux systèmes informatiques	99 %	99,9 %	99,7 %
Accès aux applications des TI	99 %	99,9 %	99,8 %

RENDEMENT RELATIF PAR RAPPORT AUX INDICES

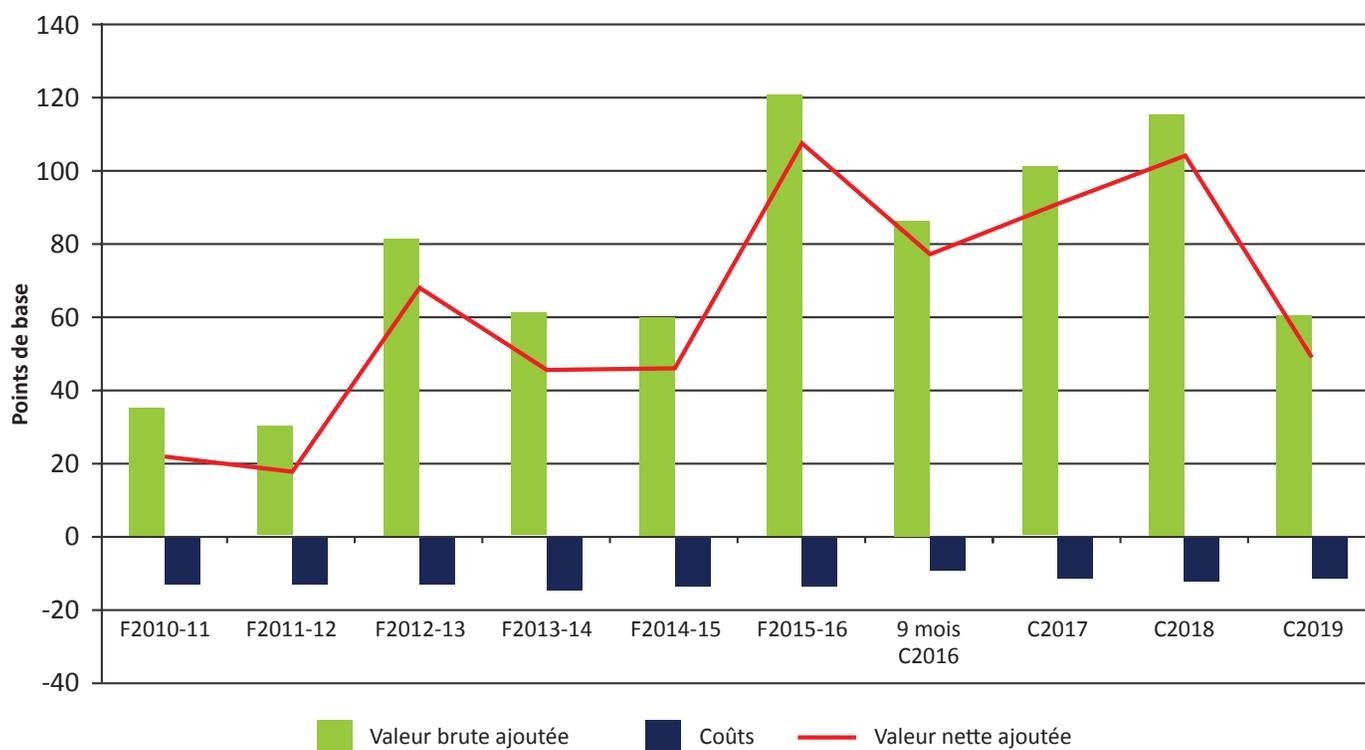
Comme l'indique le tableau ci-dessus, notre **objectif secondaire de rendement des placements** consiste à accroître la valeur des actifs de nos clients au-delà de leurs divers indices de référence pour les catégories d'actifs (rendement en sus des indices de référence) à l'aide de stratégies de gestion active. Cette valeur ajoutée devrait d'abord couvrir tous les coûts de gestion des placements, puis viser l'addition de 42 points de base (pb) (0,42 %) de plus par année. Il s'agit d'une unité de mesure clé pour nos clients, qui l'est aussi par conséquent pour ce qui est de la rémunération variable en fonction du rendement de Vestcor.

Nos activités globales de gestion active ont contribué à ajouter 60,6 pb de la valeur brute et 48,7 pb de la valeur nette, ce qui correspond à près de 86,2 millions de dollars après déduction de tous les frais de gestion.

Notre rendement annuel moyen à valeur ajoutée à long terme sur quatre années, déduction faite de tous les coûts, était d'environ 85,9 points de base par année, soit environ 512,4 millions de dollars en valeur supplémentaire sur la période de quatre ans. La période de quatre ans est la plus significative pour mesurer la performance de notre mode de gestion actif et elle est choisie pour représenter une mesure à long terme plus stable.

Le tableau qui suit montre l'histoire de nos activités à valeur ajoutée sur nos dix plus récentes périodes de déclaration fiscale.

RÉSULTATS DE LA GESTION ACTIVE



COÛTS DE GESTION DES PLACEMENTS

Les coûts engagés jouent un rôle important dans l'évaluation du rendement des placements. Bien que la norme de la profession à cet égard prévoit la déclaration des rendements bruts, ce sont les rendements calculés une fois les coûts déduits qui contribuent à la croissance des actifs du client. Dans un contexte équivalent, les coûts moindres donnent des rendements nets comparatifs plus élevés et permettent de tirer le maximum des actifs disponibles pour financer les objectifs des clients.

Les coûts de gestion des placements sont soumis à de nombreuses influences. Leur comparaison au sein de l'industrie démontre qu'il est généralement plus efficace de gérer les actifs à l'interne plutôt que d'impartir le processus de placement à des tiers. En outre, les stratégies de placement passives — conçues pour imiter un indice du marché —, sont moins coûteuses que les stratégies actives qui reposent sur le jugement de spécialistes pour estimer la différence entre les possibilités de rendement et les indices de référence.

La structure de placement influe elle aussi sur les coûts totaux. Les placements sur le marché privé peuvent par exemple être effectués directement, au moyen de sociétés en commandite, de coinvestissements ou de fonds de structures de fonds. De telles structures pourraient occasionner des frais de gestion et d'intérêts passifs, des frais d'intérêts, des impôts, des frais d'acquisition ou d'aliénation d'actifs et d'autres charges connexes qui sont reflétés dans la valeur liquidative des placements. Une telle complexité rend constamment difficiles la transparence et la surveillance des coûts au sein de l'industrie des placements.

Les entités de placement de Vestcor pourraient en outre devoir assumer des frais de transaction associés à l'échange de titres dans chaque portefeuille. Dans le cas des portefeuilles à actions ouvertes, ces coûts peuvent comprendre les commissions des courtiers et les frais d'emprunt, qui sont fonction du volume des échanges effectués. Ces coûts sont reflétés dans la valeur de l'actif net des fonds de placement plutôt que dans les états financiers des sociétés.

Finalement, un facteur important à considérer est le fait que Vestcor fonctionne selon un modèle opérationnel sans but lucratif, comparativement aux tiers gestionnaires de placements (à but lucratif). Un tel modèle produit non seulement des économies considérables pour nos clients, mais permet une meilleure harmonisation des services en assurant aux clients que les conseils en matière de placement reçus sont réellement dans le meilleur intérêt de leurs besoins particuliers.

Les états financiers vérifiés de façon indépendante de Vestcor (voir pages 53 à 65) tiennent compte des coûts de gestion des placements ci-dessous engagés pour la gestion des 18,5 milliards de dollars d'actifs gérés de l'année terminée le 31 décembre 2019 :

	2019 (en milliers de dollars)		2018 (en milliers de dollars)	
Dépenses opérationnelles internes	17 717,6	\$	16 757,1	\$
Tiers fournisseurs de services				
Frais de conseil liés aux placements	3 351,9		3 043,4	
Frais de garde de titres	24,1		173,1	
Coûts de gestion des placements totaux	21 093,6		19 973,7	
Total des actifs gérés (en millions de \$)	18 536,7		16 901,6	

GESTION INTERNE

En utilisant nos systèmes technologiques pour les activités boursières mondiales, nos professionnels de la gestion des placements gèrent en interne la majorité des actifs gérés à partir de nos bureaux de Fredericton, au Nouveau-Brunswick. Cela permet de réaliser des économies importantes au profit de nos clients. Au 31 décembre 2019, Vestcor gérait en interne près de 16,2 milliards de dollars, soit 88 % des actifs gérés de ses clients (contre 14,8 milliards de dollars et 88 % respectivement en 2018). Les coûts liés à la gestion interne des stratégies de placement, calculés par rapport à la moyenne des actifs gérés en interne pour l'année terminée le 31 décembre 2019, représentaient 0,11 % soit 11,4 pb (contre 11,6 pb en 2018).

GESTION EXTERNE

Environ 2,3 milliards de dollars, soit 12 % des placements, sont gérés à l'externe au 31 décembre 2019 (contre 2,1 milliards de dollars ou 12 % respectivement en 2018). Ces mandats externes se présentent lorsqu'une possibilité de placement donnée ou une expertise sur une stratégie en particulier n'est pas accessible à l'interne. Une tranche de 1,7 milliard de dollars d'actifs de ce montant est liée à des placements privés gérés à l'externe et une tranche de 0,6 milliard de dollars, à des mandats ayant trait à des placements cotés en bourse.

Comme il a déjà été mentionné, les coûts externes de gestion des placements privés peuvent inclure des frais de gestion directs et indirects, des intérêts passifs, des honoraires professionnels et d'autres dépenses connexes. Ces coûts ne sont pas inclus dans les coûts de gestion des placements de Vestcor, mais ils sont plutôt retranchés du rapport sur le rendement des placements de chaque fonds commun suivant la pratique de l'industrie (voir le rendement des entités de placement de Vestcor à la page 50). Les états financiers vérifiés des entités de placement de Vestcor peuvent être consultés sous l'onglet Publications de notre site web, au vestcor.org.

Les coûts des placements cotés en bourse gérés à l'externe sont facturés directement à Vestcor Inc., à titre de fiduciaire de ces fonds communs, et ils sont publiés dans l'état des résultats et de l'évolution de l'actif net des états financiers vérifiés de Vestcor, à la page 53. Les coûts **externes** calculés d'après la moyenne des actifs gérés se chiffrent à 52,1 pb pour l'année terminée le 31 décembre 2019 (contre 41,8 pb en 2018).

Au total, les coûts de gestion des placements déclarés dans les états financiers vérifiés de Vestcor Inc. pour l'année terminée le 31 décembre 2019 représentent environ 11,9 pb des actifs gérés moyens. Ce chiffre est inférieur aux coûts de gestion des placements de 12,0 pb pour l'année terminée le 31 décembre 2018, principalement en raison de la croissance des actifs gérés. Il témoigne du coût-efficacité assuré par Vestcor à l'intention de ses clients.

Chaque année, nous indexons nos coûts de gestion des placements. Selon les données publiées par d'autres fonds semblables du secteur public, nos résultats restent excellents. Nous avons également participé à une enquête annuelle sur les régimes de pension à prestations déterminées effectuée par CEM Benchmarking Inc. À la lumière de cette analyse comparative, nous pouvons dire avec certitude que nos coûts sont inférieurs de 25 pb environ à la moyenne de ceux de nos homologues et de 35 pb à ceux des gestionnaires d'actifs du secteur privé. Cette différence de coûts correspond pour nos clients à une économie d'environ 61,1 millions de dollars pour l'année terminée le 31 décembre 2019 (contre 41,6 millions de dollars en 2018), réalisée grâce à nos faibles coûts. Cet important avantage en matière de coûts est l'un des piliers de notre prestation de services depuis notre création il y a 23 ans.

RENDEMENT ANNUEL PAR CLASSE D'ACTIF

Les renseignements suivants sur le rendement annuel des placements sont organisés selon les grandes classes d'actif de Vestcor, et donnent la répartition détaillée par sous-portefeuille de classe d'actif.

Vestcor propose une structure de fonds communs constitués de fonds en fiducie à participation unitaire ainsi que des structures de sociétés en commandite pour les placements privés, au moyen desquels les clients peuvent investir selon des répartitions particulières pour réaliser leurs propres objectifs de placement. En ce qui concerne le rendement par fonds commun, consultez le rendement des entités de placement de Vestcor (pages 50 à 52). Les états financiers vérifiés des entités de placement de Vestcor pour l'année terminée le 31 décembre 2019 peuvent être consultés sur notre site web, au vestcor.org.

PORTEFEUILLES DE TITRES À REVENU FIXE

OBJECTIFS

Vestcor propose de nombreux portefeuilles de placements à revenu fixe donnant accès à un vaste assortiment de titres à échéance et de risques selon la qualité du crédit. Ces portefeuilles peuvent être combinés pour représenter les indices standards de l'industrie ou utilisés séparément pour adapter le risque en fonction d'objectifs ou d'exigences précis de placement.

SOMMAIRE DES RENDEMENTS AU 31 DÉCEMBRE 2019

Portefeuille	AG ¹ (en millions de \$)	Rendement annuel de 2019		Rendement annualisé de quatre ans	
		Portefeuille %	Indice de référence %	Portefeuille %	Indice de référence %
Actifs à court terme	1 707 \$	2,12	1,65	1,52	1,03
Obligations à rendement nominal	3 143	6,87	6,42	3,15	2,73
Obligations de sociétés	3 208	8,03	8,05	3,95	4,03
Titres internationaux à rendement élevé	194	14,52	12,20	n/a	n/a
Obligations à long terme ²	-	10,46	10,46	n/a	n/a
Obligations à rendement réel	724	8,31	8,02	3,02	2,84

¹ Inclut les intérêts de propriété interfonds

² Fin du fonds spécial restreint à un client le 1^{er} août 2019

APERÇU

Durant la première moitié de 2019, les rendements des obligations ont régulièrement baissé avant d'inverser la tendance au cours des quatre derniers mois de l'année. Le rendement à dix ans du gouvernement canadien a commencé l'année à 1,97 %, a atteint un creux de 1,09 % en août et a rebondi pour clôturer l'année à 1,7 %. Aux États-Unis, le rendement de référence à dix ans a suivi une tendance similaire, en ouvrant l'année 2019 à 2,68 % et en la clôturant à 1,92 %, avec une chute jusqu'à 1,46 % à la fin de l'été.

Si 2018 a vu les investisseurs se préparer à une hausse continue des taux à court terme (ce qui a contribué à la volatilité du marché observée au quatrième trimestre de cette année-là), cette tendance ne se poursuivra pas en 2019. Réagissant aux sources croissantes d'incertitude économique mondiale entourant le risque géopolitique, les négociations commerciales et la politique économique mondiale, la Réserve fédérale a baissé les taux à court terme trois fois au cours de l'année, réduisant la limite supérieure du taux cible des fonds fédéraux de 2,5 % au milieu de l'année à 1,75 % à la fin de l'année. Les mesures d'assouplissement de la politique, qui constituent un renversement significatif de

l'orientation politique de l'année précédente, ont effectivement mis fin à la baisse des taux à long terme et semblent avoir été bien accueillies par les investisseurs, ce qui a amorcé une forte reprise des actifs sensibles à la croissance jusqu'à la fin de l'année.

En général, les portefeuilles de titres à revenu fixe ont donné d'excellents rendements en 2019. Malgré le redressement des rendements au 4e trimestre, les taux étaient pour la plupart plus bas en fin d'année qu'en début d'année, ce qui a contribué à ces gains. Les rendements des marchés de crédit - qu'il s'agisse de titres de catégorie investissement ou de titres à haut risque et à rendement plus élevé - se sont avérés particulièrement élevés au cours de l'année, avec des gains découlant à la fois de la baisse des taux de référence sous-jacents et d'un resserrement général des écarts de taux. De plus, même si les obligations de sociétés ont accusé un recul par rapport à l'indice de référence en raison de l'obligation de maintenir des positions plus liquides pour la demande des clients dans la stratégie, la plupart des portefeuilles de titres à revenu fixe de Vestcor ont offert un meilleur rendement que l'indice de référence global grâce à une excellente sélection de titres, à la détermination du moment propice et aux décisions de gestion des risques prises par l'équipe de gestion des portefeuilles tout au long de l'année.

PORTEFEUILLES D' ACTIONS PUBLIQUES

OBJECTIFS

Nous proposons deux grands types de portefeuilles d'actions publiques géographiquement diversifiées : des portefeuilles de capitalisation boursière standard et des portefeuilles d'actions à faible volatilité. Ces portefeuilles sont utilisés pour aider les clients à tirer profit de la croissance économique à long terme de certains pays selon un mode de gestion active ou passive.

Vestcor a employé d'importantes ressources pour créer des portefeuilles à faible volatilité gérés à l'interne dans les diverses régions mentionnées plus bas. Nous pensons qu'ils constituent un mode de placement rentable dans les actions publiques, surtout pour nos clients des fonds de retraite à prestations cibles, car ils leur assurent un rendement à long terme semblable à celui des marchés boursiers traditionnels, mais avec un degré de risque nettement moindre. Depuis le lancement de notre stratégie d'actions de marchés émergents à faible volatilité en 2015, nous couvrons maintenant l'intégralité du MSCI All Country World Index (l'indice mondial MSCI tous pays) au moyen de nos fonds à faible volatilité gérés à l'interne.

SOMMAIRE DES RENDEMENTS AU 31 DÉCEMBRE 2019

Portfeuille	AG ¹ (en millions de \$)	Rendement annuel de 2019		Rendement annualisé de quatre ans		
		Portfeuille %	Indice de référence %	Portfeuille %	Indice de référence %	
Capitalisation boursière pondérée :						
Actions canadiennes	876 \$	23,03	22,88	10,19	10,28	
Actions à faible capitalisation canadienne ²	155	18,59	15,84	s.o.	s.o.	
Actions américaines	603	24,80	24,79	12,61	12,56	
Actions à faible capitalisation américaines ²	5	19,10	18,68	s.o.	s.o.	
Actions internationales	693	16,27	15,85	5,86	5,53	
Faible volatilité :						
Actions canadiennes	1 048	24,96	24,10	10,43	10,01	
Actions américaines	1 233	19,87	20,67	10,68	11,80	
Actions internationales	1 143	11,42	10,84	5,83	5,26	
Marchés émergents	734	6,10	3,00	6,61	5,87	

¹ Inclut les intérêts de propriété interfonds

² Date de début : le 30 avril 2018

APERÇU

Les marchés des actions ont démarré et terminé l'année avec des gains, mais avec une volatilité modérée jusqu'au milieu de l'année. Le premier trimestre a été marqué par un gain de près de 14 %, le marché s'étant remis de la baisse du quatrième trimestre de 2018, tandis que le quatrième trimestre de 2019 a également été très positif, les investisseurs continuant à rechercher des titres à rendement élevé. Les entreprises de croissance à capitalisation plus se sont avérées particulièrement fortes et ont de nouveau surpassé les titres de valeur traditionnels (entreprises généralement plus petites). Si presque tous les marchés importants ont été positifs pendant l'année, le marché américain a été particulièrement fort et a gagné près de 31 % en 2019 (ajusté à 25 % pour l'augmentation de la valeur du dollar canadien en devises étrangères).

Comme on pouvait s'y attendre au cours d'une année d'excellents rendements du marché boursier, les stratégies de faible volatilité ont pour la plupart pris du retard par rapport aux indices de capitalisation boursière pondérée dans toutes les régions importantes, à l'exception du Canada, où les sociétés plus stables ont obtenu des résultats légèrement supérieurs. En général, les portefeuilles d'actions à faible volatilité de Vestcor se sont bien comportés par rapport à leurs indices de référence et ont surclassé les marchés canadiens, internationaux et des marchés émergents. Les États-Unis ont affiché un rendement inférieur à leur indice de référence en raison du rendement inférieur de signaux basés sur une évaluation sur le marché américain, les investisseurs ayant continué de rechercher des rendements supérieurs insensibles aux évaluations. Étant donné que la plupart de nos clients détiennent des fonds dans chacune de ces stratégies, nous prévoyons, en 2020, de combiner ces portefeuilles à faible volatilité en un seul fonds d'action mondial à faible volatilité afin de favoriser l'efficacité des transactions.

PORTEFEUILLES DE PLACEMENTS NON TRADITIONNELS

OBJECTIFS

Vestcor propose des stratégies de placement non traditionnel qui aident les clients à mieux diversifier les bénéfiques et les exposent à des placements susceptibles de réduire le risque associé à leur portefeuille par rapport aux marchés plus traditionnels des actions publiques et à revenu fixe.

Les stratégies de rendement absolu visent des portefeuilles gérés à l'interne et constitués d'actions ouvertes conçues pour produire des rendements stables assortis d'une faible corrélation avec les rendements boursiers. Le portefeuille d'actions privées donne aux investisseurs l'occasion d'investir dans des participations concentrées ou de contrôle, dans des entreprises à divers stades de croissance et situées dans différentes régions du monde.

Les placements dans l'immobilier et l'infrastructure donnent aux clients la capacité d'investir des capitaux dans un portefeuille diversifié d'actifs à long terme donnant un rendement constant qui s'ajuste généralement à l'inflation sur sa durée.

SOMMAIRE DES RENDEMENTS AU 31 DÉCEMBRE 2019

Portefeuille	AG ¹ (en millions de \$)	Rendement annuel de 2019		Rendement annualisé de quatre ans	
		Portefeuille %	Indice de référence %	Portefeuille %	Indice de référence %
Stratégies de rendement absolu	1 448 \$	5,85	1,65	4,64	1,03
Investissements en capital	796	5,28	19,20	13,43	8,49
Immobilier	1 169	12,50	9,44	11,48	7,37
Infrastructure	1 115	12,40	6,11	9,40	5,68

¹ Inclut les intérêts de propriété interfonds

APERÇU

Notre portefeuille d'actions à rendement absolu est conçu pour produire des rendements stables et positifs dans tous les marchés, tout en établissant une corrélation faible à nulle avec les stratégies de placement classiques, offrant ainsi des rendements attrayants et une meilleure diversification pour les portefeuilles des clients. Pour y parvenir, nous gérons des portefeuilles internes distincts qui offrent une variété de titres, de marchés et de stratégies gérés selon des approches à la fois traditionnelles et quantitatives. Une répartition réfléchie de ces portefeuilles, associée à un cadre bien conçu de gestion des risques, permet à la stratégie d'atteindre l'objectif fixé, soit des rendements positifs à faible risque, sans l'exposition aux risques imprévus découlant souvent des portefeuilles à rendement absolu et à stratégies multiples. Bien que chaque stratégie soit gérée de manière prudente et diversifiée par une équipe de gestion des portefeuilles, nous recourons aussi à une méthode combinée de budgétisation des risques du portefeuille afin de gérer efficacement le risque et de le prévoir au budget dans tous les marchés en transférant la répartition du capital et du risque vers les endroits les plus favorables en cas de besoin. Il en résulte une stratégie qui a produit d'importants rendements positifs avec une corrélation minimale aux marchés traditionnels et environ la moitié de la volatilité des fonds spéculatifs traditionnels. En 2019, la stratégie de rendement absolu a produit des rendements de 5,85 %.

Le portefeuille d'actions privées est diversifié selon l'aspect géographique, le secteur d'activité et la devise. Les placements sont effectués au moyen d'une combinaison d'engagements dans des fonds externes, des coinvestissements avec des gestionnaires de fonds et des placements directs gérés à l'interne. En 2019, le portefeuille a produit des rendements positifs, mais n'a pas pu égaler l'excellent rendement de son indice de référence d'actions publiques. Sur la période à long terme de quatre ans, les actions privées ont obtenu un rendement de 13,43 %, surpassant l'indice de référence du portefeuille de plus de 4,94 % par an.

Le portefeuille d'immobilier possède deux volets : des titres de la fiducie de placement immobilier (FPI) d'Amérique du Nord et l'immobilier privé, sous forme d'intérêts dans des sociétés en commandite, de coinvestissements directs et de participations directes. Le Canada constitue l'élément le plus volumineux du portefeuille de titres de sociétés fermées. Nous continuons toutefois à rechercher des débouchés de qualité à l'étranger. En 2019, le portefeuille combiné a réalisé un rendement de 12,5 % pour un indice de référence de 9,44 %.

Le portefeuille d'infrastructure de Vestcor possède deux grands volets. En premier lieu, l'infrastructure privée sous forme d'engagements dans des sociétés en commandite ainsi que des coinvestissements diversifiés par emplacement géographique, devise et type d'actif. Le deuxième volet consiste en un portefeuille d'infrastructure publique interne qui devrait produire un rendement à long terme et des caractéristiques de risques semblables à ceux des placements dans l'infrastructure privée. Les deux portefeuilles ont produit des rendements positifs en 2019, ce qui a donné un rendement total de 12,4 % pour la stratégie d'infrastructure pour l'année.

GESTION DES RISQUES

Vestcor est confrontée à un certain nombre de risques dans l'accomplissement des différents mandats de ses clients. Le cadre de gestion des risques d'entreprise, dont il est possible de consulter le résumé à vestcor.org/risques, fixe l'orientation et la structure nécessaires à l'organisation pour réagir aux risques émergents et s'y adapter.

La gestion des risques est un élément clé de maintien de la stabilité des cotisations et des prestations des régimes de retraite et d'élimination des risques injustifiés que nos activités de gestion des placements pourraient faire courir aux actifs de nos clients. Toutes les décisions relatives aux placements se prennent dans un contexte de risque qui ne vise pas seulement les rendements attendus de nos activités, mais aussi les gains et les pertes pouvant être directement liés à ces dernières.

SUPERVISION DU CONSEIL

Bien que, conformément à son mandat, la direction soit principalement chargée de gérer les risques, le conseil d'administration a, pour sa part, la responsabilité de comprendre ces derniers, ainsi que les systèmes mis en place par la direction pour les atténuer et les gérer. Dans cette mission, il est assisté par ses comités auxquels la supervision de certains risques a été confiée. Le conseil est toutefois explicitement responsable de la supervision des risques associés aux placements, aux risques fiduciaires et à la stratégie d'entreprise.

Au sein du conseil, le comité des ressources humaines et de la rémunération se charge des risques liés aux employés et au milieu de travail. Cette responsabilité englobe le leadership du président et chef de la direction, la capacité d'attirer et de conserver du personnel qualifié et motivé, le développement du leadership et le plan de relève ainsi que les politiques et les pratiques de gestion des ressources humaines. Le comité de gouvernance met l'accent sur le leadership et l'efficacité du conseil d'administration ainsi que sur la réputation et l'image publique de Vestcor. Le comité de vérification a pour fonction de surveiller les risques financiers, y compris les risques liés aux systèmes de contrôle interne, ainsi que la communication de l'information financière et les risques de fraude.

FONCTION DE VÉRIFICATION INTERNE

Le comité de vérification du conseil d'administration a recours à une fonction de vérification interne indépendante faisant appel à des employés internes ainsi qu'à des experts-conseils en vérification indépendants externes, pour aider le comité à s'assurer que les contrôles internes et les systèmes d'information utilisés par Vestcor sont appropriés et efficaces. La fonction de la vérification interne relève directement du comité de vérification. La vérification interne assure un examen rotatif d'un univers de vérification couvrant l'ensemble des politiques et des processus organisationnels suivis par Vestcor.

ACTIVITÉS DE GESTION

En 2019, Vestcor a créé un poste de gestionnaire des risques indépendant. Ce dernier est chargé de l'élaboration, de la communication et de l'administration du cadre de gestion des risques d'entreprise de Vestcor. Il dirige aussi le conseil de gestion des risques d'entreprise et rend compte directement au président du comité de vérification.

Vestcor compte six comités de gestion des risques qui surveillent et traitent les questions émanant du cadre de gestion des risques d'entreprise. Ces comités ont également une composition interfonctionnelle regroupant des membres de la direction et du personnel et comportant des recoupements qui favorisent de riches échanges de points de vue.

Conseil de gestion des risques d'entreprise (CGRE)

Conformément à son mandat, le CGRE doit examiner chaque trimestre la situation du cadre de gestion des risques d'entreprise avant la présentation du rapport matriciel trimestriel des risques et des principaux indicateurs de risque au comité de vérification, et informer le président et chef de la direction des risques émergents.

Pour remplir son mandat, le CGRE examine :

- un rapport trimestriel des principaux indicateurs de risque;
- des analyses hebdomadaires du capital à risque et du capital à risque des politiques relatives à la combinaison des avoirs, y compris la détermination des prévisions de risques;
- une analyse trimestrielle des liquidités des clients;
- des rapports mensuels sur l'exposition aux risques de contrepartie;
- des rapports trimestriels de conformité des prêts de titres;
- les résultats de l'évaluation annuelle des risques de fraude menée par la direction;
- les recommandations des examens de vérification interne.

Comité de gestion des risques de placement (CGRP)

Conformément à son mandat, le CGRP est responsable des tâches suivantes :

- surveiller les mesures des risques de placement;
- examiner les résultats des tests de tension de la combinaison des avoirs et des tests de contrôle;
- étudier les risques associés aux nouvelles stratégies et aux nouveaux produits de placement;
- proposer des procédures pour mesurer et surveiller les risques, sous réserve de leur approbation par le chef des placements et en respectant les paramètres définis par le conseil et nos clients.

Comité de supervision de la gestion des échanges (CSGE)

Conformément à son mandat, le CSGE est responsable des tâches suivantes :

- superviser les politiques et les pratiques d'échange;
- approuver le choix des courtiers afin d'assurer des échanges optimaux;
- gérer l'exposition aux risques de contrepartie des courtiers.

Comité de gestion des risques liés aux technologies de l'information (CGRLTI)

Conformément à son mandat, le CGRLTI est responsable des tâches suivantes :

- participer à la création et à l'orientation future de la stratégie des TI;
- approuver les nouvelles demandes d'évaluation des risques;
- surveiller le respect des politiques et procédures des TI;
- superviser les risques en matière de cybersécurité.

Équipe du plan de continuité des opérations (PCO)

Conformément à son mandat, l'équipe du PCO est responsable des tâches suivantes :

- créer et mettre en place le plan de continuité des opérations prévoyant la reprise après sinistre;
- examiner les situations de catastrophes potentielles;
- utiliser des tests actifs et passifs pour évaluer les protocoles de réponse.

Comité de santé et de sécurité au travail

Conformément à son mandat, le comité de santé et de sécurité au travail examine les risques liés au milieu physique.

Comité d'évaluation

Conformément à son mandat, l'équipe du comité d'évaluation est responsable des tâches suivantes :

- examiner les évaluations pour tous les placements privés de niveau 2 ou 3 selon les Normes internationales d'information financière;
- tenir à jour le manuel des procédures d'évaluation conformément aux bonnes pratiques commerciales et à des contrôles internes efficaces.

GOUVERNANCE ORGANISATIONNELLE

Conformément à la *Loi sur Vestcor*, Vestcor a été créée en 2016 en tant que société sans capital-actions à but non lucratif qui appartient à ses membres, actuellement le RRSPNB et le RPENB (les « membres fondateurs ») par l'intermédiaire d'une société actionnaire nommée Société Vestcor.

NOMINATION DES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Les membres du conseil d'administration de Vestcor sont nommés par Vestcor Corp, suivant les recommandations d'un comité spécial de mise en candidature. Une matrice de compétences est préparée par le comité spécial de mise en candidature afin d'assurer une diversité qui convient d'expérience et de compétences au sein du conseil. Un cabinet de recrutement professionnel a été engagé pour aider le comité à solliciter et à évaluer les candidats en fonction de cette matrice de compétences.

La *Loi sur Vestcor*, l'entente entre membres et les règlements administratifs établissent les tâches et les responsabilités du conseil d'administration. De plus, dans le cadre d'une politique d'indépendance des administrateurs qui cherche à minimiser les conflits potentiels en ce qui concerne le fonctionnement du conseil d'administration, neuf des dix administrateurs actuels ont déclaré leur indépendance totale.

Le conseil a pour principale fonction de superviser les activités de Vestcor à titre d'administrateur des régimes de retraite et d'avantages sociaux et à titre de gestionnaire de placements des fonds gérés. Il s'assure que toutes les opérations de Vestcor sont de nature purement commerciale et que les décisions prises et les gestes posés reposent sur de saines pratiques commerciales dans l'intérêt supérieur de ses clients, comme l'exige la *Loi sur Vestcor*.

Le conseil d'administration est chargé de la gestion et de l'orientation stratégique de Vestcor. Ses tâches englobent, entre autres, la définition de la mission, de la vision et des valeurs de la société; le maintien de relations efficaces avec le président et chef de la direction; et la supervision du processus de planification opérationnelle, de la situation et des résultats financiers, de la gestion des risques, des contrôles internes et systèmes d'information, des ressources humaines, des communications et des relations avec les intervenants. Pour assurer une efficacité constante, le conseil réalise une autoévaluation de ces responsabilités.

Trois comités assistent le conseil dans ses démarches : le comité de vérification, le comité des ressources humaines et de la rémunération et le comité de gouvernance, dont les rapports suivent. La gestion courante de Vestcor est déléguée au chef de la direction, tandis que les questions de placement relèvent du chef des placements.

Il est possible d'obtenir de plus amples renseignements sur nos pratiques de gouvernance opérationnelle en consultant notre site web, au vestcor.org. Des renseignements sont fournis à propos de la législation régissant nos activités, de la composition du conseil, des mandats du conseil et des comités, des lignes directrices relatives aux mises en candidature, de la politique sur l'orientation et la formation des administrateurs, et du code de déontologie et de conduite des affaires.

PRÉSENCE AUX RÉUNIONS DU CONSEIL

Les membres du conseil sont tenus d'assister aux réunions du conseil et des comités dont ils sont membres. Le tableau qui suit fait état du nombre de réunions tenues et de la participation de chacun des administrateurs nommés.

Administrateur nommé	Conseil d'administration	Comité de vérification	Comité de gouvernance	Comité des ressources humaines et de la rémunération
Michael Walton	5/5	5/6	3/4	4/4
Michel Allain	5/5	s.o.	s.o.	4/4
Donna Bovolaneas	5/5	6/6	4/4	s.o.
Tanya Chapman	5/5	s.o.	s.o.	3/4
David Losier	5/5	6/6	4/4	s.o.
Eleanor Marshall	5/5	6/6	s.o.	s.o.
Tim Mawhinney	5/5	s.o.	s.o.	4/4
Daniel Murray	5/5	6/6	s.o.	s.o.
Cathy Rignanesi	5/5	6/6	4/4	s.o.
Nancy Whipp	5/5	s.o.	3/4	4/4

Un programme d'orientation des administrateurs aide les nouveaux membres du conseil à comprendre le mandat et les intervenants de Vestcor. Il s'attache principalement à expliquer les rôles et responsabilités du conseil d'administration et des comités connexes. Il détaille également la structure organisationnelle de Vestcor, présente l'équipe de direction et donne un aperçu des industries et des services d'administration des régimes de retraite et d'avantages sociaux ainsi que de gestion des placements. La direction a assuré l'orientation de chacun des administrateurs.

La formation continue des administrateurs prévoit une exposition aux nouvelles et articles d'intérêt ainsi qu'un programme de séances de formation. En 2019, les séances en question consistaient en un tour d'horizon de l'environnement actuel marqué par les faibles rendements des actions à revenu fixe, des prévisions sur l'économie mondiale et un atelier de planification stratégique de deux jours. Vestcor est également devenue société membre de l'Institut des administrateurs de sociétés pour s'assurer que les administrateurs et les membres de la direction ont facilement accès aux meilleures pratiques de gouvernance en constante évolution.

DÉCISIONS DU CONSEIL

Outre les sujets soumis par les comités du conseil (voir les rapports des comités ci-dessous), les principales décisions prises par le conseil d'administration de Vestcor durant l'année terminée le 31 décembre 2019 ont été les suivantes :

- Approbation de la création d'un comité spécial de mise en candidature d'un administrateur pour pourvoir le poste d'administrateur expirant en 2020;
- Approbation du plan de communications stratégiques pour 2020;
- Approbation du plan d'activités annuel et des pondérations de 2020 en vue du programme de primes;
- Approbation d'un plan stratégique révisé pour 2019-2024 faisant suite à un atelier de planification stratégique approfondie suivi par les membres du conseil et de la haute direction en juillet 2019;
- Approbation d'une politique d'indépendance des administrateurs de Vestcor exigeant de leur part une indépendance par rapport à la direction et à la société afin qu'ils puissent assurer les fonctions de supervision appropriées;
- Approbation des versements de rémunération du programme de primes de 2019, y compris le facteur de prime individuelle fondé sur les réalisations du plan d'affaires de 2019;
- Approbation d'une modification apportée aux contrôles des investissements, y compris les limites quotidiennes des mains courantes et des règlements, et les limites des opérations de change;
- Approbation des modifications apportées aux profils des entités de placement de Vestcor le 23 août 2019;
- Approbation de la structure organisationnelle révisée;
- Approbation du processus d'engagement d'un consultant indépendant pour entreprendre un examen de la rémunération des employés et des administrateurs de Vestcor;
- Approbation de la création de Vestcor Real Estate Fund Limited Partnership, un fonds commun à capital fixe pour l'investissement direct dans l'immobilier national;

- Recommandation à l'actionnaire d'engager à nouveau KPMG comme vérificateur indépendant du Groupe Vestcor pour un mandat triennal (2019-2021), laquelle recommandation a été approuvée;
- Recommandation à l'actionnaire des budgets d'exploitation et d'immobilisations de 2020 de Vestcor Inc., lesquels ont été approuvés;
- Approbation des objectifs de 2020 pour le président et chef de la direction;
- Approbation du calendrier 2020 des rapports du conseil.

RAPPORTS DES COMITÉS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Les lignes qui suivent font état des rapports des comités du conseil d'administration pour l'année terminée le 31 décembre 2019.

RAPPORT DU COMITÉ DE VÉRIFICATION

En vertu de son mandat, le comité de vérification est chargé d'assister le conseil dans la surveillance de l'intégrité des processus d'information et de divulgation financières de Vestcor, notamment :

- la supervision des affaires financières de Vestcor et des entités de placement de Vestcor, notamment la sélection des politiques comptables à suivre pour la préparation des états financiers et la transparence de la divulgation des renseignements financiers;
- la nomination de vérificateurs externes qualifiés et indépendants, ce qui comprend une évaluation annuelle de la qualité de la vérification externe et un examen périodique des politiques du comité concernant la rotation des partenaires de vérification et l'approbation préalable des honoraires de vérification et des autres honoraires du vérificateur externe et leurs répercussions sur l'indépendance du vérificateur;
- le rendement de la fonction de vérification, y compris l'exhaustivité de l'univers de vérification, l'approbation du plan de vérification annuel et une évaluation régulière de l'efficacité de la fonction de vérification interne;
- l'adéquation et l'efficacité des contrôles internes de Vestcor et des systèmes d'information de gestion utilisés pour produire des informations financières et de gestion précises, appropriées et opportunes;
- la solidité du programme et des stratégies de gestion des risques d'entreprise de la direction permettant de repérer et d'atténuer les risques financiers;
- le respect des questions juridiques et réglementaires.

La direction a la responsabilité de préparer des états financiers exempts d'inexactitudes significatives, que ce soit en raison de fraude ou d'erreur, et de veiller au respect des politiques comptables, des processus, des procédures et des systèmes de contrôle interne pertinents pour assurer la conformité aux normes comptables ainsi qu'aux lois et règlements applicables. Le vérificateur externe a la responsabilité de planifier et de réaliser la vérification des états financiers annuels.

Au début de chaque année, le comité fixe ses objectifs dans le cadre de ce mandat pour l'année à venir et rend compte de sa capacité à atteindre ces objectifs dans le cadre d'une évaluation de sa propre efficacité. À chaque réunion, le comité évalue son ordre du jour par rapport à son mandat afin de s'assurer qu'il a bien rempli ses responsabilités.

Le comité a, conformément à son mandat, accompli, entre autres, les tâches qui suivent au cours de l'année terminée le 31 décembre 2019 :

États financiers et autres

- Examen pour l'année terminée le 31 décembre 2019, des tableaux du rendement des composites conformément aux Global Investment Performance Standards (GIPS) visant :
 - o le composite du RRSPNB;
 - o le composite du RPENB;
 - o le composite du régime des juges de la Cour provinciale;
 - o le composite du DSNB;
 - o le composite du régime CES des hôpitaux;
 - o le composite de la Ville de Fredericton;
 - o le composite du portefeuille des actions internationales à faible volatilité; et recommandation de leur approbation par le conseil;
- Examen, pour l'année terminée le 31 mars 2019, du rendement des composites conformément aux GIPS pour le composite du Fonds de régénération de l'environnement, et recommandation de son approbation par le conseil;
- Examen, pour l'année terminée le 30 juin 2019, des tableaux du rendement des composites conformément aux GIPS visant le RRPPA, et recommandation de leur approbation par le conseil;
- Examen des états financiers vérifiés des entités de placement de Vestcor pour l'année terminée le 31 décembre 2019 et recommandation de leur approbation par le conseil;
- Examen des états financiers vérifiés de Vestcor pour l'année terminée le 31 décembre 2019 et recommandation de leur approbation par le conseil;
- Examen de l'ébauche du rapport annuel de Vestcor pour l'année terminée le 31 décembre 2019 et recommandation de son approbation par le conseil sous réserve de l'examen et de l'approbation par le comité de la gouvernance et le comité des ressources humaines et de la rémunération des documents qui les concernent;
- Examen de l'ébauche du communiqué de presse annonçant la publication du rapport annuel de Vestcor pour l'année terminée le 31 décembre 2019 et recommandation de son approbation par le conseil;
- Examen des états financiers trimestriels non vérifiés des entités de placement de Vestcor et de Vestcor ainsi que des agréments des gestionnaires pour tout ce qui concerne les changements apportés aux politiques comptables, les estimations comptables d'importance, les erreurs s'il y a lieu, les failles importantes des contrôles internes en matière de déclaration financière, les fraudes ou actions illégales et les événements qui s'en sont suivis;
- Réception des états financiers vérifiés de l'année terminée le 31 décembre 2018 d'une filiale à propriété exclusive du Fonds de valeurs immobilières canadiennes de la SGPNB;
- Réception d'un rapport d'étape trimestriel sur l'achèvement des activités de déclaration financière de la société et des clients;
- Examen des politiques d'évaluation des placements en titres.

Contrôles internes et systèmes d'information

- Suivi de l'avancement des mesures correctives prises par la direction dans le cadre des conclusions des vérifications externes précédentes en matière de contrôle interne;
- Réception d'un rapport d'étape trimestriel rendant compte de la mise en place du système d'administration des régimes de retraite et d'avantages sociaux et demande d'un rapport mensuel sur la situation à l'ensemble du conseil en raison de l'importance de ce système;
- Examen du rapport de contrôle interne de 2019 préparé par la direction et détaillant les processus, les risques et les contrôles clés de Vestcor, et approbation de son envoi aux clients et aux vérificateurs des clients;
- Réception d'un compte-rendu sur le plan stratégique quinquennal des TI de Vestcor.

Gestion des risques

- Demande que le nouveau gestionnaire des risques participe à toutes les réunions du comité de vérification afin d'y présenter son rapport trimestriel sur les risques, y compris la matrice de gestion des risques d'entreprise avec les principaux indicateurs de risque;
- Examen annuel du cadre de gestion des risques d'entreprise et recommandation de l'approbation des révisions par le conseil;
- Examen des conclusions de la direction sur l'évaluation des risques de fraude en 2019;
- Examen de la liste annuelle des principaux fournisseurs de Vestcor;
- Examen et approbation des recommandations de la direction au sujet du renouvellement annuel du programme d'assurance organisationnel à des fins de recommandations à l'actionnaire;
- Examen de l'autoévaluation de la cybersécurité par la direction par l'intermédiaire du formulaire d'évaluation recommandé par le Bureau du surintendant des institutions financières et soutien apporté au projet de la direction d'utiliser cette évaluation comme outil pour élaborer son plan stratégique annuel en matière de TI.

Vérification interne

- Approbation d'un rapport de vérification interne trimestriel décrivant les travaux réalisés par la fonction de vérification interne et comprenant des recommandations et les réponses des membres de la direction;
- Approbation du plan de vérification interne de 2020, y compris les projets, le budget, l'univers de vérification mis à jour et un plan de perfectionnement quinquennal à l'intention du gestionnaire, vérification interne;
- Examen d'un rapport de suivi provenant du vérificateur interne concernant les réponses de la direction aux recommandations de la vérification interne;
- Rencontre trimestrielle à huis clos avec le vérificateur interne.

Vérificateur externe

- Examen de la mission du vérificateur externe, du plan de vérification, du calendrier, de la dotation en personnel et des coûts des états financiers de Vestcor pour l'année terminée le 31 décembre 2019 et des états financiers des entités de placement de Vestcor pour l'année terminée le 31 décembre 2019 et recommandation de leur approbation par le conseil;
- Autorisation préalable de tous les services de non-vérification, fiscaux ou autres devant être assurés par le vérificateur externe conformément à la politique d'approbation préalable des services de vérification et de non-vérification du comité de vérification;
- Examen et approbation d'une vérification indépendante de la mise en place du nouveau système d'administration des régimes de retraites et d'avantages sociaux afin d'assurer l'exactitude et l'exhaustivité des activités de conversion des données;
- Examen du rapport des conclusions de la vérification du vérificateur externe visant l'année terminée le 31 décembre 2019 et obtention d'une confirmation de l'indépendance du vérificateur externe;
- Rencontre trimestrielle à huis clos avec le vérificateur externe;
- Réunion spéciale en personne avec le partenaire responsable de l'examen du contrôle de la qualité de la mission du vérificateur externe pour discuter des tendances dans le secteur des placements et de la gestion des actifs, des processus de vérification des fonds de pension et de la création de régimes à prestations cibles au Canada;
- Réception de commentaires de la direction concernant l'efficacité et la qualité de la vérification externe;
- Évaluation du vérificateur externe donnant lieu à : i) une recommandation à l'actionnaire de renouveler le mandat du vérificateur externe pour une période de trois ans et ii) à une note de service décrivant les attentes du comité et à des recommandations pour l'amélioration du processus de vérification remises au vérificateur externe;
- Révision et confirmation de la politique d'embauche des employés et partenaires du vérificateur externe telle qu'approuvée à l'origine, afin de s'assurer de l'indépendance de la vérification externe.

Objectifs du comité

- Recommandations de révisions du mandat du comité pour y inclure la politique de gestion du risque lié à la fraude et le rapport de conformité du chef de la conformité en vertu de la réglementation sur les valeurs mobilières à des fins d'approbation par le conseil;
- Réception des résultats d'une évaluation menée par chaque administrateur après chaque réunion du comité de vérification pour déterminer les améliorations à apporter au contenu et à l'efficacité des réunions;
- Réception des réalisations du comité de vérification au cours de l'année terminée le 31 décembre 2019 et discussion des objectifs pour 2020.

Autres

- Réception du rapport trimestriel de conformité juridique et réglementaire;
- Réception du rapport trimestriel sur le recours collectif auquel Vestcor a participé en tant que demandeur, en vertu de ses lignes directrices pour l'investissement responsable.

Ce rapport a été approuvé par les membres du comité de vérification.

D. Bovolaneas (présidente), D. Losier, E. Marshall, D. Murray, C. Rignanesi, M. Walton (nommé d'office).

RAPPORT DU COMITÉ DE GOUVERNANCE

En vertu de son mandat, le comité de gouvernance est chargé d'aider le conseil d'administration à remplir ses obligations en mettant l'accent sur la gouvernance et les politiques publiques afin d'améliorer les résultats de Vestcor et de garantir que ses politiques et pratiques de gouvernance et de communication respectent les pratiques d'excellence les plus récentes. Pour y parvenir, il examine chaque année le mandat du conseil et de chaque comité connexe, toutes les politiques du conseil et les lignes directrices relatives aux mises en candidature des nouveaux administrateurs. Il supervise également la politique de communication organisationnelle, les programmes d'orientation et de formation des administrateurs, ainsi que le code de déontologie et de conduite des affaires. Tous les trois ans, le comité examine les règlements administratifs, la politique des activités du conseil et la politique de confidentialité de l'information. Le processus d'autoévaluation des administrateurs et du conseil est dirigé par le comité de gouvernance.

Au début de chaque année, le comité fixe ses objectifs dans le cadre de ce mandat pour l'année à venir et rend compte de sa capacité à atteindre ces objectifs dans le cadre d'une évaluation de sa propre efficacité. À chaque réunion, il évalue son ordre du jour par rapport à son mandat afin de s'assurer qu'il a bien rempli ses responsabilités.

Le comité a, conformément à son mandat, accompli, entre autres, les tâches qui suivent au cours de l'année terminée le 31 décembre 2019 :

Documents et activités de gouvernance

- Examen et recommandation au conseil de l'approbation des modifications apportées aux mandats du conseil d'administration de Vestcor et de ses comités de gouvernance, de vérification et des ressources humaines et de la rémunération;
- Examen d'une proposition de modification de la politique sur l'orientation et la formation des administrateurs visant à y inclure un processus de rétroaction des administrateurs sur leur formation continue et recommandation de son approbation par le conseil;
- Examen de la politique sur les déplacements à l'intention des employés et des administrateurs et recommandation de l'approbation par le conseil d'une révision du remboursement en fonction du kilométrage de manière à adopter le taux annuel fixé par l'Agence du revenu du Canada;
- Examen d'une ébauche de politique d'indépendance des administrateurs décrivant le rôle du comité de gouvernance dans l'évaluation annuelle du degré d'indépendance de chaque administrateur, et recommandation de son approbation par le conseil;
- Examen d'une proposition de modification des lignes directrices pour la nomination des nouveaux administrateurs afin d'y intégrer les compétences des administrateurs en matière de gestion des risques de l'entreprise, de gestion des régimes de retraite et de service à la clientèle, ainsi que la consultation avec l'actionnaire Société Vestcor, et recommandation de son approbation par le conseil;
- Examen du projet de divulgation de la gouvernance d'entreprise pour le rapport annuel de 2019 et recommandation de son approbation par le conseil.

Éthique

- Examen de révisions de la définition de « titres inclus » dans le code de déontologie et de conduite des affaires et recommandation de leur approbation par le conseil;
- Examen d'un rapport annuel de conformité au code de déontologie et de conduite des affaires par le personnel et les administrateurs;
- Réception trimestrielle d'un rapport d'étape sur la conformité au code de déontologie et de conduite des affaires par le personnel;
- Examen de révisions supplémentaires du code de déontologie et de conduite des affaires visant à simplifier le processus de déclaration de conformité des employés en matière d'activités boursières personnelles et de l'harmoniser avec celui des autres organismes de même type.

Nominations d'administrateurs

- Réception d'une mise à jour d'un comité spécial de mise en candidature d'un administrateur indiquant que chacun des administrateurs dont le mandat expirait en 2019 était intéressé à le renouveler et approbation d'une recommandation de renouvellement à l'actionnaire;
- Examen du mandat et de la matrice des compétences des administrateurs en prévision de l'expiration de leur mandat en 2020;
- Constitution d'un comité spécial de mise en candidature d'un administrateur à des fins d'examen des mandats venant à échéance en 2020.

Rémunération des administrateurs

- Recommandation que la rémunération des administrateurs soit soumise à un examen indépendant par un consultant en rémunération externe lorsque l'examen de la rémunération des employés prévu par le comité des ressources humaines et de la rémunération sera effectué en 2020;
- Réception d'un rapport sur la rémunération et les dépenses des administrateurs au cours de l'année terminée le 31 décembre 2019;
- Approbation d'un rapport sur les demandes de remboursement des frais de déplacement du président et chef de la direction pour l'année terminée le 31 décembre 2019.

Orientation et formation des administrateurs

- Renouvellement de l'adhésion de la société à l'Institut des administrateurs de sociétés pour la fourniture de formation et de documentation de référence précieuses à la direction et aux administrateurs.

Efficacité du conseil

- Réception des résultats d'une évaluation menée par chaque administrateur après chaque réunion du comité de vérification pour déterminer les améliorations à apporter au contenu et à l'efficacité des réunions;
- Réception d'un compte-rendu trimestriel sur les activités entreprises pour répondre aux objectifs d'amélioration de la gouvernance du conseil fixés dans le cadre du processus d'évaluation du conseil de 2018;
- Examen du processus à suivre pour l'évaluation du conseil de 2020 et recommandation en vue de l'inclusion d'évaluations individuelles par les pairs;
- Examen et approbation d'une proposition de nomination d'un responsable qui animera le processus d'évaluation du conseil et par les pairs;
- Examen des réalisations du conseil d'administration au cours de l'année terminée le 31 décembre 2019 et discussion des objectifs pour 2020.

Communications et politique publique

- Examen du plan stratégique de communication de Vestcor révisé et recommandation de son approbation par le conseil;
- Réception d'un rapport de suivi de la couverture médiatique de l'équipe des communications.

Gestion des risques

- Réception d'un aperçu du plan d'intervention en cas de crise de Vestcor et de ses différents volets;
- Examen d'une demande de modification de l'ordonnance dérogatoire à la réglementation des valeurs mobilières de Vestcor visant à permettre la négociation interfonds;
- Surveillance de la conformité de Vestcor à la réglementation sur les valeurs mobilières.

Objectifs du comité

- Réception des résultats d'une évaluation menée par chaque administrateur après chaque réunion du comité de gouvernance pour déterminer les améliorations à apporter au contenu et à l'efficacité des réunions;
- Réception des réalisations du comité de gouvernance au cours de l'année terminée le 31 décembre 2019 et discussion des objectifs pour 2020.

Autres

- Réception d'un compte-rendu trimestriel sur les nouveaux mandats potentiels des clients;
- Réception d'un aperçu des points discutés lors de chaque réunion du conseil d'administration de l'actionnaire tenue en 2019.

Le présent rapport a été approuvé par les membres du comité de gouvernance.

C. Rignanesi (présidente), D. Bovolaneas, D. Losier, N. Whipp, M. Walton (nommé d'office)

RAPPORT DU COMITÉ DES RESSOURCES HUMAINES ET DE LA RÉMUNÉRATION

En vertu de son mandat, le comité des ressources humaines et de la rémunération (CRHR) est chargé d'aider le conseil d'administration à remplir ses obligations concernant la rémunération de la direction et des administrateurs, les politiques en matière de relève des cadres et de ressources humaines. Dans ce cadre il procède chaque année à l'évaluation du rendement du président et chef de la direction. Il supervise également les changements apportés aux principes de rémunération, à la rémunération et aux avantages sociaux, aux systèmes de primes incitatives, à la structure organisationnelle, au développement du leadership et au plan de relève. De plus, il veille au respect par la direction des lois et règlements en matière d'emploi et supervise les systèmes de gestion des risques afférents aux ressources humaines de Vestcor.

Au début de chaque année, le comité fixe ses objectifs dans le cadre de ce mandat pour l'année à venir et rend compte de sa capacité à atteindre ces objectifs dans le cadre d'une évaluation de sa propre efficacité. À chaque réunion, le comité évalue son ordre du jour par rapport à son mandat afin de s'assurer qu'il a bien rempli ses responsabilités.

Le comité a, conformément à son mandat, accompli, entre autres, les tâches qui suivent au cours de l'année terminée le 31 décembre 2019 :

Évaluation du président et chef de la direction

- Examen annuel du rendement du président et chef de la direction;
- Examen et approbation du rendement du président et chef de la direction par rapport aux objectifs du plan d'affaires pour l'année terminée le 31 décembre 2019.

Rémunération et avantages sociaux des employés

- Examen des ajouts proposés au système de primes afin de tenir compte des postes nouvellement créés de directeur général et de gestionnaire des risques et recommandation de leur approbation au conseil;
- Réception des résultats d'une enquête menée par un consultant externe en matière de rémunération;
- Sachant que le dernier examen indépendant de la rémunération à l'échelle de l'entreprise a été effectué en 2015 et conformément aux principes de Vestcor en matière de rémunération selon lesquels un examen indépendant doit être effectué selon les besoins ou au moins tous les quatre ans, recommandation au conseil d'administration d'entreprendre un examen de la rémunération pour tous les postes;
- Réception des résultats d'une vérification interne indépendante des calculs des cibles à valeur ajoutée;
- Examen des pondérations individuelles du plan d'affaires annuel pour l'année terminée le 31 décembre 2019 et recommandation de leur approbation par le conseil;
- Examen des résultats organisationnels de l'année terminée le 31 décembre 2019 par rapport au plan d'activités et recommandation de l'approbation des primes individuelles de rendement par le conseil;
- Examen et recommandation au conseil de l'ensemble des primes pour l'année terminée le 31 décembre 2019.

Cessation d'emploi

- Sans objet. Aucune cessation d'emploi en 2019.

Code de déontologie et de conduite des affaires

- Sans objet. Aucune question soulevée par le comité de gouvernance en 2019.

Structure organisationnelle

- Recommandation de l'approbation par le conseil de la création de trois postes à plein temps et restructuration des ressources au sein d'une fonction indépendante de gestion des risques;
- Examen d'un éventuel ajustement stratégique pour restructurer certains rôles et recommandation de l'approbation de cette restructuration organisationnelle par le conseil;
- Réception d'une proposition de structure organisationnelle dans le cadre de l'élaboration du budget de 2020. La structure proposée comprend six nouveaux postes en programmation et gestion des données, en placements et recherche et en comptabilité afin d'atteindre les capacités et la force nécessaires pour réaliser les objectifs de croissance du plan stratégique d'entreprise de 2019-2024;
- Réception d'organigrammes intégrés mis à jour de Vestcor.

Développement du leadership et plan de relève

- Examen du plan de relève pour le président et chef de la direction et les membres de la haute direction et recommandation de son approbation par le conseil;
- Examen des plans de développement du leadership des dirigeants pour les candidats à la succession choisis;
- Réception de comptes-rendus réguliers sur les activités de recrutement de la direction.

Planification et politiques des ressources humaines

- Examen du plan stratégique des ressources humaines de 2020 détaillant les objectifs à court, moyen et long terme visant à construire l'infrastructure de Vestcor qui favorisera une croissance prudente du nombre de clients tout en réduisant l'exposition au risque d'entreprise et en assurant la viabilité de l'organisation, et recommandation de son approbation par le conseil.

Surveillance de la conformité

- Réception de l'attestation trimestrielle de la direction concernant la conformité réglementaire à diverses exigences prévues par la loi.

Gestion des risques

- Suite aux résultats de l'enquête bisannuelle sur le milieu de travail de 2018 et des recommandations ultérieures formulées par le groupe de discussion interne des employés sur le milieu de travail pour renforcer la satisfaction des employés, supervision des plans d'action mis en place par la direction pour suivre ces recommandations;
- Suivi des indicateurs de rendement clés trimestriels liés aux questions de ressources humaines, notamment les postes vacants, l'absentéisme, le maintien en poste et la formation;
- Examen des aspects de gestion des risques que le comité a été chargé de surveiller, notamment l'efficacité du leadership du président et chef de la direction, l'intégrité du fonctionnement de la société et sa capacité d'attirer et de conserver du personnel qualifié.

Objectifs annuels du comité

- Examen du mandat du comité pour le rendre plus clair et s'assurer que les responsabilités restent adaptées, et recommandation de son approbation par le conseil;
- Établissement des objectifs du comité pour l'année terminée le 31 décembre 2019 sous la forme d'un tableau de bord du comité et examen des réalisations ultérieures tout au long de l'année.

Autres

- Examen de la section « Commentaires sur la rémunération et analyse » du rapport annuel de Vestcor 2019, et recommandation de son approbation par le conseil.

Ce rapport a été approuvé par les membres du comité des ressources humaines et de la rémunération.

D. Losier (président), N. Whipp, M. Allain, T. Chapman, T. Mawhinney, M. Walton (nommé d'office)

COMMENTAIRES SUR LA RÉMUNÉRATION ET ANALYSE

Les commentaires sur la rémunération et l'analyse qui suivent expliquent les processus qu'a suivis Vestcor au cours de l'année et qui devraient s'appliquer à Vestcor dans le futur.

GOUVERNANCE EN MATIÈRE DE RÉMUNÉRATION

Le conseil d'administration est responsable de la surveillance des principes, des politiques et des programmes de rémunération de Vestcor. Il approuve le programme de rémunération et les primes, y compris la rémunération du président et chef de la direction, d'après les recommandations du comité des ressources humaines et de la rémunération (CRHR).

MANDAT DU CRHR

Le CRHR aide le conseil d'administration à remplir ses obligations concernant l'élaboration des politiques de rémunération des administrateurs et des employés, la relève des cadres et l'établissement des politiques et pratiques en matière de ressources humaines.

Il est constitué de cinq administrateurs et du président du conseil, nommé d'office. Il se réunit au moins trois fois par année et a parfois recours à des conseillers externes en ressources humaines pour remplir son mandat.

Le mandat du CRHR est décrit au vestcor.org/gouvernance sous l'onglet Comités du conseil et Comité des ressources humaines et de la rémunération.

Principales responsabilités du comité :

- Participer à l'évaluation annuelle du rendement du président et chef de la direction, y compris l'établissement de buts et d'objectifs mesurables, et formuler des recommandations concernant les ententes de rémunération, y compris les primes de rendement;
- Élaborer des principes de rémunération qui énoncent les règles à suivre pour prendre des décisions de rémunération correspondant aux objectifs opérationnels, aux activités et aux risques de Vestcor;
- Superviser les changements à apporter à l'échelle de rémunération concurrentielle, aux systèmes de prime de rendement, aux programmes d'avantages sociaux des employés et aux politiques opérationnelles sur les déplacements et les dépenses;
- Recommander des changements à apporter à la structure de l'organisation, à la nomination des dirigeants, aux descriptions de poste et aux dispositions concernant la cessation d'emploi d'un membre de la direction;
- Étudier des initiatives de Vestcor en matière de leadership et des plans de relève pour les employés clés;
- Approuver un plan stratégique de ressources humaines à long terme prévoyant des stratégies et des politiques susceptibles d'attirer et de retenir des employés compétents;
- Examiner les primes destinées aux employés admissibles et formuler des recommandations au conseil.

CONSEILS INDÉPENDANTS

Le CRHR fait à l'occasion appel à l'aide de conseillers indépendants en rémunération. Le conseiller a pour rôle d'examiner périodiquement les composants et les niveaux de la rémunération globale offerts à tous les employés dans le contexte des principes de rémunération de Vestcor. L'examen est en général basé sur un groupe de comparaison représentatif du marché des postes des employés. Dans le cas des postes au sein des placements, le groupe de comparaison gère des fonds de pension d'envergure et emploie des stratégies de placement similaires. Les postes en finances et administration sont comparés à des postes similaires au sein du groupe de comparaison du secteur des placements, après rajustement tenant compte des différences régionales, ainsi que d'autres organisations du Canada atlantique.

Vestcor participe également à des enquêtes sur la rémunération effectuées par des experts-conseils en rémunération et elle les utilise pour assurer une surveillance régulière des tendances en matière de rémunération, les cerner et les signaler au CRHR.

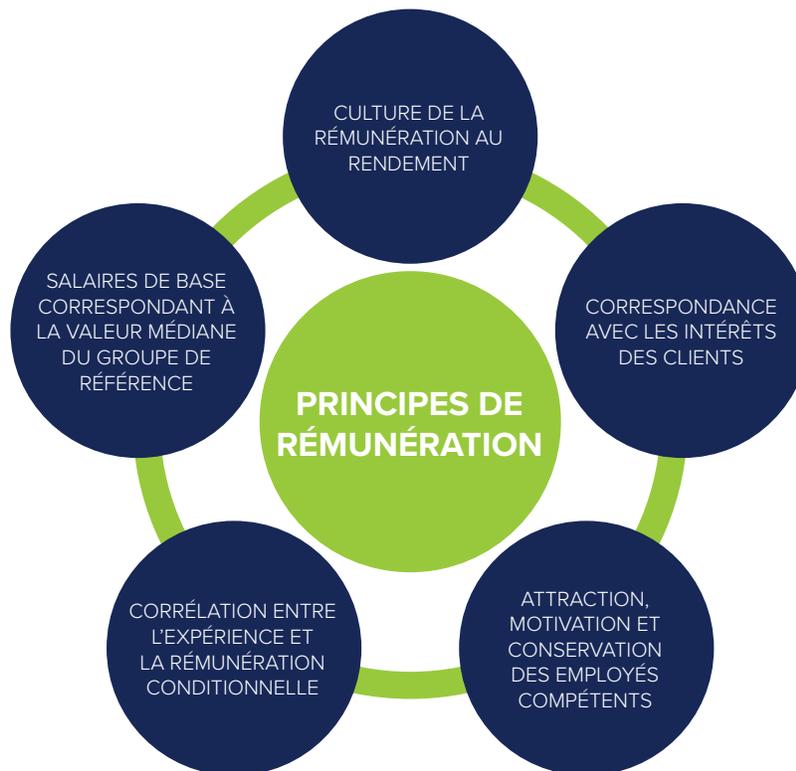
PRINCIPES DE RÉMUNÉRATION ORGANISATIONNELLE

Vestcor a la conviction que les employés représentent le fondement du bon fonctionnement de la société et elle est déterminée à leur fournir un milieu de travail positif et une rémunération concurrentielle. Elle estime également que la réalisation de sa mission sera facilitée si elle harmonise l'intérêt supérieur des employés et ceux de ses clients.

Des principes de rémunération ont en conséquence été élaborés pour atteindre les objectifs suivants :

- Offrir un système de rémunération concurrentiel axé sur le rendement et sur les pratiques du marché;
- Attirer et retenir des personnes hautement compétentes;
- Renforcer la stratégie, la culture et les politiques de Vestcor;
- Appuyer la sensibilisation aux objectifs stratégiques individuels, collectifs et organisationnels, et favoriser leur réalisation;
- Renforcer la réputation de Vestcor en tant qu'employeur de choix;
- Traiter les employés de manière équitable.

Les règles sur lesquelles ces principes reposent peuvent se résumer comme suit :



GESTION DES RISQUES LIÉS À LA RÉMUNÉRATION

DÉCISIONS EN MATIÈRE DE RÉMUNÉRATION

Le processus annuel de détermination de la rémunération comprend les étapes ci-dessous :



Établissement de niveaux cibles de rémunération

Le CRHR examine chaque année la conception et les niveaux de rétribution du programme de rémunération de ses groupes de comparaison afin de s'assurer que les programmes de Vestcor demeurent concurrentiels. Les données du marché obtenues dans le cadre de diverses enquêtes sur la rémunération et les salaires sont examinées dès qu'elles sont disponibles. Un conseiller en rémunération indépendant est périodiquement invité à procéder à un examen de la rémunération globale au moins tous les quatre ans. Les données sur la rémunération provenant de l'information publique divulguée par d'autres organisations d'homologues similaires sont également prises en considération.

Le CRHR examine en outre chaque année s'il convient de changer le programme de primes incitatives.

Établissement d'objectifs en fait de composition de la rémunération et de rémunération conditionnelle

La rémunération globale englobe le salaire de base, les avantages sociaux et, dans le cas des employés concernés, les primes de rendement. Sa composition varie selon le poste, en fonction de la capacité de l'employé d'influer sur le rendement. Pour la déterminer, on tient compte des pratiques en vigueur dans le secteur et des principes de rémunération de Vestcor, notamment la correspondance avec l'intérêt des clients. Pour décourager la prise de risques à court terme, une part substantielle des primes de rendement porte sur un cycle de quatre années.

Établissement d'objectifs de rendement

Chaque année, le conseil approuve un plan d'activités annuel cherchant à faciliter la réalisation du plan stratégique quinquennal de Vestcor. Le plan annuel comporte un ensemble équilibré d'objectifs et d'initiatives clés de rendement administratifs, opérationnels et financiers, et en matière de stratégie de placement. Chacun de ces objectifs et initiatives clés de rendement est ensuite pondéré selon son importance dans le plan stratégique global. Le président et chef de la direction délègue les initiatives clés aux équipes fonctionnelles selon leurs rôles et responsabilités spécifiques.

Évaluation du rendement en fonction des objectifs

Le rendement de Vestcor est alors évalué en fonction de ces objectifs de rendement et du plan d'activités annuel. Les rendements réels (après inflation), les rendements nominaux des placements et les autres principaux indicateurs de rendement font l'objet d'une évaluation quantitative par rapport aux objectifs, tandis que les initiatives clés du plan d'activités font l'objet d'une évaluation à la fois quantitative et qualitative. Le président et chef de la direction présente au CRHR des recommandations quant aux facteurs à employer pour évaluer la réalisation de chacun des éléments du plan d'activités annuel.

Détermination des primes de rendement

Le CRHR doit soumettre à l'approbation du conseil le montant de la rémunération au rendement du président et chef de la direction et le facteur de pondération global à utiliser en fonction des évaluations susmentionnées. Le président et chef de la direction ne prend pas part à la discussion. Il examine à son tour les évaluations du rendement de chaque personne assujettie au programme de primes et accorde à chacun sa prime individuelle en fonction de sa contribution.

PROGRAMME DE RÉMUNÉRATION

Le programme de rémunération est détaillé à l'annexe A, à la page 47. Il est composé d'un salaire, d'avantages sociaux et de primes incitatives au rendement individuelles pour tout le personnel, ainsi que, dans le cas de certains membres du personnel, d'un programme de primes fondées sur le rendement annuel et à long terme des placements.

Pour harmoniser le programme de rémunération avec la politique de rémunération énoncée ci-dessus, le CRHR l'a mis au point avec l'aide d'un consultant indépendant. Les niveaux de rémunération totaux font l'objet d'évaluations périodiques de la part de consultants externes et d'enquêtes externes auprès de pairs du domaine des régimes de retraite institutionnels.

Salaires et avantages sociaux

Le salaire de base est déterminé selon un barème salarial rattaché à chaque poste, après la reconnaissance des responsabilités propres au poste. Les avantages sociaux accordés par Vestcor à ses employés à temps plein comprennent des vacances et des congés de maladie, l'assurance-vie, l'assurance invalidité, une assurance médicale complémentaire, l'assurance des soins dentaires et un programme d'aide aux employés.

Depuis le 1^{er} janvier 2014, tous les employés à temps plein cotisent au Régime de retraite dans les services publics du Nouveau-Brunswick (RRSPNB). Ce dernier assure, au départ à la retraite, une pension équivalant à 1,4 % des gains ouvrant droit à pension jusqu'à concurrence du maximum des gains annuels ouvrant à droit de pension (MGAP) pour chaque année civile ou année partielle, plus 2 % des gains annualisés en sus du MGAP. Le régime prévoit un facteur de réduction pour retraite anticipée dans le cas de départs à la retraite avant l'âge de 65 ans. L'indexation dépend du rendement du RRSPNB, au sens de la politique de financement de ce dernier. Les employés dont le revenu dépasse le montant requis pour toucher la pension maximale (Canada) précisée dans les dispositions juridiques du RRSPNB au cours de l'année participent également à un régime compensatoire parrainé par le gouvernement du Nouveau-Brunswick.

Avant le 1^{er} janvier 2014, tous les employés à temps plein participaient au régime de retraite créé en vertu de la *Loi sur la pension de retraite dans les services publics* (LPRSP). La *Loi* prévoyait une pension au départ à la retraite qui équivalait, pour l'année de la retraite et les deux années précédentes, à 1,3 % de la moyenne annuelle des cinq meilleures années consécutives de gains jusqu'à concurrence du MGAP, plus, pour l'année de la retraite et les deux années précédentes, 2 % de l'excédent de la moyenne annuelle des cinq meilleures années consécutives sur la moyenne annuelle du MGAP, multipliée par les années de service ouvrant droit à pension. Les prestations de base préindexées cumulées en vertu de la LPRSP jusqu'au 1^{er} janvier 2014 ont été garanties par le gouvernement provincial.

Système de primes annuelles

Tous les membres à temps plein du personnel sont admissibles à un système de primes annuelles (SPA) s'ils sont employés depuis au moins six mois.

Chaque poste s'accompagne d'une prime individuelle pour la réalisation des objectifs à laquelle s'ajoute, pour les postes admissibles relatifs aux

placements, une composante fondée sur le rendement quantitatif des placements. Le rendement des placements correspond quantitativement aux rendements des placements à valeur nette ajoutée de l'ensemble des fonds sur un an et sur une base cumulative de quatre ans, calculés par rapport à un objectif annuel fixé par le conseil. Les rendements à valeur ajoutée nets représentent le rendement de placement brut qui dépasse les rendements des indices de référence fixés par les politiques de placement après déduction de tous les coûts de gestion. Le nombre de primes accordées est limité à un seuil maximal de deux fois l'objectif (84 pb) après coûts. Les résultats de placement annuels ont une pondération relativement inférieure à ceux sur quatre ans afin de renforcer l'importance de l'homogénéité sur une période plus longue et de favoriser la conservation du personnel. Le volet individuel du SPA est calculé sous forme d'un pourcentage du salaire, pondéré en fonction du rôle et de l'impact que chaque employé admissible a sur la réalisation des objectifs du plan d'activités organisationnel.

Systemes de primes à long terme

Vestcor est également dotée d'un système de primes à long terme (SPLT) pour le personnel des placements et de la recherche ainsi que pour le président et chef de la direction et le chef des finances, si toutefois ils travaillent depuis au moins quatre ans. Le SPLT vise à renforcer la concordance entre l'intérêt supérieur des employés et les objectifs de rendement à long terme des placements ainsi que la stratégie organisationnelle, et à aider à attirer et conserver le personnel clé. Il est fondé sur le rendement des placements globaux de fonds dépassant les indices de référence des politiques de placement et les coûts de gestion des placements approuvés par le conseil, mesurés sur une période rétroactive de quatre années consécutives. Les primes du SPLT sont limitées à un seuil maximal cible de 75 pb après coûts.

INCIDENCE DU RENDEMENT

La dernière année a constitué une autre bonne année pour le programme de placements de Vestcor, comme en témoignent plusieurs mesures d'évaluation du rendement à court et à long terme.

- Le **rendement nominal dû à la gestion active** des fonds globaux pour les mandats des placements, par rapport à laquelle nous jouissons d'une discrétion complète en matière de gestion, s'est chiffré à 11,76 % pour l'année terminée le 31 décembre 2019, ce qui représente environ 2,1 milliards de dollars en gains bruts pour l'ensemble du programme de placement. Le rendement annualisé de la gestion active des quatre dernières années ayant pris fin le 31 décembre 2019 a atteint 7,36 %, ce qui représente environ 4,6 milliards de dollars en gains de placements cumulatifs.
- Les **rendements relatifs** ont été plus élevés que la moyenne pondérée des indices de référence moyens combinés des politiques de placement des clients pour l'année terminée le 31 décembre 2019, ce qui représente une valeur de 48,7 points de base, déduction faite de tous les frais de gestion. Un point de base correspond à 1/100e de 1 %. Ces rendements supérieurs ont procuré à nos clients des gains nets de placement gérés de façon active supplémentaires d'environ 86,2 millions de dollars en 2019 et ont porté le total de gains nets supplémentaires à plus de 512,4 millions de dollars sur la période annualisée à plus long terme de quatre années ayant pris fin le 31 décembre 2019.

Le tableau suivant fait état de la rémunération versée au titre des deux programmes, à l'exclusion de la rémunération des administrateurs (voir page 46), au cours de l'année terminée le 31 décembre 2019.

	2019 (en milliers de dollars)		2018 (en milliers de dollars)	
Salaires et avantages sociaux (à l'exclusion des primes de rendement)	12 818,1	\$	12 577,2	\$
Primes de rendement :				
SPA : rendement relatif net des placements	946,7	\$	865,2	\$
SPA : rendement individuel	1 840,8		1 726,5	
Total du SPA	2 787,5		2 591,7	
SPLT	2 513,4		2 420,1	
Total des primes de rendement	5 300,9	\$	5 011,8	\$

Durant l'année terminée le 31 décembre 2019 et compte tenu de la difficulté constante de conserver les talents au sein d'un environnement concurrentiel, le conseil a approuvé une modeste augmentation liée au coût de la vie ainsi qu'une hausse au mérite. Le conseil a par ailleurs approuvé la création de six postes à temps plein à compter de septembre 2019 pour continuer à renforcer notre capacité opérationnelle en fonction de notre croissance continue. L'augmentation des primes de rendement reflète les six postes supplémentaires ajoutés au cours de l'année, les changements apportés aux salaires de base et, pour le personnel des placements admissibles, la valeur ajoutée de la gestion active après coûts.

RÉMUNÉRATION EN FONCTION DU RENDEMENT DES PLACEMENTS

La rémunération en fonction du rendement vise à encourager l'harmonisation de l'intérêt supérieur des employés avec ceux des clients, en établissant notamment un bon équilibre entre l'optimisation des rendements à long terme et la réduction des risques. Dans le cadre de la rémunération au rendement, le rendement des placements peut être classé en deux catégories : i) les rendements à valeur relative nette à long terme comparativement aux indices de référence et ii) les rendements nominaux à long terme des fonds globaux et les autres réalisations au titre du plan d'activités.

Le tableau ci-dessous compare les versements de primes totaux accordés pour les rendements nets annualisés à long terme dépassant les indices de référence fixés par les politiques de placement. La corrélation graphique qui en découle révèle un lien relativement étroit entre les primes réelles, pour lesquelles il existe des plafonds, et le rendement des placements à long terme, comme prévu dans la conception du système de primes.

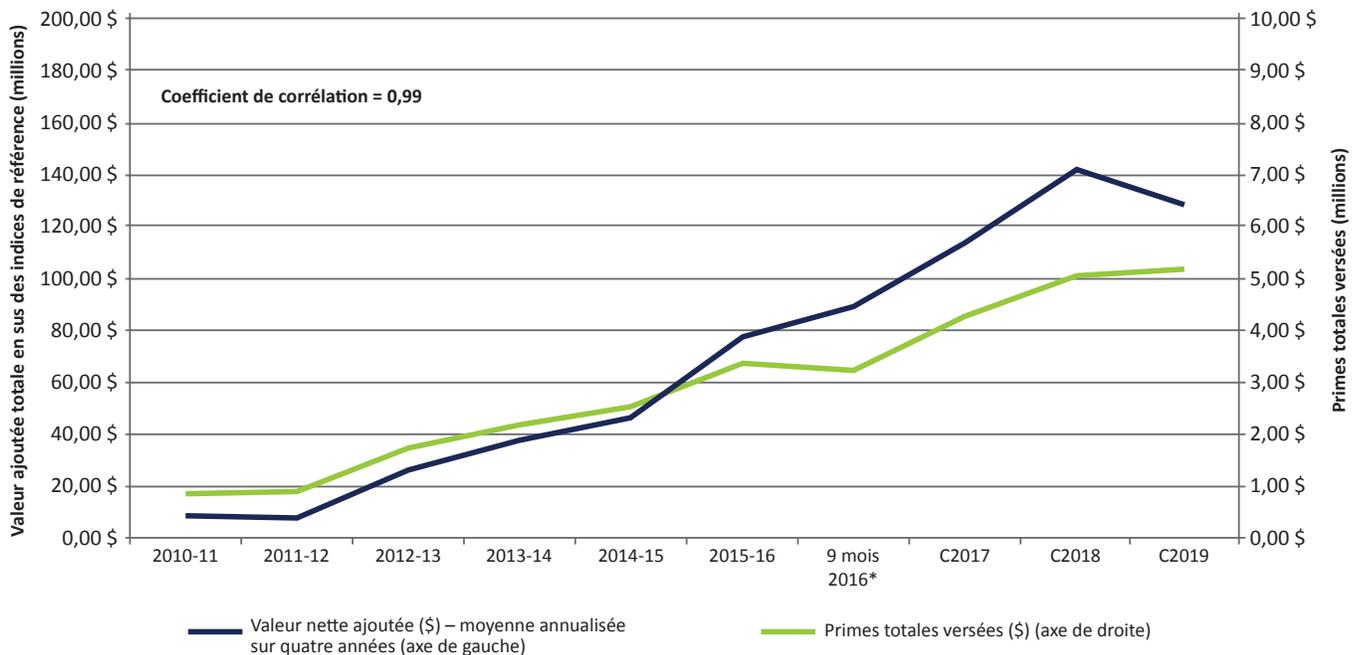


TABLEAU SOMMAIRE DE LA RÉMUNÉRATION

Le tableau sommaire de la rémunération qui suit fait état de renseignements sur la rémunération durant les trois dernières années du président et chef de la direction, du chef des placements et des trois autres postes clés suivants de la direction les mieux rémunérés (chacun est un membre de la haute direction désigné). Les données communiquées sont basées sur des **périodes annuelles** et sont exprimées en dollars.

Nom et poste	Année	Salaire en \$	SPA ¹ en \$	SPLT ¹ en \$	Cotisation de retraite ² \$	Tous les autres montants ³ \$	Rémunération totale \$
John Sinclair Président et chef de la direction	2019	375,047	432 721	450 000	136 584	2 225	1 396 578
	2018	351 389	452 438	450 000	128 933	2 333	1 385 093
	2017	327 779	334 335	491 669	108 638	2 269	1 264 690
Jonathan Spinney Chef des placements et vice-président, Placement quantitatif et recherche appliquée	2019	255 008	230 518	280 500	29 471	2 132	797 630
	2018	245 829	197 128	269 500	29 167	2 000	743 624
	2017	233 750	201 076	232 750	27 933	1 980	697 489
James Scott Vice-président, Revenus fixes	2019	240 008	147,263	216 000	27 866	2 087	633 224
	2018	230 000	121 891	207 000	27 562	1 958	588 411
	2017	225 000	145 515	202 500	26 997	1 950	601 962
Mark Holleran Vice-président, Actions	2019	223 035	142 723	200 700	26 050	2 034	594 543
	2018	221 105	126 560	198 000	26 492	1 928	574 085
	2017	214 000	158 937	192 600	25 820	1 915	593 272
Jan Imeson Chef des finances	2019	228 510	122 509	137 088	26 636	718	515 460
	2018	224 000	131 680	134 400	26 920	702	517 702
	2017	220 000	132 000	132 000	26 462	713	511 175

¹ Le SPA et le SPLT cumulés durant une année sont versés au cours de l'année qui suit l'attribution de la prime.

² La colonne « Cotisation de retraite \$ » indique les cotisations versées par l'employeur au cours de l'année selon la combinaison du Régime de retraite dans les services publics du Nouveau-Brunswick et le régime compensatoire (RC). Les cotisations de l'employé connexes sont exigées selon les dispositions du régime. Comme il est établi dans le contrat de travail de M. Sinclair, les versements des primes au rendement de ce dernier sont des gains ouvrant droit à pension au titre des cotisations de l'employeur et de l'employé au régime de retraite et au RC. Les versements des primes au rendement des autres employés admissibles ne sont pas assujettis à ces exigences.

³ Les montants cités dans la colonne « Tous les autres montants \$ » comprennent le coût d'adhésion à un régime de soins de santé privé ultérieure à la retraite et payée par l'employeur, l'assurance-vie collective, l'assurance en cas de décès ou de mutilation par accident et une allocation de stationnement.

APERÇU DU SYSTÈME DE PRIMES ANNUELLES DE RENDEMENT (SPA)

Le montant de 2 787,5 \$ (en milliers de dollars) correspondant au SPA englobe le rendement des placements et une composante rattachée à la réalisation du plan d'activités.

La composante du **SPA liée au rendement des placements** s'est chiffrée à 946,7\$ (en milliers de dollars). Le quart de ce montant est basé sur la valeur ajoutée nette de l'année courante et le reste, sur la valeur ajoutée nette annualisée en sus des indices de référence des quatre plus récentes années ayant pris fin le 31 décembre 2019. La valeur ajoutée nette de 2019 a correspondu à 48,7 pb et la valeur nette ajoutée annualisée à long terme, à 85,9 pb.

Voici un tableau sommaire des valeurs ajoutées des périodes précédentes utilisées pour la détermination de la valeur nette ajoutée cumulée à long terme du SPA :

	Valeur nette ajoutée (pb)	Pourcentage de l'objectif (%)
Période de neuf mois terminée le 31 décembre 2016	76,8	243,8
Année terminée le 31 décembre 2017	89,3	212,7
Année terminée le 31 décembre 2018	103,4	246,2
Année terminée le 31 décembre 2019	48,7	115,9
Annualisée à long terme (sur 4 périodes financières)	85,9	204,6

Le SPA lié aux réalisations du plan d'affaires s'est chiffré à 1 840,8 \$ (en milliers de dollars) pour l'année terminée le 31 décembre 2019. Cette composante est basée sur un facteur global d'atteinte de l'objectif de 1,57 approuvé par le conseil d'administration, comparativement à 1,75 pour la période ayant pris fin le 31 décembre 2018.

La composante individuelle du SPA est fondée sur les réalisations relatives au plan d'activités annuel. Ce dernier comporte des indicateurs de rendement clés ainsi que des plans d'action et des initiatives précis axés sur les six principaux objectifs de la mission organisationnelle énumérés dans le tableau suivant. Le conseil établit un taux de pondération pour chaque objectif clé au début de chaque année. Le taux de pondération reflète les directives données aux cadres aux fins de la priorisation des activités de mise en œuvre du plan d'activités.

L'obtention des rendements à long terme requis par chaque client des régimes de retraite ou autres dans un contexte à risque maîtrisé constituait l'objectif premier de Vestcor en matière de rendement des placements au cours de l'année 2019. Cet objectif représente donc le pourcentage le plus élevé de la pondération. Le rendement global brut du fonds dû à la gestion active, tous clients confondus, a atteint 11,76 % pour l'année terminée le 31 décembre 2019, ce qui donne un rendement brut annualisé de 7,36 % pour les quatre années les plus récentes ayant pris fin le 31 décembre 2019, et surtout, un taux brut de 7,28 % par année depuis la création de Vestcor en 1996.

Objectifs clés	Pondération 2019	Résultat
Renforcer la gouvernance, la gestion et l'efficacité organisationnelle de Vestcor.	10 %	A surpassé les attentes
Répondre aux besoins de nos clients en matière d'administration des régimes de retraite et d'avantages sociaux grâce à des pratiques efficaces et des mesures prudentes.	20 %	A largement dépassé les attentes
Atteindre les objectifs de placement à long terme de nos clients grâce à des conseils de placement prudents et à des stratégies de gestion du risque bien exécutées.	25 %	A largement dépassé les attentes
Recruter, former et conserver une équipe de spécialistes hautement compétents et expérimentés.	20 %	A satisfait aux attentes
Renforcer et élargir la communication et les relations avec les clients et les autres intervenants.	10 %	A largement dépassé les attentes
Préconiser des solutions économiques et efficaces en matière de technologies de l'information, de gestion des données et de communication de l'information aux clients.	15 %	A surpassé les attentes

Pour fixer ces facteurs de réalisation, le conseil a pris en compte les indicateurs de rendement clés associés à chacun des six objectifs principaux de la mission ainsi que les réalisations qui suivent pour l'année terminée le 31 décembre 2019.

OBJECTIFS CLÉS RÉALISATIONS DU PLAN D'ACTIVITÉS ANNÉE TERMINÉE LE 31 DÉCEMBRE 2019

Promouvoir la gouvernance, la gestion et l'efficacité organisationnelle de Vestcor

- Aide au conseil pour élaborer un nouveau plan stratégique de la société pour 2019–2024 axé sur l'excellence opérationnelle, la poursuite délibérée de la croissance et notre réputation en tant que conseiller de confiance et ressource en matière de politique du régime de retraite du secteur public. Le plan peut désormais être consulté sur le site web de Vestcor et a été présenté à des groupes clients lors de leurs réunions de l'automne 2019.
- Aide apportée au comité spécial de mise en candidature concernant l'expiration du mandat de quatre administrateurs en octobre 2019, avec une recommandation finale à l'actionnaire de Vestcor, Société Vestcor, qui a approuvé les renouvellements de mandat.
- Signature du contrat de location de nouveaux espaces de bureaux, finalisation de la conception et des plans d'aménagement, élaboration du budget nécessaire pour les améliorations locatives et le déménagement des bureaux pour 2020 et présentation d'une proposition de financement qui a été approuvée par l'actionnaire.
- Conception et réalisation d'une enquête sur la satisfaction de la clientèle. Réception d'excellents commentaires et d'excellentes critiques présentés aux clients et lors du premier forum des clients ayant eu lieu en juin 2019.
- Création d'un bureau des risques indépendant qui assumera la responsabilité du cadre de gestion des risques d'entreprise de Vestcor et fera la promotion de nouvelles méthodes de déclaration des mesures des risques du client, y compris les tests de tension des portefeuilles, dans le rapport de placement trimestriel.
- Mise en place de processus plus efficaces du code de déontologie et de conduite des affaires pour les demandes d'activités boursières personnelles, conformément aux recherches menées par d'autres gestionnaires.
- Achèvement d'un processus de demande de proposition pour des services de garde de titres afin de garantir des offres de services efficaces à des coûts concurrentiels.
- Dépassement de tous les objectifs liés aux indicateurs clés de performance approuvés par le conseil.

Répondre aux besoins de nos clients en matière d'administration des régimes de retraite et d'avantages sociaux grâce à des pratiques efficaces et des améliorations prudentes aux services.

- Mise en place d'un contenu amélioré pour le site web Vestcor afin d'augmenter les ressources des participants au régime et d'offrir des capacités de formation aux employeurs.
- Coparrainage avec le Collège Humber d'un programme de niveau 3 de certificat en administration des régimes de retraite basé au Nouveau-Brunswick et lancement d'un programme de niveau 1 de certificat en administration des régimes de retraite pour les employés qualifiés de Vestcor et d'autres intervenants des fournisseurs de services régionaux.
- Perfectionnement de la collecte d'analyses de sites web visant à fournir aux fiduciaires clients de précieux renseignements sur l'efficacité de leurs stratégies de communication avec les participants aux régimes.
- Perfectionnement de l'enquête de satisfaction sur la qualité des services aux participants aux régimes.
- Exécution des plans de communication avec les membres en cours des clients.
- Au nom des conseils des fiduciaires des clients, création, distribution et synthèse des réponses aux enquêtes des participants à leurs régimes au sujet de la gouvernance des régimes de retraite des conseils.
- Présentation d'une séance de formation à des employeurs.
- Présentation de 33 séances de préparation à la retraite pour employés à plus de 950 participants de régimes de retraite et de 4 séances sur les avantages sociaux à plus de 800 participants.
- Dépassement de toutes les normes de traitement des services à la clientèle.
- Dépassement de tous les objectifs liés aux indicateurs clés de performance approuvés par le conseil.

Atteindre les objectifs de placement à long terme de nos clients grâce à des conseils de placement prudents et à des stratégies de gestion du risque bien exécutées.

- Dépassement des objectifs de rendement des placements à long terme, nominaux et réels (après inflation), des clients auxquels nous fournissons des conseils stratégiques en matière de placement.
- Maintien d'un risque inférieur aux objectifs des régimes de retraite à risques partagés des clients et très inférieur aux régimes de pensions à prestations déterminées canadiens typique des portefeuilles.
- Réalisation d'un audit juridique préalable et rédaction d'un accord de société en commandite pour la structure d'investissement du fonds principal de l'immobilier privé.
- Réalisation d'études de modélisation actif-passif pour quatre portefeuilles de clients, aboutissant à la présentation et à l'approbation des changements recommandés pour trois énoncés de politique de placement de client au cours de l'année.
- Examen des offres de stratégies de placement débouchant sur une initiative de simplification rentable des portefeuilles.
- Acceptation d'une nouvelle relation fructueuse avec un client nous ayant confié un mandat d'investissement à court terme qui a été exécuté au cours de l'année.
- Présentation de la mise à jour de nos lignes directrices pour l'investissement responsable lors du premier forum des clients en juin 2019.
- Discussions préliminaires avec deux nouveaux clients potentiels.
- Renégociation des contrats de service avec un important fournisseur de données afin d'obtenir une structure tarifaire plus favorable. Dépassement de tous les objectifs liés aux indicateurs clés de performance approuvés par le conseil.

Recruter, former et conserver une équipe de spécialistes en gestion de placements compétents et expérimentés.

- Mise en place de changements organisationnels efficaces pour répondre aux exigences de la croissance continue de la clientèle et des plans de relève de la haute direction.
- Achèvement de tous les plans d'action identifiés découlant des recommandations faisant suite à l'enquête bisannuelle sur le milieu de travail (satisfaction des employés) menée en 2018.
- Renégociation du programme d'avantages sociaux collectifs des employés avec des répercussions minimales en matière de coûts.
- Simplification du programme de cartes de crédit d'entreprise de manière à réduire les coûts et à améliorer les contrôles internes.
- Réalisation d'un plan à long terme pour un partenariat de financement avec le programme du Centre des études financières de l'Université du Nouveau-Brunswick.
- Dans le cadre des efforts de recrutement sur les campus de Vestcor, poursuite d'un programme de postes de stage à plein temps pourvus par des établissements d'enseignement postsecondaire du Nouveau-Brunswick.
- Atteinte des objectifs des indicateurs clés de performance approuvés par le conseil.

Renforcer et élargir la communication et les relations avec les clients et les autres intervenants.

- Organisation du premier forum des clients avec des réactions positives de la part des participants.
- Aide apportée à deux conseils d'administration de clients pour élaborer un programme de gestion des risques d'entreprise pour leurs régimes de retraite.
- Dépassement des objectifs de satisfaction en matière de services aux participants aux régimes d'après les réponses.
- Dépassement de tous les objectifs liés aux indicateurs clés de performance approuvés par le conseil.

Préconiser des solutions économiques et efficaces en matière de technologies de l'information, de gestion des données et de communication de l'information aux clients.

- Achèvement de la mise en place du nouveau système d'administration des régimes de retraite et d'avantages sociaux, comprenant la conversion des données des participants au régime, le module des retraites, le module des avantages sociaux et le système de paiement des pensions, dans les limites du budget. Le portail des employeurs reste à terminer en 2020.
- Mise à jour annuelle du plan stratégique quinquennal des TI.
- Début des recherches sur les autres systèmes de gestion de portefeuille disponibles.
- Recherche d'autres emplacements pour un nouveau centre de données secondaire, vérification préalable et signature du contrat.
- Mise en place d'un centre d'opérations de remplacement permanent dans le cadre du plan de continuité des activités.
- Dépassement de tous les objectifs de rendement relatifs à l'accessibilité des systèmes et des applications.

APERÇU DU SYSTÈME DE PRIMES À LONG TERME (SPLT)

La composante à long terme du SPLT s'est chiffrée à 2 513,4 \$ (en milliers de dollars) pour l'année terminée le 31 décembre 2019. Elle est fondée sur les rendements nets annualisés supérieurs à l'indice de référence des fonds globaux durant les quatre années les plus récentes.

L'effet des résultats du SPLT est différent de celui de la composante des résultats à long terme du SPA, car l'objectif maximal du premier est de 75 pb après déduction des frais, comparativement à 84 dans le cas du deuxième.

Voici un tableau sommaire des valeurs ajoutées nettes utilisées pour la détermination de la valeur annualisée du SPLT.

	Valeur nette ajoutée (pb)	Pourcentage de l'objectif (%)
Période de neuf mois ayant pris fin le 31 décembre 2016	76,8	282,9
Année close le 31 décembre 2017	89,3	243,4
Année close le 31 décembre 2018	103,4	286,0
Année close le 31 décembre 2019	48,7	120,2
Rendement annualisé à long terme	85,9	233,1

RÉMUNÉRATION DES ADMINISTRATEURS

La rémunération des administrateurs est fixée par les règlements administratifs de Vestcor. Les administrateurs touchent une provision annuelle et une indemnité quotidienne pour leur présence aux réunions et le temps de préparation. Les administrateurs qui se déplacent pour assister aux réunions obtiennent le remboursement de leurs frais de déplacement et d'hébergement, ainsi que d'autres frais dans une limite raisonnable, ainsi que pour les autres dépenses comme l'utilisation d'une automobile en fonction du nombre de kilomètres parcourus.

Administrateur	Provision annuelle \$ (dollars)	Indemnités quotidiennes pour les réunions du conseil et des comités \$ (dollars)	Rémunération totale ¹ \$ (dollars)	Frais de déplacement \$ (dollars)
Michael Walton	25 000	11 000	38 335	2 088
Michel Allain	10 000	6 300	17 224	2 129
Donna Bovolaneas	15 000	11 150	26 556	2 516
David Losier	15 000	11 950	28 552	4 872
Tanya Chapman	10 000	3 850	15 177	773
Eleanor Marshall	10 000	5 600	16 488	1 486
Tim Mawhinney	10 000	5 950	16 856	1 576
Daniel Murray	10 000	5 250	16 120	212
Cathy Rignanesi	15 000	8 000	24 401	1 517
Nancy Whipp	15 000	9 150	24 807	3 628

¹ comprend le coût des retenues obligatoires versées par l'employeur

Le coût de fonctionnement total du conseil d'administration de Vestcor, y compris les indemnités quotidiennes, l'orientation des administrateurs et la formation du conseil, au cours de l'année terminée le 31 décembre 2019 s'est chiffré à 224 500 \$ (242 000 \$ au 31 décembre 2018), plus des remboursements des frais de déplacement et d'hébergement de 27 000 \$ (19 400 \$ au 31 décembre 2018).

PROGRAMME DE RÉMUNÉRATION

ANNEXE A

SALAIRE DE BASE

Admissibilité	Tous les membres du personnel
Objectifs	Rétribuer le degré de responsabilité, l'expertise, les compétences et l'expérience

PROGRAMME DE RÉMUNÉRATION VARIABLE

	Prime annuelle (objectifs de 15 % à 55 % du salaire de base)		Prime à long terme (objectifs de 15 % à 75 % du salaire de base)
	À court terme	À long terme	Report
Admissibilité	Programme à court terme – Le personnel des placements et de la recherche, le président et chef de la direction, le chef des finances et certains cadres, s'ils sont en poste depuis au moins six mois. Volet individuel seulement – Les employés permanents à temps plein doivent être en poste depuis au moins six mois.	Le personnel des placements et de la recherche, le président et chef de la direction, et le chef des finances, s'ils sont en poste depuis au moins six mois.	Le personnel des placements et de la recherche, le président et chef de la direction, et le chef des finances s'ils sont en poste depuis au moins quatre ans.
Objectifs	Harmoniser la rémunération des employés admissibles en fonction du rendement total des placements du fonds et de celui de l'équipe, avec incitatif pour favoriser la croissance soutenue de l'actif. Renforcer la coopération de l'équipe. Récompenser le rendement individuel en fonction de l'atteinte des objectifs du plan d'activités annuel.	Harmoniser la rémunération des employés admissibles en fonction du rendement total des placements du fonds et de celui de l'équipe, avec incitatif pour favoriser la croissance soutenue de l'actif. Renforcer la coopération de l'équipe.	Harmoniser la rémunération des employés admissibles en fonction du rendement total des placements du fonds, avec incitatif pour favoriser la croissance soutenue de l'actif. Renforcer la coopération de l'équipe.
Horizon	Année actuelle	4 exercices	4 exercices
Types de programmes	En argent	En argent	En argent
Mesure(s) du rendement)	Rendement total du fonds supérieur à l'indice de référence, déduction faite des coûts de gestion de placement. Rendement actif de la ou des équipes de placement supérieur à l'indice de référence. Rendement individuel par rapport aux objectifs définis et approuvés par le conseil d'administration dans le plan d'activités annuel.	Rendement total du fonds supérieur à l'indice de référence, déduction faite des coûts de gestion de placement. Rendement actif de la ou des équipes de placement supérieur à l'indice de référence.	Rendement total du fonds supérieur à l'indice de référence, déduction faite des coûts de gestion de placement.
Portée :			
Seuil	Recouvrement complet des coûts	Recouvrement complet des coûts	Recouvrement complet des coûts
Cible	42 pb après déduction des coûts	42 pb après déduction des coûts	42 pb après déduction des coûts
Maximum	84 pb après déduction des coûts	84 pb après déduction des coûts	75 pb après déduction des coûts

RÉMUNÉRATION INDIRECTE

	Participation au RRSPNB	Avantages sociaux et avantages après la retraite des employés	Avantages accessoires
Admissibilité	Personnel à temps plein et employés nommés pour une période déterminée sous contrat pour une année ou plus.	Personnel à temps plein et employés nommés pour une période déterminée sous contrat pour une année ou plus.	Personnel à temps plein et employés nommés pour une période déterminée sous contrat pour une année ou plus.
Objectifs	Favoriser le maintien en poste à long terme en récompensant la durée du service et en contribuant au revenu après la retraite.	Fournir aide et sécurité aux employés et à leurs familles afin qu'ils puissent se concentrer sur leurs responsabilités professionnelles et réaliser la mission organisationnelle.	Proposer un nombre limité d'avantages qui complètent la rémunération totale, y compris le stationnement et une allocation de dépenses de santé.

LIGNES DIRECTRICES POUR L'INVESTISSEMENT RESPONSABLE

Les mesures d'investissement responsable des gestionnaires de placements continuent à intéresser de plus en plus les investisseurs, les gouvernements, les organismes de réglementation et divers groupes d'intérêts tiers. Vestcor a présenté la version mise à jour récemment de ses Lignes directrices pour l'investissement responsable lors du Forum des clients inaugural en juin 2019, afin que les clients soient pleinement conscients des efforts qu'elle accomplit pour intégrer des mesures environnementales, sociales et de gouvernance dans ses décisions en matière d'investissement.

Même si nos responsabilités fiduciaires et notre structure organisationnelle relativement modeste limitent notre capacité de proposer des filtres d'exclusion ou des solutions de désinvestissement, nous avons proactivement inclus des considérations d'investissement responsable dans notre processus de gestion active des portefeuilles. Vestcor demeure en outre membre ou partenaire très actif d'un certain nombre d'organisations qui prônent les meilleures pratiques environnementales, sociales et de gouvernance associées à l'investissement. Vestcor a par exemple longtemps siégé dans des organisations comme l'Association canadienne des gestionnaires de fonds de pension (acgcr.ca) et la Coalition canadienne pour une bonne gouvernance (ccgg.ca). Chacune de ces organisations continue à avoir des programmes d'engagement actif prospères axés sur des enjeux relatifs à l'investissement responsable.

Notre engagement actif auprès de ces groupes contribue à l'élaboration et au soutien de lignes directrices pertinentes avantageuses tant pour les investisseurs que pour l'entreprise en général. Pour en savoir plus à ce sujet, consulter nos Lignes directrices pour l'investissement responsable sous l'onglet Placements de notre site web, au vestcor.org.

RELATIONS AVEC L'INDUSTRIE

Partout au Canada, les professionnels de Vestcor sont considérés comme des ressources constructives dans le cadre de leur participation à des conseils d'administration ou à des comités exécutifs du secteur des placements. Voici quelques-uns des organismes auxquels la direction de Vestcor a participé activement à un tel titre au cours de 2019 :

- Association canadienne des administrateurs de régimes de retraite (ACARR)
- Comité de placements de la Galerie d'art Beaverbrook
- Buy-Side Investment Management Association (BIMA)
- Association canadienne des investisseurs obligataires
- Coalition canadienne pour une bonne gouvernance
- Canadian Investment Performance Council
- Institut canadien de la retraite et des avantages sociaux (ICRA)
- CFA Society Atlantic Canada
- Fredericton Community Foundation Investment Committee
- Association canadienne des gestionnaires de caisse de retraite (ACGCR)
- Comité de l'indice S&P/TSX canadien
- Université de Moncton — Comité de placements
- Comité de placements de l'Université du Nouveau-Brunswick

ACTIVITÉS COMMUNAUTAIRES DES EMPLOYÉS

La direction et le personnel de Vestcor continuent à s'impliquer activement au sein de nombreuses causes d'importance dans nos communautés. Leurs contributions vont du bénévolat à l'expertise professionnelle, en passant par les dons financiers personnels.

Les membres du personnel de Vestcor ont encore une fois dépassé leur objectif dans le cadre de la campagne Centraide de la société. Le personnel a aussi continué à organiser de nombreuses activités de collecte de fonds fructueuses pour des organisations de bienfaisance locales. Vestcor est fière de continuer à souligner les activités de bénévolat de ses employés.

RENDEMENT DES ENTITÉS DE PLACEMENT DE VESTCOR

Le tableau ci-dessous fait état du rendement et des indices de référence de chaque entité de placement de Vestcor au 31 décembre 2019 pour la période indiquée.

Entité	1 an %	2 ans %	3 ans %	4 ans %	5 ans %	10 ans %	Depuis la création ¹ %
Fonds d'obligations nominales de la SGPNB	6,88	4,29	3,72	3,14	3,26	4,38	5,30
Indice de référence	6,42	3,95	3,36	2,73	2,95	4,09	5,11
Fonds d'obligations de sociétés de la SGPNB	8,03	4,47	3,96	3,95	3,72		4,26
Indice de référence	8,05	4,52	4,14	4,03	3,77		4,16
Fonds d'obligations canadiennes à long terme d'ÉNB							6,60
Indice de référence							6,88
Fonds à revenu fixe à rendement élevé international de la SGPNB	14,52						7,95
Indice de référence	12,20						5,95
Fonds de promotion à revenu fixe du Canada atlantique et du Nouveau-Brunswick de la SGPNB	4,36	3,47	3,46	3,14	3,52	4,73	6,12
Indice de référence	6,42	3,95	3,36	2,73	2,95	4,09	5,11
Fonds de titres du marché monétaire de la SGPNB	2,12	1,95	1,67	1,52	1,41	1,35	2,65
Indice de référence	1,65	1,51	1,20	1,03	0,95	0,92	2,30
Fonds d'investissement des étudiants de la SGPNB	14,13	5,31	5,73	6,87	4,95	5,63	6,86
Indice de référence	13,79	5,08	5,36	6,72	4,93	5,58	6,68
Fonds indiciel d'actions canadiennes de la SGPNB	23,16	5,99	7,10	10,61	6,58	7,27	6,88
Indice de référence	22,88	5,81	6,89	10,28	6,28	6,90	6,48
Fonds d'actions canadiennes à faible capitalisation de la SGPNB	18,59						(0,82)
Indice de référence	15,84						(1,31)
Fonds d'actions canadiennes à faible volatilité de la SGPNB	24,96	7,57	8,40	10,43	7,41		10,37
Indice de référence ³	24,10	7,52	7,60	10,01	7,15		8,75
Fonds d'actions canadiennes externes de la SGPNB	22,74	5,93	7,01	9,64	6,74	7,68	10,06
Indice de référence	22,88	5,81	6,89	10,28	6,28	6,90	9,12
Fonds d'actions canadiennes – Stratégie active à long terme de la SGPNB							3,71
Indice de référence							4,23
Fonds d'actions internationales externes de la SGPNB	16,46	3,62	9,13	6,03	9,35	9,49	6,31
Indice de référence	15,85	4,34	8,34	5,53	8,08	7,77	4,97
Fonds indiciel d'actions EAEO de la SGPNB	16,12	4,60	8,67	5,78	8,54		8,54
Indice de référence	15,85	4,34	8,34	5,53	8,30		8,30
Fonds indiciel d'actions EAEO de la SGPNB – Classe N	16,14	4,63	8,63	5,81	8,37	8,00	5,30
Indice de référence	15,85	4,34	8,34	5,53	8,08	7,77	4,97

Entité	1 an %	2 ans %	3 ans %	4 ans %	5 ans %	10 ans %	Depuis la création ¹ %
Fonds d'actions internationales à faible volatilité de la SGPNB	11,43	5,80	8,56	5,84	9,94		9,94
Indice de référence ³	10,84	6,74	8,99	5,26	9,70		9,70
Fonds d'actions internationales à faible volatilité de la SGPNB – Classe N	11,30	5,70	8,50	5,75	9,84		12,21
Indice de référence ³	10,84	6,74	8,99	5,26	9,70		12,14
Fonds d'actions de marchés émergents à faible volatilité de la SGPNB - Classe N	6,10	2,50	7,38	6,61			4,35
Indice de référence	3,00	2,86	7,80	5,87			3,87
Fonds indiciel d'actions américaines de la SGPNB (2017)	24,80	14,07					11,72
Indice de référence	24,84	14,07					11,70
Fonds indiciel d'actions américaines de la SGPNB – Classe N	24,81	14,09	13,96	12,60	14,24	16,01	12,36
Indice de référence	24,09	13,39	13,36	12,16	13,86	15,84	12,28
Fonds d'actions américaines à faible capitalisation de la SGPNB	19,10						7,59
Indice de référence	18,68						6,62
Fonds d'actions américaines à faible volatilité de la SGPNB (2017)	19,86	13,59					9,61
Indice de référence	20,67	15,18					11,25
Fonds d'actions américaines à faible volatilité de la SGPNB – Classe N	19,93	13,64	11,25	10,70	13,70		17,59
Indice de référence ³	20,67	15,18	13,60	11,80	14,35		18,53
Fonds de titres indexés à l'inflation de la SGPNB	8,31	4,14	3,06	3,02	3,03	4,47	6,77
Indice de référence	8,02	3,91	2,84	2,84	2,83	4,34	6,59
Fonds de valeurs immobilières canadiennes de la SGPNB	11,29	13,19	13,85	12,96	12,42	12,08	12,10
Indice de référence	6,11	5,99	5,81	5,68	5,67	5,51	5,72
Fonds de placement immobilier canadien de la SGPNB	23,21	14,65	13,09	14,26	10,25		10,15
Indice de référence	22,79	14,26	12,77	13,97	9,97		9,89
Fonds de valeurs immobilières non canadiennes de la SGPNB	6,66	9,94	13,50	9,88			7,40
Indice de référence	6,11	5,99	5,81	5,68			5,62
Valeurs immobilières privées de placements Vestcor	11,13	6,83					6,11
Indice de référence	6,11	5,99					5,83
Valeurs immobilières privées de placement Vestcor 2	(0,20)						4,73
Indice de référence	6,11						5,79
Fonds de placements immobiliers Vestcor, société en commandite							(0,86) ²
Indice de référence							0,50

Entité	1 an %	2 ans %	3 ans %	4 ans %	5 ans %	10 ans %	Depuis la création ¹ %
Fonds de valeurs immobilières internationales de la SGPNB (2017)	23,06	13,03					8,02
Indice de référence	22,16	13,04					7,99
Fonds de valeurs immobilières internationales de la SGPNB – Classe N	22,86	12,94	8,56	7,71	10,60	14,77	10,52
Indice de référence	20,76	11,70	7,83	7,22	10,14	14,65	10,23
Fonds d'investissement en infrastructures publiques de la SGPNB (2017)	12,89	6,69					3,87
Indice de référence	6,11	5,99					5,68
Fonds d'investissement en infrastructures publiques de la SGPNB - Classe N	12,35	6,27	5,37	5,81			4,31
Indice de référence	6,11	5,99	5,81	5,68			5,66
Fonds d'investissement en infrastructures de la SGPNB	15,96	13,08	13,62	12,37	11,56		9,58
Indice de référence	6,11	5,99	5,81	5,68	5,67		5,69
Investissement en infrastructures de placements Vestcor	6,32	12,79					12,72
Indice de référence	6,11	5,99					5,67
Fonds d'actions nord-américaines à faible corrélation avec les marchés de la SGPNB (2017)							2,61
Indice de référence							1,13
Fonds d'actions nord-américaines à faible corrélation avec les marchés de la SGPNB – Classe N							2,26
Indice de référence							1,68
Fonds à gestion quantitative de la SGPNB (2017)	4,72	2,74					4,15
Indice de référence	1,65	1,51					1,31
Fonds à gestion quantitative de la SGPNB – Classe N	4,48	2,11	3,44	3,94	4,13	4,41	3,99
Indice de référence	1,65	1,51	1,20	1,03	0,95	0,92	1,01
Fonds de la stratégie d'actions quantitative beta (2017)	6,96	5,91					5,92
Indice de référence	1,65	1,51					1,31
Fonds de la stratégie d'actions quantitative beta – Classe N	7,35	6,13	5,69				5,89
Indice de référence	1,65	1,51	1,20				1,09
Fonds de promotion des titres participatifs du Canada atlantique et du Nouveau-Brunswick de la SGPNB	9,63	4,82	11,80	10,32	9,02	20,17	9,95
Indice de référence	6,11	5,99	5,81	5,68	5,67	5,63	6,82
Fonds d'actions de sociétés fermées de la SGPNB	6,28	16,55	17,13	14,37	17,27	15,79	11,36
Indice de référence	20,21	8,22	10,33	8,69	10,26	10,97	8,10
Actions fermées de placement Vestcor	1,00	15,27					(4,47)
Indice de référence	18,70	6,63					7,45

¹ Le 1^{er} avril 2008, Vestcor a fixé des indices de référence en dollars canadiens pour les actions internationales. Auparavant, ils étaient fournis dans la devise correspondante. Par souci de présenter des données comparables pour les rendements et les indices de référence, la colonne « Depuis la création » cite les rendements remontant au plus tard à la première journée d'échange dans l'entité ou, s'il s'agit d'une entité étrangère, au 1^{er} avril 2008.

² Ces entités ont été créées durant l'année financière en cours.

³ Le 14 octobre 2014, les indices à volatilité minimum ont remplacé les indices de capitalisation boursière dans le cas des fonds d'actions publiques à faible volatilité du Canada, des États-Unis et EAEO.

VESTCOR

ÉTATS FINANCIERS
LE 31 DÉCEMBRE 2019

RESPONSABILITÉ DE LA DIRECTION À L'ÉGARD DES ÉTATS FINANCIERS

Les états financiers annuels ci-dessous font état de la situation financière et des résultats de l'exploitation de Vestcor Inc. (« Vestcor ») au cours de l'année terminée le 31 décembre 2019. Ils ont été préparés par la direction et ratifiés par le conseil d'administration.

La direction a dressé les états financiers de Vestcor conformément à la partie III du Manuel de CPA Canada : *Normes comptables pour les organismes sans but lucratif*. Les états financiers sont à usage général et comprennent un état de la situation financière, un état des résultats et de l'évolution de l'actif net et un état des flux de trésorerie.

La direction est responsable de l'intégrité et de la présentation fidèle des états financiers, y compris des montants issus des meilleurs jugements et estimations. Vestcor a des systèmes de contrôle interne et des procédures à l'appui qui lui permettent de fournir une assurance raisonnable que l'information financière est exacte, que les actifs sont protégés et que les ressources sont gérées de manière efficace.

La responsabilité ultime des états financiers incombe au conseil d'administration. Le conseil est assisté par son comité de vérification, qui est composé de six membres du conseil. Le comité de vérification examine les états financiers et recommande leur approbation au conseil. Le comité de vérification examine également les questions relatives à la comptabilité, à la vérification, aux systèmes de contrôle interne, à la gestion des risques financiers et à la portée, à la planification et aux résultats de vérification des vérificateurs internes et externes.

KPMG LLP, le vérificateur externe des états financiers, relève du comité de vérification. Il a réalisé un examen indépendant des états financiers selon les normes de vérification généralement reconnues du Canada, effectuant les tests et suivant les procédures qui lui semblaient nécessaires afin de pouvoir exprimer une opinion au conseil d'administration.

[signé]

John A. Sinclair
Président et chef de la direction

[signé]

Jan Imeson, CPA, CA
Chef des finances



KPMG s.r.l./S.E.N.C.R.L.
Place Frederick Tour TD
700-77, rue Westmorland
Fredericton NB E3B 6Z3
Canada
Téléphone 506-452-8000
Télécopieur 506-450-0072

RAPPORT DES AUDITEURS INDÉPENDANTS

A l'actionnaire de Vestcor Inc.

Nous avons effectué l'audit des états financiers de Vestcor Inc. (« l'entité »), qui comprennent :

- l'état de la situation financière au 31 décembre 2019;
- l'état des résultats et de l'évolution de l'actif net pour l'exercice clos à cette date;
- l'état des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date;
- ainsi que les notes annexes, y compris le résumé des principales méthodes comptables (ci-après, les « états financiers »).

À notre avis, les états financiers ci-joints donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de l'entité au 31 décembre 2019, ainsi que des résultats de son exploitation et de ses flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux Normes comptables canadiennes pour les organismes sans but lucratif.

Fondement de l'opinion

Nous avons effectué notre audit conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada. Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont plus amplement décrites dans la section « **Responsabilités des auditeurs à l'égard de l'audit des états financiers** » de notre rapport des auditeurs.

Nous sommes indépendants de l'entité conformément aux règles de déontologie qui s'appliquent à notre audit des états financiers au Canada et nous nous sommes acquittés des autres responsabilités déontologiques qui nous incombent selon ces règles.

Nous estimons que les éléments probants que nous avons obtenus sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion d'audit.

Autres informations

La responsabilité des autres informations incombe à la direction. Les autres informations se composent :

- des informations contenues dans le rapport annuel, autres que les états financiers et le rapport des auditeurs sur ces états;

Notre opinion sur les états financiers ne s'étend pas aux autres informations et nous n'exprimons et n'exprimerons aucune forme d'assurance que ce soit sur ces informations.

En ce qui concerne notre audit des états financiers, notre responsabilité consiste à lire les autres informations identifiées ci-dessus et, ce faisant, à apprécier s'il existe une incohérence significative entre celles-ci et les états financiers ou la connaissance que nous avons acquise au cours de l'audit, et à demeurer attentifs aux éléments indiquant que les autres informations semblent comporter une anomalie significative.

Nous avons obtenu les informations contenues dans le rapport annuel, autres que les états financiers et le rapport des auditeurs sur ces états, à la date du présent rapport des auditeurs. Si, à la lumière des travaux que nous avons effectués sur ces autres informations, nous concluons à la présence d'une anomalie significative dans ces autres informations, nous sommes tenus de signaler ce fait dans le rapport des auditeurs.

Nous n'avons rien à signaler à cet égard.

Responsabilités de la direction et des responsables de la gouvernance à l'égard des états financiers

La direction est responsable de la préparation et de la présentation fidèle des états financiers conformément aux normes comptable canadiennes pour le secteur public, ainsi que du contrôle interne qu'elle considère comme nécessaire pour permettre la préparation d'états financiers exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

Lors de la préparation des états financiers, c'est à la direction qu'il incombe d'évaluer la capacité de l'entité à poursuivre son exploitation, de communiquer, le cas échéant, les questions relatives à la continuité de l'exploitation et d'appliquer le principe comptable de continuité d'exploitation, sauf si la direction a l'intention de liquider l'entité ou de cesser son activité ou si aucune autre solution réaliste ne s'offre à elle.

Il incombe aux responsables de la gouvernance de surveiller le processus d'information financière de l'entité.

Responsabilités des auditeurs à l'égard de l'audit des états financiers

Nos objectifs sont d'obtenir l'assurance raisonnable que les états financiers pris dans leur ensemble sont exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, et de délivrer un rapport des auditeurs contenant notre opinion.

L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, qui ne garantit toutefois pas qu'un audit réalisé conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada permettra toujours de détecter toute anomalie significative qui pourrait exister.

Les anomalies peuvent résulter de fraudes ou d'erreurs et elles sont considérées comme significatives lorsqu'il est raisonnable de s'attendre à ce que, individuellement ou collectivement, elles puissent influencer sur les décisions économiques que les utilisateurs des états financiers prennent en se fondant sur ceux-ci.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada, nous exerçons notre jugement professionnel et faisons preuve d'esprit critique tout au long de cet audit.

En outre :

- nous identifions et évaluons les risques que les états financiers comportent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, concevons et mettons en œuvre des procédures d'audit en réponse à ces risques, et réunissons des éléments probants suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Le risque de non-détection d'une anomalie significative résultant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne;

- nous acquérons une compréhension des éléments du contrôle interne pertinents pour l'audit afin de concevoir des procédures d'audit appropriées aux circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de l'entité;
- nous apprécions le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que des informations y afférentes fournies par cette dernière;



- nous tirons une conclusion quant au caractère approprié de l'utilisation par la direction du principe comptable de continuité de l'exploitation et, selon les éléments probants obtenus, quant à l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou situations susceptibles de jeter un doute important sur la capacité de l'entité à poursuivre son exploitation. Si nous concluons à l'existence d'une incertitude significative, nous sommes tenus d'attirer l'attention des lecteurs de notre rapport des auditeurs sur les informations fournies dans les états financiers au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas adéquates, d'exprimer une opinion modifiée. Nos conclusions s'appuient sur les éléments probants obtenus jusqu'à la date de notre rapport des auditeurs. Des événements ou situations futurs pourraient par ailleurs amener l'entité à cesser son exploitation;
- nous évaluons la présentation d'ensemble, la structure et le contenu des états financiers, y compris les informations fournies dans les notes, et apprécions si les états financiers représentent les opérations et événements sous-jacents d'une manière propre à donner une image fidèle;
- nous communiquons aux responsables de la gouvernance notamment l'étendue et le calendrier prévus des travaux d'audit et nos constatations importantes, y compris toute déficience importante du contrôle interne que nous aurions relevée au cours de notre audit;

KPMG s.r.l./S.E.N.C.R.L.

Comptables professionnels agréés

Fredericton, Canada

30 mars 2020

VESTCOR INC.**État de la situation financière**

En date du 31 décembre

(en milliers de dollars canadiens)

	2019	2018
ACTIF		
Actif à court terme		
Trésorerie	1 983 \$	74 \$
Débiteurs <i>(note 10)</i>	9 231	8 743
Autres débiteurs	65	72
Charges payées d'avance	628	373
Total de l'actif à court terme	11 907	9 262
Débiteurs à long terme pour régime complémentaire	344	331
Immobilisations <i>(note 3)</i>	512	529
Actifs incorporels <i>(note 4)</i>	4 172	2 015
	16 935	12 137
PASSIF ET ACTIF NET		
Passif à court terme		
Créditeurs et charges à payer <i>(note 5)</i>	11 879 \$	9 234 \$
Tranche à court terme des obligations au titre du régime complémentaire de retraite <i>(note 6)</i>	26	26
Total du passif à court terme	11 905	9 260
Régime complémentaire de retraite <i>(note 6)</i>	344	331
Apports reportés afférents aux immobilisations et aux actifs incorporels <i>(note 7)</i>	4 684	2 544
Total du passif	16 933	12 135
Actif net non affecté	2	2
	16 935 \$	12 137 \$

*Se reporter aux notes afférentes aux états financiers**Obligations contractuelles et éventualités (note 9)*

Approuvé au nom du conseil d'administration :

[signé]
Michael W. Walton
Président du conseil

[signé]
Donna Bovolaneas
Présidente du comité de vérification

VESTCOR INC.**État des résultats et de l'évolution de l'actif net**

Exercice clos le 31 décembre

(en milliers de dollars canadiens)

	2019	2018
PRODUITS		
Frais de gestion de placements <i>(note 10)</i>	20 918 \$	19 776 \$
Frais d'administration des régimes de retraite <i>(note 10)</i>	7 644	7 453
Frais d'administration des avantages sociaux	1 534	1 402
Amortissement des apports reportés afférents aux immobilisations	271	277
Autre	21	14
Total des produits	30 388	28 922
CHARGES		
Salaires et avantages sociaux	18 568	17 589
Systèmes d'information	4 507	4 040
Gestion de placements à l'externe	3 352	3 043
Garde de titres	1 386	1 490
Bureau et entreprise	1 276	1 218
Services professionnels	467	591
Loyer de bureaux	561	674
Amortissement des immobilisations	271	277
Total des charges	30 388	28 922
Excédent des produits sur les charges	—	—
Actif net non affecté, à l'ouverture de l'exercice	2	2
Actif net non affecté, à la clôture de l'exercice	2 \$	2 \$

Se reporter aux notes afférentes aux états financiers

VESTCOR INC.**État des flux de trésorerie**

Exercice clos le 31 décembre

(en milliers de dollars canadiens)

	2019	2018
ACTIVITÉS DE FONCTIONNEMENT		
Excédent des produits sur les charges	— \$	— \$
Éléments sans effet sur la trésorerie :		
Amortissement des immobilisations	271	277
Amortissement des apports reportés afférents aux immobilisations	(271)	(277)
Régime complémentaire de retraite	39	8
Variation des éléments hors trésorerie du fonds de roulement :		
Augmentation des débiteurs	(501)	(2 065)
Diminution (augmentation) des autres débiteurs	7	(56)
Augmentation des charges payées d'avance	(255)	(14)
Augmentation des créditeurs et charges à payer	2 645	1 561
Flux net de trésorerie provenant des activités de fonctionnement	1 935	(566)
ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT		
Acquisitions d'immobilisations et d'actifs incorporels	(2 413)	(2 158)
Apports reportés afférents aux immobilisations et aux actifs incorporels	2 413	2 158
Flux net de trésorerie provenant des activités d'investissement	—	—
ACTIVITÉ DE FINANCEMENT		
Paieement au titre du régime complémentaire de retraite	(26)	(26)
Flux net de trésorerie provenant de l'activité de financement	(26)	(26)
AUGMENTATION (DIMINUTION) DE LA TRÉSORERIE AU COURS DE L'EXERCICE		
	1 909	(592)
Trésorerie au début de l'exercice	74	666
TRÉSORERIE À LA FIN DE L'EXERCICE	1 983 \$	74 \$

Se reporter aux notes afférentes aux états financiers

1. Nature des activités

Vestcor Inc. (« Vestcor ») a été créé le 1^{er} janvier 2018 au moment de la fusion de la Société de gestion des placements Vestcor (« SGPV ») et la Société des services de retraite Vestcor (« SSRV »), les deux sont les entités en propriété exclusive de la Société Vestcor. La Société Vestcor est une organisation à but non lucratif sans capital-actions dont les membres sont le Régime de retraite dans les services publics du Nouveau-Brunswick (RRSPNB) et le Régime de pension des enseignants du Nouveau-Brunswick (RPENB). Les entités d'exploitation de Vestcor ont été transférées à la Société Vestcor de la Province du Nouveau-Brunswick le 1^{er} octobre 2016.

Le mandat de Vestcor est de fournir des services d'administration des régimes de retraite et d'avantages sociaux et de gestion de placements et de conseils pour les caisses de retraite et fonds en fiducie, fonds de dotation et autres fonds semblables du secteur public.

Vestcor recouvre la totalité de ses charges de fonctionnement et de ses dépenses en immobilisations selon la méthode du recouvrement des coûts. Vestcor est exonérée d'impôts sur le bénéfice en vertu du paragraphe 149(1)l) de la *Loi sur l'impôt sur le revenu* (Canada).

2. Principales méthodes comptables*a) Mode de présentation*

Ces états financiers présentent les résultats d'exploitation de Vestcor pour l'exercice clos le 31 décembre 2019, ainsi que les données comparatives auditées pour l'exercice clos le 31 décembre 2018. Ils ont été établis conformément à la Partie III du Manuel des comptables professionnels agréés (CPA) : *Normes comptables pour les organismes sans but lucratif*. Les principales méthodes comptables utilisées dans le cadre de l'établissement de ces états financiers sont les suivantes :

b) Constatation des produits

Les honoraires sont inscrits à titre de produits à mesure que les services sont rendus et que leur recouvrement est probable. Vestcor comptabilise les apports selon la méthode du report. Les apports affectés à l'achat d'immobilisations sont reportés et amortis par des imputations aux résultats selon la méthode de l'amortissement linéaire à des taux correspondants à ceux qui sont utilisés pour l'amortissement des immobilisations en question.

c) Immobilisations

Les immobilisations sont inscrites au coût d'acquisition moins l'amortissement cumulé. Lorsqu'une immobilisation ne contribue plus à la prestation de services, sa valeur comptable est réduite à sa valeur résiduelle. Les immobilisations sont amorties sur leur durée de vie utile estimative, selon la méthode linéaire, aux taux suivants :

Matériel informatique	- 3 ans
Mobilier et matériel	- 12,5 ans
Améliorations locatives	- sur la durée résiduelle du bail

2. Principales méthodes comptables (suite)

d) *Actifs incorporels*

Les immobilisations incorporelles sont liées aux frais de conseil engagés pour la mise en œuvre d'un système d'administration des pensions et des avantages sociaux de tiers. Les coûts de développement du système sont comptabilisés en tant qu'immobilisations incorporelles lorsque les critères de capitalisation ont été remplis. Cela comprend : la capacité de démontrer la faisabilité technique ; l'intention de la société d'achever la mise en œuvre ; la disponibilité de ressources techniques et financières adéquates pour achever le développement ; l'utilisation du système une fois celui-ci implémenté ; et la capacité de démontrer que l'actif générera des avantages économiques futurs. Les coûts de développement qui ne répondent pas aux critères de capitalisation sont passés en charges à mesure qu'ils sont engagés. Les actifs incorporels sont amortis selon la méthode linéaire sur leur durée de vie utile estimée à 10 ans. L'amortissement des actifs incorporels commencera une fois la mise en place du système.

e) *Avantages sociaux futurs des employés*

Les employés à temps plein sont membres du RRSPNB, un régime contributif à prestations cibles. Avant le 1^{er} janvier 2014, les employés à temps plein étaient membres d'un régime contributif interentreprises à prestations déterminées, en vertu de la *Loi sur la pension de retraite dans les services publics*. En outre, certains employés sont également membres d'une convention de retraite dont le gouvernement du Nouveau-Brunswick est le promoteur. Les actifs et les passifs de ces régimes ne sont pas séparés. Puisqu'il est impossible d'obtenir tous les renseignements nécessaires à une répartition très précise de sa part d'obligations, Vestcor a recours à la méthode de comptabilisation des régimes à cotisations déterminées pour rendre compte de sa part de ces régimes. Par conséquent, les cotisations de l'employeur sont passées en charge à mesure qu'elles sont engagées.

f) *Instruments financiers*

Les instruments financiers sont évalués à la juste valeur lors de leur comptabilisation initiale. Tous les instruments financiers sont évalués par la suite au coût ou au coût amorti, sauf si la direction décide de comptabiliser de tels instruments financiers à leur juste valeur. Vestcor n'a pas choisi de comptabiliser de tels instruments financiers à leur juste valeur.

En la présence d'indicateurs de perte de valeur, les actifs financiers sont soumis à un test de dépréciation annuel à la fin de l'exercice financier. Vestcor détermine alors s'il existe une détérioration importante du montant ou de l'échéancier des flux de trésorerie futurs par rapport aux actifs financiers. Si c'est le cas, la valeur comptable de l'actif financier est réduite à la plus élevée de ces valeurs : la valeur actualisée des flux de trésorerie attendus, le montant pouvant être obtenu de la réalisation de l'actif financier ou le montant pouvant être obtenu de la réalisation d'une sûreté accessoire. En cas d'événement ou de circonstances entraînant un changement de situation, une perte de valeur sera reprise à concurrence de l'amélioration, sans dépasser la valeur comptable initiale.

2. Principales méthodes comptables (suite)

g) Utilisation d'estimations

Pour préparer les états financiers, la direction doit faire des estimations et formuler des hypothèses ayant une incidence sur les montants constatés des actifs et des passifs et sur la présentation des actifs et des passifs éventuels à la date des états financiers, de même que sur la comptabilisation des produits et des charges au cours de l'exercice. Ces estimations et hypothèses portent principalement sur la valeur recouvrable nette des débiteurs, la durée de vie estimative et le choix des taux d'amortissement des immobilisations (note 3) et des apports reportés (note 6) et la provision actuarielle estimée pour le régime complémentaire de retraite (note 6).

3. Immobilisations

	Matériel informatique		Mobilier et matériel		Améliorations locatives		Total 2019
Coût							
Solde à l'ouverture	2 035	\$	530	\$	501	\$	3 066 \$
Achats	206		8		40		254
Ventes	(28)		—		—		(28)
Solde à la clôture	2 213		538		541		3 292
Amortissement cumulé							
Solde à l'ouverture	1 711		403		423		2 537
Charge d'amortissement	231		14		26		271
Ventes	(28)		—		—		(28)
Solde à la clôture	1 914		417		449		2 780
Valeur comptable nette	299	\$	121	\$	92	\$	512 \$

	Matériel informatique		Mobilier et matériel		Améliorations locatives		Total 2018
Coût							
Solde à l'ouverture	1 912	\$	521	\$	490	\$	2 923 \$
Achats	123		9		11		143
Solde à la clôture	2 035		530		501		3 066
Amortissement cumulé							
Solde à l'ouverture	1 478		388		394		2 260
Charge d'amortissement	233		15		29		277
Solde à la clôture	1 711		403		423		2 537
Valeur comptable nette	324	\$	127	\$	78	\$	529 \$

4. Actifs incorporels

Les coûts de développement engagés au cours de l'exercice dans le cadre de la mise en place d'un nouveau système d'administration des pensions et des avantages se sont élevés à 2 157 \$ (2 015 \$ – 2018). L'amortissement des actifs incorporels commencera en janvier 2020.

VESTCOR
Notes afférentes aux états financiers combinés

Exercice clos le 31 décembre 2019

(en milliers de dollars canadiens)

5. Remises gouvernementales

Les créiteurs et charges à payer constatés dans l'état consolidé de la situation financière correspondent à des remises gouvernementales totalisant 287 \$ au 31 décembre 2019 (113 \$ – 2018) et incluant des montants dus au titre de la TPS et de la TVH.

6. Régime complémentaire de retraite

Vestcor a un passif estimatif de 371 \$ (357 \$ – 2018) au titre des prestations complémentaires de retraite spéciales ayant trait à des services passés qui ont été accordés en 2003 et en 2004. Le passif au titre des prestations constituées a été déterminé par une évaluation actuarielle entreprise en date du 31 décembre 2019. Il équivaut à la valeur actuelle des versements futurs prévus. Le coût final pour Vestcor variera en fonction de la hausse de l'indice des prix à la consommation et de certains facteurs démographiques. Les variations du passif prévu sont comptabilisées dans la période au cours de laquelle elles surviennent. Les paiements sont recouverts par des honoraires imputés aux clients.

7. Apports reportés afférents aux immobilisations et aux actifs incorporels

Le solde des apports reportés non amortis comprend ce qui suit :

	2019		2018
Solde au début de l'exercice	2 544	\$	663
Apports nets additionnels reçus	2 411		2 158
Moins les montants amortis au revenu	(271)		(277)
Solde à la fin de l'exercice	4 684	\$	2 544

8. Avantages sociaux futurs des employés

Vestcor est un employeur qui participe au RRSPNB. Pour l'exercice clos le 31 décembre 2019, Vestcor a passé en charges des cotisations de 1 165 \$ (1 158 \$ – 2018) en vertu du régime de retraite. Vestcor est aussi un employeur qui participe à une convention de retraite (« CR »). Pour l'exercice clos le 31 décembre 2019, Vestcor a passé en charges des cotisations de 151 \$ (143 \$ – 2018) en vertu de la CR.

9. Obligations contractuelles et éventualités

Vestcor loue certains de ses locaux en vertu d'un bail d'exploitation en vigueur jusqu'au 31 janvier 2022. Les paiements de location minimums s'établissent à 256 \$ par année. À la signature du bail, Vestcor a bénéficié d'un incitatif à la location de 25 \$, qui sera amorti à titre de frais de location de bureaux dans l'état des résultats selon la méthode de l'amortissement linéaire sur la durée du bail. Une charge de premier rang sur une partie des améliorations locatives, du mobilier et de l'équipement de Vestcor a été donnée en garantie au locateur en échange de l'incitatif à la location.

Vestcor occupe aussi certains locaux pour bureaux loués par le gouvernement du Nouveau-Brunswick en vertu d'un bail d'exploitation de dix ans prenant fin le 31 octobre 2020. Vestcor continue à payer un loyer de 30 \$ par mois au gouvernement provincial du Nouveau-Brunswick.

Vestcor a conclu un nouveau bail d'exploitation pour une période initiale de vingt ans, débutant le 1^{er} septembre 2020, sous réserve de l'achèvement des travaux de construction et des améliorations locatives. Les futurs paiements minimaux exigibles au titre du bail d'exploitation seront de 805 \$ pour les dix premières années; par la suite, ce montant sera rajusté annuellement en fonction de l'indice global des prix à la consommation du Canada.

10. Opérations et soldes entre apparentés

Vestcor leur offre à tous deux des services de gestion des placements et d'administration des pensions. Quels que soient les clients, ces services sont facturés selon la méthode de recouvrement des coûts. Les coûts directement attribuables à un client lui sont directement facturés. Tous les autres sont répartis entre les clients selon leur quote-part d'actifs gérés pour ce qui est des services de gestion des placements et selon le travail accompli pour ce qui est des services d'administration des régimes de retraite. Pour l'exercice clos le 31 décembre 2019, Vestcor a facturé 12 110 \$ et 8 351 \$ au RRSPNB et au RPENB respectivement (11 692 \$ et 8 160 \$ – 2018 respectivement) pour ces services. Ces montants sont inclus dans les frais de gestion des placements et d'administration des régimes de retraite constatés dans l'état des résultats. Au 31 décembre 2019, le RRSPNB et le RPENB devaient respectivement 3 887 \$ et 2 680 \$ (3 571 \$ et 2 760 \$ – 2018) à Vestcor pour ces services. Ces montants sont comptabilisés dans les débiteurs.

Vestcor est économiquement dépendante du revenu provenant de ses clients conformément au modèle opérationnel de recouvrement des coûts qui régit son fonctionnement.

11. Indemnisations

Vestcor fournit des indemnisations aux membres de sa direction et à ses administrateurs suivant certains règlements de la société. Vestcor peut être tenue de dédommager ces personnes dans l'éventualité d'une réclamation portée contre elles. Le caractère incertain de ces indemnisations empêche Vestcor d'évaluer raisonnablement le montant maximum des paiements potentiels qu'elle serait tenue de faire. À ce jour, Vestcor n'a reçu aucune réclamation et n'a effectué aucun paiement d'indemnisation.

Le 20 janvier 2016, Vestcor a été informée que, le 30 décembre 2015, un avis de poursuite et exposé de la demande avaient été déposés à la Cour du Banc de la Reine du Nouveau-Brunswick et nommaient comme défendeurs Vestcor et la Province du Nouveau-Brunswick, le Syndicat des employé(e)s des secteurs public et privé du Nouveau-Brunswick, le Syndicat des infirmières et infirmiers du Nouveau-Brunswick, la section locale 37 de la Fraternité internationale des ouvriers en électricité et le conseil des fiduciaires du RRSPNB. La demande découle de la restructuration du RRSPNB en un régime à risques partagés. Vestcor, pour sa part, a joué un rôle limité dans ce processus, et ce, selon la direction et l'indemnité fournies par la Province du Nouveau-Brunswick. La Province défend Vestcor dans cette cause selon son obligation en vertu de l'indemnité.

12. Risques financiers

Vestcor est exposée au risque de crédit. Le risque de crédit découle de la possibilité qu'une contrepartie ne s'acquitte pas de ses obligations. L'exposition de Vestcor au risque de crédit se limite à la valeur comptable de ses débiteurs et autres débiteurs, dont les montants ont tous été recouverts subséquemment à la date des états financiers.