

VALORISER LE TRAVAIL DÉCENT DANS VOS INVESTISSEMENTS



UN GUIDE POUR LES INVESTISSEURS

Auteur

Shannon Rohan, directrice de l'investissement responsable, SHARE

Remerciements

L'auteur remercie les individus suivants qui ont révisé une ébauche de ce guide pour leur précieuse réaction et leurs commentaires pertinents:

Vonda Brunsting, directrice de l'intendance du capital, SEIU

James Coldwell, Nicola Cullen, Lisa Nathan et Vaidehee Savhdev, ShareAction

Chris Finding, coordonnateur des ressources humaines, Hospital Employees' Union et administrateur, BC Municipal Pension Plan

Ian Johnson, administrateur, Nova Scotia Public Service Superannuation Plan

Rob Lake, conseiller indépendant en investissement responsable, Rob Lake Advisors et fondateur, Authentic Investor

Hugues Letourneau et Tamara Herman, Comité sur le capital des travailleurs du groupement Global Unions

Mike Musuraca, membre du conseil d'administration, Sustainalytics et Verité; et conseiller stratégique, Blue Wolf Capital

Randy Sloat, présidente, SEFPO local 201 et administratrice, OPTrust



conception et mise en page:
Alliter CCG www.alliter.com

Ce guide est un produit de l'**INITIATIVE VALORISER LE TRAVAIL DÉCENT**, une initiative conjointe de SHARE et de l'Atkinson Foundation. Nous augmentons la visibilité du travail décent comme facteur d'investissement important dans les marchés de capitaux et nous mobilisons les investisseurs dans la défense de politiques et de bonnes pratiques de travail décent dans les sociétés émettrices.

SHARE est exclusivement responsable du contenu de ce rapport.

Publié par l'Association des actionnaires pour la recherche et l'éducation, septembre 2017

SHARE est un chef de file canadien dans les services, la recherche et l'éducation en matière d'investissement responsable. Nous travaillons avec un réseau grandissant d'investisseurs institutionnels pour les aider à devenir des propriétaires actifs et à développer et mettre en œuvre des politiques et des pratiques d'investissement responsable. Pour des renseignements supplémentaires à propos de SHARE, veuillez aller sur:

www.share.ca



table des matières

INTRODUCTION	3
Les investisseurs et le travail décent	3
À qui ce guide est-il destiné?	4
Comment utiliser ce guide?	4
À propos de l'Initiative Valoriser le travail décent	4
LES AVANTAGES DU TRAVAIL DÉCENT POUR LES INVESTISSEURS	5
VALORISER LE TRAVAIL DÉCENT DANS VOS INVESTISSEMENTS: SEPT ÉTAPES	8
Étape 1: Développer le soutien chez les administrateurs, le conseil d'administration et le leadership du personnel	9
Étape 2: Intégrer le travail décent dans le cadre de la gouvernance	9
Étape 3: Intégrer le travail décent dans la sélection et la supervision des gestionnaires d'actifs	12
Étape 4: Utiliser vos droits de vote	13
Étape 5: Dialoguer avec les entreprises en portefeuille	15
Étape 6: Traiter les questions de travail décent dans l'ensemble des classes d'actifs	17
Étape 7: Partager votre expérience	19
NOTES	20

Terminologie et acronymes

Travail décent

Le travail décent comprend des opportunités de travail productif qui offrent un salaire équitable, la sécurité sur le lieu de travail et la protection sociale pour les familles, ainsi que de meilleures perspectives de développement personnel et d'insertion sociale, la liberté pour les individus d'exprimer leurs revendications, de s'organiser et de participer aux décisions qui touchent à leur vie, et l'égalité des chances et du traitement pour tous.

ESG

ESG désigne les facteurs environnementaux, sociaux et de gouvernance. ESG est devenu l'abréviation pour des méthodologies d'investissement qui tiennent compte des facteurs ESG afin d'aider les investisseurs à gérer les risques et à trouver des opportunités.

Vote par procuration

La plupart des actions d'entreprise comportent des droits de vote. Les actionnaires peuvent exercer leur droit de vote par procuration plutôt que d'assister aux réunions de l'entreprise. Il existe une variété de sujets sur lesquels les actionnaires votent chaque année. Les plus répandus sont l'élection des directeurs, la nomination de vérificateurs et l'approbation de la rémunération des hauts dirigeants. Il y a aussi des votes concernant des questions ESG, y compris les pratiques en milieu de travail et les normes du travail.

Investissement responsable

Une stratégie d'investissement qui vise à incorporer des facteurs environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG) dans les décisions d'investissement, pour mieux gérer les risques, générer des rendements durables à long terme et aligner les investisseurs aux objectifs globaux de la société.

Engagement des actionnaires

Ceci est une stratégie utilisée pour établir la communication entre les actionnaires et une entreprise. L'objectif est l'amélioration de la performance ESG de l'entreprise.



introduction

Les investisseurs et le travail décent

L'Organisation internationale du travail (OIT) définit le travail décent comme le travail qui est productif et qui offre un salaire équitable, la sécurité en milieu de travail et la protection sociale pour les familles, de meilleures perspectives de développement personnel et d'insertion sociale, la liberté pour les individus d'exprimer leurs revendications, de s'organiser et de participer aux décisions qui touchent leur vie, et l'égalité des chances et du traitement pour tous¹.

Les droits des travailleurs au travail décent sont consacrés dans des normes et des cadres acceptés au niveau international comme les Conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail (OIT), les Principes directeurs à l'intention des entreprises multinationales de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) et les Principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme des Nations Unies. Le travail décent est également inclus dans les Objectifs de développement durable (ODD); l'objectif 8 appelle les intervenants à promouvoir une croissance économique inclusive et durable et l'emploi et le travail décent pour tous².

Les investisseurs ont un rôle important à jouer pour défendre les politiques et bonnes pratiques de travail décent dans les entreprises et les actifs qu'ils détiennent. Des aspects du travail décent pouvant être incorporés par les investisseurs dans leurs pratiques d'analyse, de gestion des risques et d'intendance d'investissement comprennent: la rémunération excessive ou inappropriée des hauts dirigeants dans les entreprises; les efforts pour améliorer la divulgation des disparités entre la rémunération des hauts dirigeants et des travailleurs; les engagements pris concernant le paiement de salaires décents; la transparence et la performance au niveau de la santé et de la sécurité au travail; les normes de la chaîne d'approvisionnement; la stabilité de la main-d'œuvre; la liberté d'association; et l'engagement de la main-d'œuvre.

Par exemple, les investisseurs peuvent voir des échelles de salaire faibles, des conditions de travail non sécuritaires et des violations des normes du travail comme des sources de risques politiques et de réputation dans les commerces de détail, d'alimentation ou d'hôtellerie en raison de préoccupations croissantes concernant les salaires faibles et l'inégalité.

Les investisseurs sont aussi plus attentifs aux antécédents de sécurité des entreprises en raison d'accidents comme le désastre du BP Deepwater Horizon où des violations répétées des normes de sécurité par l'entreprise avant l'accident ont alerté sur les manques systémiques, la mauvaise gestion et la réduction excessive des coûts au détriment de la sécurité du puits. De façon similaire, le désastre du Rana Plaza a attiré l'attention des investisseurs sur l'importance des normes de sécurité et du travail dans la chaîne d'approvisionnement mondiale du textile.

De nombreux investisseurs considèrent aussi les relations de travail et les pratiques de gestion comme des sources de création de valeur et reconnaissent que de bonnes stratégies de travail décent peuvent influencer la qualité de la gestion et offrir des indicateurs potentiels de performance future³.



À qui ce guide est-il destiné?

Ce guide est conçu pour les administrateurs et les employés des fonds d'investissement institutionnels, dont les caisses de retraite publiques, les caisses à employeurs multiples, celles d'organisations religieuses et de syndicats ainsi que les dotations de fondations et d'universités, qui souhaitent prendre en compte le travail décent dans leurs politiques et leurs pratiques d'investissement et d'intendance. Ce guide sera également utile aux administrateurs et aux employés cherchant des façons de mieux intégrer des questions sociales dans les processus d'investissement.

La première partie donne une vue d'ensemble des recherches et des preuves appuyant l'investissement dans le travail décent. Ces ressources peuvent donner aux décideurs en investissement la confiance nécessaire pour soulever des questions liées au milieu du travail auprès d'autres administrateurs, du personnel du fonds, des gestionnaires d'investissement et des conseillers.

La deuxième partie donne un guide étape par étape pour incorporer des considérations de travail décent dans la gouvernance de fonds et pour travailler avec les gestionnaires d'investissement pour les inclure dans les pratiques de vote et d'engagement (intendance) du fonds. Ce guide examine aussi comment le travail décent peut être intégré dans l'ensemble des classes d'actifs, en particulier dans le domaine de l'immobilier, de l'infrastructure et de l'investissement en capital.

Comment utiliser ce guide?

Nous vous conseillons d'identifier les parties de ce guide les plus pertinentes en fonction de la phase dans laquelle se trouve votre organisation actuellement au niveau de son engagement dans l'investissement responsable et le travail décent en particulier.

Si, par exemple, vous êtes un administrateur individuel souhaitant savoir comment soulever des questions sur le travail décent auprès d'autres administrateurs ou de gestionnaires d'investissement, la première partie appuyant le travail décent sera particulièrement utile pour vous, ainsi que l'étape 1 sur le développement du soutien chez les autres membres du conseil d'administration et le personnel.

Si, d'un autre côté, votre organisation a déjà fait certains engagements initiaux dans l'investissement responsable, vous pourriez réfléchir à d'autres façons d'incorporer des facteurs spécifiques de travail décent dans les conversations déjà en cours. Vous trouverez des conseils utiles sur la supervision des gestionnaires d'investissement à l'étape 3.

Enfin, si votre fonds a déjà identifié le travail décent comme objectif prioritaire, vous pourriez vouloir passer directement aux étapes 4 et 5 pour voir comment vous pouvez intégrer le travail décent dans votre vote par procuration et vos pratiques d'engagement.

A propos de l'Initiative Valoriser le travail décent

L' est une initiative conjointe de SHARE et de l'Atkinson Foundation. Nous augmentons la visibilité du travail décent comme facteur d'investissement important dans les marchés de capitaux et nous mobilisons les investisseurs dans la défense des politiques et des bonnes pratiques de travail décent dans les entreprises émettrices.

les avantages du travail décent pour les investisseurs

ENCADRÉ 1

Les investisseurs institutionnels reconnaissent de plus en plus que les questions environnementales, sociales et de gouvernance (ESG) sont pertinentes dans les décisions d'investissement. Par exemple, une analyse approfondie de 2 200 études sur la relation entre les critères ESG et la performance financière des entreprises a conclu que les avantages de l'investissement ESG sont empiriquement bien fondés⁴. Un autre examen a constaté que 90 % des études sur le coût du capital montrent que des normes adéquates de durabilité diminuent le coût du capital des entreprises et que 88 % des recherches montrent que de bonnes pratiques ESG entraînent une meilleure performance opérationnelle des entreprises⁵.



Une bonne gestion de la main-d'œuvre d'une entreprise et l'investissement dans celle-ci devraient permettre à une entreprise d'être plus stable, de réduire les risques et d'avoir des flux de trésorerie prévus qui sont meilleurs. »

Pensions and Lifetime Savings Association, Royaume-Uni

À la lumière de ces renseignements et en combinaison avec d'autres facteurs, les investisseurs intègrent des facteurs ESG dans leurs pratiques de gestion et d'intendance de l'investissement. Par exemple, plus de 350 propriétaires d'actifs ont signé les Principes pour l'investissement responsable (PRI) des Nations Unies, représentant environ 60 billions de dollars en actifs gérés. En tant que signataires, ces investisseurs se sont engagés à incorporer des facteurs ESG dans leurs décisions d'investissement et de propriété et à encourager d'autres participants dans le secteur de l'investissement à faire de même.

Bien que l'engagement dans l'investissement responsable comprenne la prise en compte de questions sociales dans le cadre de la prise de décisions, les facteurs environnementaux et de gouvernance ont historiquement attiré davantage l'attention des investisseurs. Cependant, ceci commence à changer alors que les investisseurs reconnaissent le lien important entre les questions sociales et la performance d'investissement.

Le travail décent et la performance au niveau de l'entreprise: Preuves des avantages pour les investisseurs

1. La Warwick Business School et la Wharton Business School de l'Université de Pennsylvanie ont découvert que les entreprises figurant parmi les « meilleurs employeurs » de l'institut Great Place to Work avaient des résultats supérieurs aux autres entreprises du marché boursier dans leur pays d'inscription.
2. L'IRRC Institute et l'Université de Harvard ont découvert que, sur 92 études analysées, la majorité montrait une corrélation positive entre les politiques de formation et de ressources humaines des entreprises et les rendements d'investissement.
3. Le sondage Aon Hewitt 2014 sur l'engagement des employés a montré que lorsqu'elles étaient classées selon leur score d'engagement, les organisations du quartile supérieur dépassaient les rendements moyens aux actionnaires des entreprises participantes de 4 pour cent, alors que celles du quartile inférieur étaient moins performantes de 8 pour cent.
4. Des recherches effectuées en 2014 pour Oxford Economics ont montré que le roulement du personnel coûtait aux entreprises britanniques dans cinq secteurs (commerce au détail, comptabilité, juridique, informatique/tech, média/publicité) un total de 4 milliards de livres par année.
5. Une analyse par MSCI ESG Research a découvert qu'entre 2009 et 2014, les entreprises ayant un écart supérieur entre les salaires de leur DG et de leur travailleur moyen ont été moins performantes que les entreprises où l'écart était inférieur dans neuf secteurs sur dix.

Les avantages de l'investissement dans le travail décent sont basés sur trois principes:

1. La main-d'œuvre d'une entreprise est un actif fondamental et une clé pour son succès à long terme;
2. De mauvaises pratiques d'emploi et de milieu de travail sont une source de risques pour la réputation, de risques opérationnels et d'autres types de risques qui peuvent avoir des conséquences financières; et
3. L'inégalité croissante des revenus peut mener à des systèmes sociaux et économiques faibles et instables et ainsi avoir un impact négatif sur la performance d'investissement dans l'ensemble des portefeuilles au fil du temps.

Il existe de plus en plus de preuves montrant une corrélation positive entre le travail décent et la performance de l'entreprise. Par exemple, une recherche publiée par l'Investor Responsibility Research Center (IRRC) et l'Université de Harvard a examiné 92 études sur la gestion du capital humain par rapport à la performance d'entreprise et a découvert que la majorité de ces études montraient une corrélation positive entre les politiques de formation et de ressources humaines des entreprises et les rendements d'investissement⁶. Une autre étude par Alex Edmans de la Wharton School of Business a montré que les entreprises figurant parmi

pour les entreprises ayant des écarts salariaux élevés dans la majorité des secteurs.

Les entreprises ayant des niveaux élevés de travail précaire et de mauvaises pratiques de travail peuvent connaître des problèmes comme un roulement élevé du personnel et une productivité réduite, qui en retour contribuent à l'inflation des coûts administratifs et à la diminution des niveaux de service, de la satisfaction des clients et des ventes. Une mauvaise gestion des milieux de travail, comprenant des conditions de travail non sécuritaires, peut aussi mener à des accidents comme l'effondrement du Rana Plaza au Bangladesh qui a tué plus de 1 100 personnes ou le désastre du BP Deepwater Horizon qui a été le plus important déversement maritime accidentel de pétrole de l'histoire de l'industrie pétrolière. Ces deux désastres ont entraîné des coûts importants pour les actionnaires ainsi que pour les familles et les communautés touchées⁹.

La valorisation des travailleurs améliore la performance des entreprises de plusieurs façons. Par exemple, de bonnes pratiques en milieu de travail peuvent aider les entreprises à attirer de meilleurs candidats et à retenir des employés clés, ce qui entraîne une réduction du roulement du personnel et des coûts de formation. De bons programmes de formation et de bonnes politiques de ressources humaines peuvent aussi améliorer la productivité des employés, l'efficacité opérationnelle, la valeur de la marque et les ventes. Les recherches et l'analyse effectuées par Zeynep Ton, professeur au MIT et auteur de *The Good Jobs Strategy*, ont montré que dans le secteur du commerce au détail, les entreprises appliquant une stratégie de bons emplois sont plus susceptibles d'améliorer l'exécution en magasin, de gérer l'inventaire plus efficacement et d'avoir un meilleur rendement¹⁰.

En plus de prendre en compte les impacts du travail décent au niveau de la performance, les investisseurs examinent aussi la santé et la stabilité des systèmes environnementaux, sociétaux et financiers dont dépend le succès de chaque entreprise. La force ou la faiblesse de ces systèmes peut influencer la capacité des inves-



Les chaînes de détail connaissant beaucoup de succès ont démontré que, même dans le secteur du commerce au détail ayant les prix les plus bas, les mauvais emplois ne sont pas une nécessité liée au coût, mais un choix. Elles ont aussi prouvé que pour annuler ce compromis il faut une combinaison d'investissement dans le milieu de travail et de pratiques opérationnelles profitables pour les employés, les clients et l'entreprise. »

Zeynep Ton, *The Good Jobs Strategy*

les « 100 meilleurs employeurs aux États-Unis » ont généré des rendements d'actions de 2,3 % à 3,8 % plus élevés par année que leurs pairs de 1984 à 2011⁷. Une étude par MSCI a constaté qu'entre 2009 et 2014, les entreprises ayant des écarts salariaux moindres au sein de l'entreprise ont été plus performantes en ce qui concerne les marges de profits moyennes pour la majorité des secteurs examinés⁸. L'étude montre aussi que la productivité de la main-d'œuvre, mesurée en fonction des ventes par employé, était en moyenne plus faible



tisseurs de générer des revenus dans l'ensemble des portefeuilles à long terme¹¹ Ces risques sont souvent appelés des « risques systémiques ». Par exemple, la pauvreté croissante, l'affaiblissement de la classe moyenne et l'inégalité croissante affaiblissent les économies et peuvent avoir un effet néfaste sur la croissance économique en réduisant la demande des consommateurs, en augmentant l'instabilité économique et sociale et en facilitant la recherche de rente au détriment de l'activité productive¹². Pour les investisseurs institutionnels, la stagnation de la croissance et les économies faibles peuvent avoir un impact négatif sur la performance d'investissement dans un portefeuille à long terme. L'inégalité croissante peut aussi avoir un impact négatif sur le système financier auquel les investisseurs participent et le monde dans lequel les bénéficiaires vivent¹³.

L'un des facteurs contribuant à l'inégalité croissante des revenus est la stagnation et l'inégalité des salaires. Par exemple, de 1981 à 2011, le PIB réel canadien par personne a augmenté de 50 %, mais le salaire horaire médian réel a augmenté de 10 % seulement durant la même période. L'une des raisons expliquant la stagnation des salaires est l'utilisation croissante des travailleurs temporaires pour remplacer les contrats

standards. Une recherche récente de l'OCDE a montré que l'écart salarial est important entre les travailleurs « standards » (ceux ayant des contrats à temps plein sans date d'échéance) et les travailleurs non standards (les travailleurs temporaires, à temps partiels ou autonomes), en particulier au Canada. Alors qu'un travailleur non standard dans l'OCDE gagne en moyenne 75 % du salaire horaire d'un travailleur standard, il gagne seulement 57 % d'un salaire standard au Canada¹⁴. En plus des différences salariales, les travailleurs non standards sont aussi beaucoup moins avantagés en ce qui concerne l'accès aux avantages sociaux comme les congés et la retraite.

La reconnaissance des impacts du travail précaire sur la performance de l'entreprise et la santé et la stabilité des systèmes sociaux et économiques peut inspirer les investisseurs à agir. La compréhension des risques systémiques est importante pour les investisseurs à long terme, mais la portée de l'action des investisseurs est plus fortement axée sur les entreprises individuelles.

La partie suivante indique sept étapes que les investisseurs peuvent suivre pour incorporer le travail décent dans la gouvernance de leur fonds et leurs politiques et leurs pratiques d'investissement.

valoriser le travail décent dans vos investissements

7 étapes

- 1 Développer le soutien chez les acteurs clés
- 2 Développer un cadre de gouvernance
- 3 Intégrer le travail décent dans la sélection et la supervision des gestionnaires d'actifs
- 4 Utiliser vos droits de vote
- 5 Dialoguer avec les entreprises en portefeuille
- 6 Traiter les questions de travail décent dans l'ensemble des classes d'actifs
- 7 Partager votre expérience

ÉTAPE 1

Développer le soutien chez les administrateurs, le conseil d'administration et le leadership du personnel

Il peut être difficile de savoir comment initier les conversations avec les pairs et les fournisseurs de services au sujet du travail décent dans un contexte où il pourrait y avoir peu de précédents pour ce type de discussion. Par exemple, les individus qui soulèvent des questions liées aux droits humains et aux droits du travail peuvent se heurter à des réactions brusques de la part des pairs et des fournisseurs de services concernant l'impact négatif potentiel sur les rendements d'investissement des facteurs « non financiers », ou l'incompatibilité de telles considérations avec les obligations fiduciaires du fonds. Le défi pour les administrateurs et les cadres supérieurs est d'éduquer leurs collègues afin de déconstruire ces suppositions négatives et de mettre en lumière de nouvelles approches qui peuvent aider à cultiver le leadership des investisseurs concernant ces questions.

Pour commencer, il est utile de réfléchir aux types de renseignements, de preuves et d'exemples qui pourraient montrer l'importance des questions sociales dans les politiques et pratiques d'investissement du fonds. Par exemple, il peut être utile de partager avec les collègues des preuves montrant le lien entre la performance financière et les pratiques de durabilité, y compris des preuves du lien entre les entreprises ayant de bonnes pratiques en milieu de travail et une performance financière supérieure. Certains documents clés sont présentés à l'encadré 1 dans la première partie de ce guide. Il peut aussi être utile de donner des exemples des mesures que prennent des investisseurs institutionnels chefs de file pour promouvoir le travail décent dans leurs politiques d'investissement et leurs pratiques d'intendance. Des exemples de politiques et de pratiques de fonds favorisant le travail décent sont fournis dans ce guide. Le partage des études récentes sur l'obligation fiduciaire, comme le rapport des PRI, *L'obligation fiduciaire au 21e siècle*¹⁵, est utile pour montrer les analyses juridiques qui confirment que l'obligation fiduciaire n'est pas un obstacle à l'action des investisseurs sur les questions ESG.

En même temps, il est important de déterminer les occasions stratégiques où l'introduction d'une discussion sur les questions ESG en général et le travail décent

en particulier est à la fois possible et pratique. Par exemple, le processus d'embauche d'un nouveau gestionnaire d'investissement peut être une occasion de réfléchir aux points de vue des candidats concernant les questions ESG. Alternativement, les examens annuels des politiques d'investissement peuvent présenter une occasion de mettre en avant des exemples de politique d'investissement de vos pairs qui favorisent l'investissement responsable et les normes de travail décent. Quand vous recevez le rapport trimestriel de vote par procuration de votre fonds, vous pourriez peut-être demander comment votre fonds a voté dans 2 ou 3 votes clés liés au travail décent ou aux questions ESG plus généralement. Un article très médiatisé dans le journal concernant les pratiques de travail d'une entreprise peut permettre d'obtenir l'opinion de votre gestionnaire d'investissement sur les risques associés au sujet en question.

ÉTAPE 2

Intégrer le travail décent dans le cadre de la gouvernance

L'intégration de l'investissement responsable dans la gouvernance du fonds est un processus important pour encourager la prise en compte des sujets ESG dans la prise de décision et l'intendance d'investissement. Un cadre de gouvernance clair offre aux fiduciaires individuels la base dont ils ont besoin pour mettre en avant des questions de travail décent dans le cadre de la supervision des gestionnaires d'investissement, de la surveillance de la performance d'investissement d'ensemble et de l'examen des processus de vote par procuration et d'engagement. Ici, nous décrivons deux caractéristiques clés d'une bonne gouvernance d'investissement responsable: les convictions en matière d'investissement et les politiques d'investissement. Les conseils d'administration peuvent chercher à obtenir le soutien de leurs conseillers en investissement dans le développement de convictions et de politiques d'investissement traitant des questions ESG.

Convictions en matière d'investissement

Les convictions en matière d'investissement peuvent aider les administrateurs et d'autres individus dans des rôles de gouvernance à clarifier leurs opinions sur la nature des marchés financiers et leur rôle dans ces



Les convictions en matière d'investissement sont des idées concernant les investissements et la façon dont le monde de l'investissement fonctionne, qui, lorsqu'elles sont développées et partagées, aident à la prise de décision d'investissement. »

Sustainable Investing Principles: Models for Institutional Investors.

Roger Urwin et Claire Woods

marchés. Le développement des convictions en matière d'investissement peut aider les gens à prendre des décisions éclairées et aider les conseils d'administration à travailler plus efficacement avec leurs gestionnaires d'actifs. Le développement des convictions aide les propriétaires d'actifs à réfléchir à des sujets clés, dont les rôles importants que les marchés financiers peuvent jouer dans la société, la raison pour laquelle les marchés financiers ont été créés et la façon dont les investisseurs devraient agir¹⁶.

De nombreux investisseurs institutionnels expriment des convictions liées aux impacts matériels de la durabilité sur le système financier ou les rendements d'investissement. Elles peuvent aussi inclure le rôle que les investisseurs devraient jouer pour atteindre des résultats de développement durable, dont des résultats liés au travail décent. Consultez l'encadré 2 pour lire des exemples de convictions de différents propriétaires d'actifs dans le monde en matière d'investissement et de durabilité.

Politiques d'investissement

L'un des documents de gouvernance clés pour tout investisseur institutionnel est sa politique d'investissement, qui peut être appelée son énoncé de politique de placement (ÉPP) ou son énoncé de politiques et procédures de placement (ÉPPP). Les politiques d'investissement donnent le cadre général pour la gestion des actifs du fonds et établissent des objectifs de performance d'investissement et d'autres critères pour examiner et évaluer les résultats d'investissement du fonds. L'incorporation de l'investissement responsable dans ces cadres de politiques offre une base importante pour permettre aux administrateurs et

autres membres du conseil d'administration de mettre de l'avant et de traiter les questions ESG, dont le travail décent.

En plus d'incorporer l'investissement responsable dans les énoncés de politique d'investissement, certains investisseurs auront une politique d'investissement responsable autonome ou plusieurs politiques traitant des questions ESG, comme une politique de vote par procuration, une politique d'engagement des actionnaires et des politiques pour des classes d'actifs spécifiques.

Cette partie conseille sur la façon d'incorporer l'investissement responsable dans votre cadre de politique d'investissement global et donne des suggestions sur la manière d'aborder le travail décent dans ces politiques.

Il existe plusieurs secteurs où les politiques d'investissement responsable peuvent incorporer le travail décent. Par exemple, les politiques d'investissement responsable ont souvent une section indiquant des lignes directrices spécifiques et des normes minimums concernant les questions ESG pour les entreprises émettrices. Certains investisseurs incluent des références à des normes et des cadres internationalement acceptés, comme les Conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail (OIT), les Principes directeurs de l'Organisation de coopération et de développement économique (OCDE) à l'intention des entreprises multinationales et les Principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme.

Par exemple, OPTrust possède un ensemble de principes directeurs dans sa politique d'investissement responsable. L'un de ces principes concerne le travail décent: « nous appuyons et encourageons les salaires, les avantages et les conditions de travail équitables pour les travailleurs employés par les actifs d'OPTrust. En particulier, les principes de l'OIT concernant le droit de former et de rejoindre des syndicats et de négocier collectivement, ainsi que la protection des représentants syndicaux contre la discrimination et leur droit d'accéder à tous les lieux de travail nécessaires pour leur permettre de remplir leurs fonctions¹⁷. »

Voici des questions à poser pour incorporer l'investissement responsable et les sujets ESG dans votre cadre de politique d'investissement:

1. Votre conseil d'administration a-t-il une base de connaissances suffisante en matière d'investissement responsable pour développer une telle politique? Il est souvent utile pour les conseils d'administration de commencer par s'informer

pour assurer une bonne base de compréhension des différentes stratégies d'investissement responsable, des normes ESG et des approches en matière d'investissement responsable. Le conseil d'administration peut inviter des experts pour offrir de la formation personnalisée à leur conseil d'administration ou encourager la participation à des événements ou des conférences sur l'investissement responsable, comme ceux offerts par les PRI et SHARE, par exemple.

2. **Que font vos pairs?** Cherchez des exemples de politiques d'investissement responsable de la part d'autres propriétaires d'actifs, en particulier ceux ayant des caractéristiques de fonds similaires, comme la taille des actifs, le type de propriétaire d'actifs (c.-à-d. université, caisse de retraite, fondation) et l'approche de gestion d'investissement. Le conseil d'administration peut solliciter le soutien de ses conseillers en investissement en effectuant une évaluation des pairs.
3. **Quelles sont vos convictions en matière d'investissement?** Demandez-vous si votre conseil d'administration a besoin d'évaluer ses convictions en matière d'investissement pour assurer que les questions ESG et de durabilité sont clairement traitées. Vos politiques d'investissement seront guidées par ces convictions et le développement des convictions en matière d'investissement est une importante première étape pour créer une politique d'investissement pertinente.
4. **Avez-vous besoin d'une expertise externe pour aider votre conseil d'administration à développer une politique?** En plus d'engager des intervenants internes, il est important de déterminer si le conseil d'administration pourrait profiter d'une expertise externe additionnelle pour établir une feuille de route de politique, faciliter la consultation avec les intervenants et aider à la rédaction et à la présentation de la politique d'investissement responsable.
5. **Y a-t-il des règles ou des lois concernant les questions ESG que votre conseil d'administration doit connaître?** Par exemple, la Loi sur les régimes de retraite de l'Ontario exige que les caisses de retraite confirment dans leur énoncé de politiques et de procédures d'investissement si des facteurs ESG sont incorporés dans les politiques et procédures d'investissement du régime d'investissement et, le cas échéant, pour communiquer la façon dont ces facteurs sont incorporés. Il est important pour les propriétaires d'actifs d'être conscients de ce type d'exigence et de les prendre en considération en développant leur politique.

Échantillon de convictions de propriétaires d'actifs en matière d'investissement et de durabilité

1. La prospérité à long terme de l'économie et le bien-être des membres nécessitent un environnement sain, la cohésion sociale et une bonne gouvernance de la part de LGS et des entreprises dans lesquelles il investit.

Local Government Super, Australie

2. Le développement durable est nécessaire pour générer des rendements d'investissement positifs et stables pour nos clients à long terme... et en utilisant la force motrice des investissements pour nos clients, il peut et doit faire une contribution positive au développement durable par l'entremise de ses décisions d'investissement.

PGGM, Pays-Bas

3. Les facteurs ESG peuvent influencer les risques d'investissement, le rendement et notre réputation. Comprendre et tenir compte de l'importance de ces facteurs fait partie du processus d'investissement. Une bonne gouvernance est une bonne pratique commerciale et elle contribue à la création de valeur et à la durabilité.

OPTrust, Canada

4. La création de valeur à long terme nécessite une gestion efficace de trois formes de capital: financier, physique et humain. CalPERS peut dialoguer avec des entreprises émettrices et des gestionnaires externes concernant leur gouvernance et des questions de durabilité, dont les pratiques de capital humain, y compris sans s'y limiter les pratiques de travail équitables, la santé et la sécurité, l'attribution de contrats responsable et la diversité

CalPERS, États-Unis

ÉTAPE 3

Intégrer le travail décent dans la sélection et la supervision des gestionnaires d'actifs

Une responsabilité importante pour les conseils d'administration est la sélection et la supervision des gestionnaires d'actifs. Les investisseurs qui croient que les questions ESG, dont les pratiques en milieu de travail, auront un impact sur la performance financière de leurs portefeuilles seront intéressés par la façon dont leurs gestionnaires identifient et gèrent ces facteurs, la façon dont ils intègrent ces considérations dans les évaluations d'entreprise, si leur vote par procuration et leur engagement correspondent aux attentes du fonds et si les gestionnaires divulguent ces activités de manière ponctuelle et significative.

Les conseillers en investissement jouent souvent un rôle important dans la sélection et la surveillance des gestionnaires. Votre conseiller peut avoir son propre système d'évaluation pour déterminer quels gestionnaires partagent les mêmes convictions et stratégies d'investissement du fonds. Il est important que les propriétaires d'actifs demandent à leurs conseillers comment les facteurs ESG et l'investissement responsable sont intégrés dans leurs systèmes et dans les conseils qu'ils offrent.

Les investisseurs peuvent incorporer des questions et des attentes en matière de travail décent dans la sélection et la surveillance des gestionnaires. Par exemple, les investisseurs peuvent demander aux gestionnaires d'actifs potentiels de répondre à des questions concernant la gestion des sujets ESG dans le processus de demande de propositions (DP) ou dans les entrevues de candidats sélectionnés. Voici certaines questions qui peuvent être posées par les propriétaires d'actifs concernant l'approche d'un gestionnaire envers l'investissement responsable:

1. Quel est le point de vue de votre firme concernant les impacts matériels potentiels des questions environnementales, sociales et de gouvernance (ESG) sur la performance d'investissement?
2. La firme a-t-elle une politique d'investissement

responsable ou un vote par procuration, une politique d'engagement des actionnaires ou d'autres énoncés indiquant la stratégie d'investissement responsable du gestionnaire? Si oui, la politique fait-elle référence à des normes et des cadres internationalement acceptés concernant les droits humains et du travail?

3. Qui est responsable de la mise en œuvre de la politique et des stratégies d'investissement responsable?
4. Quelles sources de données utilisez-vous pour identifier les risques et les opportunités des sujets ESG, y compris celles liées au travail décent?
5. Quelle capacité interne avez-vous pour examiner et évaluer la performance ESG des entreprises?
6. Quels sont les incitatifs offerts aux gestionnaires de portefeuilles en fonction de leur performance d'investissement responsable?
7. Pouvez-vous donner un exemple où les questions ESG et de travail décent ont eu un impact sur une décision d'investissement?

Dans le cadre de la surveillance continue des gestionnaires d'actifs, les investisseurs ont l'occasion de solliciter des renseignements spécifiques concernant l'évaluation par leurs gestionnaires des pratiques en milieu de travail des entreprises en portefeuille ainsi que leur point de vue sur l'importance du travail décent pour les résultats d'entreprise. Vous trouverez ci-dessous certaines questions que les propriétaires d'actifs peuvent poser concernant la prise en compte par les gestionnaires des questions sur le milieu du travail dans leur stratégie de sélection et d'intendance des actifs. Bien que certains gestionnaires puissent ne pas intégrer ces considérations dans leur analyse, il est important que les propriétaires d'actifs continuent à soulever ces questions pour qu'elles deviennent un élément plus habituel des pratiques de gestion d'investissement.

1. Examinez-vous les pratiques en milieu de travail dans les évaluations d'une entreprise? Par exemple, analysez-vous les données et la divulgation de l'entreprise concernant la santé et la sécurité au travail, les niveaux de rémunération, les droits des travailleurs, la formation et le perfectionnement, la diversité



en milieu de travail et la participation des travailleurs? Pouvez-vous donner des exemples de mesures de performance spécifiques dont vous faites le suivi dans ces domaines? Comment évaluez-vous la pertinence de ces questions pour la performance à long terme d'une entreprise?

2. Surveillez-vous actuellement des entreprises spécifiques en ce qui concerne leur performance en matière de travail décent? Si oui, quelles entreprises et pourquoi?
3. Êtes-vous au courant de conflits de travail impliquant certains de vos actifs?
4. Avez-vous discuté de questions liées au milieu du travail avec des entreprises dans votre portefeuille? Si oui, quels ont été les résultats de ces dialogues?
5. Y a-t-il eu des questions liées au travail décent dans les votes par procuration d'entreprises en portefeuille durant cette période? Si oui, comment la question a-t-elle été analysée et comment avez-vous voté?

Il est important que les propriétaires d'actifs incluent dans leur accord ou contrat de gestion d'investissement leurs attentes concernant la quantité, la fréquence et le type d'information qui devrait être publié dans les rapports réguliers rédigés par les gestionnaires sur la surveillance continue des questions ESG matérielles dans leur portefeuille, ainsi que sur les activités de vote et les activités d'engagement.

ÉTAPE 4

Utiliser vos droits de vote

Les droits de vote attachés à la plupart des actions ordinaires dans votre portefeuille d'actions sont un atout précieux du fonds et méritent la même attention que d'autres aspects de votre portefeuille. Ils sont une occasion d'améliorer la performance de vos investissements et d'appuyer les priorités de votre institution tout en protégeant les intérêts à long terme de votre fonds.

Au Canada et aux États-Unis, il y a eu une augmentation du nombre de résolutions d'actionnaires dans les votes

Lignes directrices modèles sur le vote par procuration sur des questions de travail décent et de normes du travail

Normes internationales

- En général [le fonds] votera pour des propositions d'actionnaires qui appellent les entreprises à adhérer à des principes établis dans les normes internationales (c.-à-d. la Déclaration des droits de l'homme de l'ONU, la déclaration de l'OIT relative aux principes et droits fondamentaux au travail et les Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales).

Performance des hauts dirigeants et responsabilité sociale de l'entreprise

- [Le fonds] votera pour des propositions visant à aligner la rémunération des hauts dirigeants avec des mesures de performance bien réfléchies et objectives sur des questions sociales et environnementales, ainsi qu'avec des mesures de performance financière.

Rémunération des hauts dirigeants et salaires des employés

- [Le fonds] votera pour des propositions qui demandent aux entreprises de fournir aux actionnaires une comparaison entre la rémunération des hauts dirigeants et celle des employés, à condition que les rapports puissent être produits sans entraîner de dépenses excessives ou révéler des renseignements confidentiels.
- [Le fonds] votera pour des propositions visant à établir un taux spécifique entre la rémunération des hauts dirigeants et celle des travailleurs au cas par cas.

Régimes d'actionnariat des employés

- [Le fonds] votera en faveur des régimes d'actionnariat des employés à condition qu'ils offrent une réduction du prix des options ou actions inférieure à 20 %, qu'ils comprennent une période d'acquisition raisonnable et qu'ils soient conformes à d'autres sections pertinentes de ces lignes directrices comme la dilution et les prêts pour l'acquisition d'actions.

Pratiques en milieu de travail

- [Le fonds] votera pour les propositions qui demandent aux entreprises de faire un rapport sur la qualité de leurs pratiques en milieu de travail et leurs efforts pour améliorer la qualité du milieu de travail, y compris des rapports sur la diversité de leur main-d'œuvre.
- [Le fonds] votera pour les propositions qui demandent aux entreprises d'établir un comité du conseil d'administration pour examiner et faire un rapport sur leurs pratiques en milieu de travail, à moins que l'établissement d'un tel comité soit trop laborieux ou n'apporte pas d'améliorations dans le milieu de travail ou d'avantages pour les actionnaires à long terme.

Licenciements et réductions de la main-d'œuvre

- [Le fonds] évaluera les propositions visant des licenciements au cas par cas. Cette évaluation inclura la prise en compte des conséquences probables de toute proposition pour les employés, les communautés locales et la rentabilité à long terme de l'entreprise.
- [Le fonds] votera pour les propositions visant à mettre en œuvre des programmes d'assistance aux employés licenciés, à condition que les coûts des programmes soient raisonnables.

Discrimination dans l'emploi

- [Le fonds] votera pour les propositions visant à améliorer la diversité et l'égalité en milieu de travail, à condition que ces plans ne fixent pas d'objectifs arbitraires ou déraisonnables ni n'obligent les entreprises à recruter des personnes non qualifiées pour leur poste. Il analysera ces propositions au cas par cas.
- [Le fonds] votera pour les propositions visant à interdire la discrimination dans l'emploi, y compris les propositions visant à élargir ou clarifier les politiques de lutte contre la discrimination.
- [Le fonds] votera contre les propositions qui excluraient tout groupe de personnes des politiques de lutte contre la discrimination dans l'emploi.

Santé et sécurité au travail

- [Le fonds] votera pour les propositions qui demandent aux sociétés de faire un rapport sur leurs politiques et pratiques de santé et sécurité au travail, les risques, les estimations des coûts si possible et les progrès dans l'amélioration des conditions, à moins que ces rapports ne soient déjà facilement accessibles aux actionnaires.
- [Le fonds] votera pour les propositions qui demandent aux entreprises de prendre des mesures pour réduire les risques de maladie et d'accident au travail, y compris la nomination d'un comité responsable de la santé et de la sécurité.
- [Le fonds] votera pour les propositions visant à inclure des critères de performance bien réfléchis en matière de santé et de sécurité pour établir la rémunération des hauts dirigeants.

par procuration des sociétés ouvertes (cotées) concernant des questions ESG, dont le travail décent. Par exemple, il y a eu plus de 35 propositions d'actionnaires dans les votes d'entreprises américaines en 2017 visant différents aspects de l'inégalité et du travail décent, dont l'équité salariale, la disparité salariale et les normes du travail dans la chaîne d'approvisionnement.

Une question clé pour les administrateurs est: comment votre fonds a-t-il voté sur ces résolutions?

Il peut être difficile pour les conseils d'administration de surveiller efficacement l'exécution de leurs droits de vote. Cependant, il existe plusieurs façons pour les investisseurs de s'assurer que leurs droits de vote sont utilisés de manière responsable et cohérente, telles que:

1. Développer des lignes directrices pour le vote par procuration qui incorporent l'évaluation des politiques et des pratiques ESG, y compris dans le domaine du travail décent (voir l'encadré 3 pour un échantillon de lignes directrices liées au travail décent).
2. Demander à votre gestionnaire d'investissement ou à votre fournisseur de services de vote par procuration de faire un rapport sur la façon dont ils ont voté en votre nom dans des résolutions d'actionnaires importantes.
3. Effectuer un audit formel de l'historique de vote de vos gestionnaires d'investissement pour aider votre fonds à évaluer l'alignement des décisions de vote avec vos principes et vos convictions, la constance du vote entre différents gestionnaires sur des questions similaires et la performance du vote de vos gestionnaires par rapport aux pairs et aux chefs de file.

L'encadré 3 donne une vue d'ensemble des lignes directrices utiles sur le vote par procuration concernant le travail décent et les normes du travail. Ces lignes directrices sont tirées des de SHARE (, qui ont été développées pour des investisseurs institutionnels canadiens et qui sont révisées chaque année en consultation avec un comité constitué d'experts en gouvernance d'entreprise et d'investisseurs¹⁸. Vous pouvez comparer ces lignes directrices à celles de votre fonds, de votre gestionnaire d'investissement ou de votre fournisseur de services de vote par procuration. Si on trouve des lacunes dans les lignes directrices de vote par procuration de votre fonds, vous pourriez peut-être encourager l'incorporation de directives plus larges sur le travail décent ou initier une conversation sur la prise de décision dans les votes sur le travail décent.

ÉTAPE 5

Dialoguer avec les entreprises en portefeuille

Un véhicule clé qui permet aux propriétaires d'actifs de communiquer avec les entreprises en portefeuille est l'engagement des actionnaires. L'engagement des actionnaires peut être sous forme de lettres, de rencontres en personne avec les gestionnaires ou les directeurs de l'entreprise et de dépôt de résolutions d'actionnaires.

Les propriétaires d'actifs peuvent avoir un impact puissant quand ils communiquent leurs attentes aux entreprises sur la gestion des questions ESG. Améliorer les pratiques en milieu de travail et mettre en œuvre des stratégies de travail décent peut générer de la valeur à long terme, mais il y a également des coûts à court terme. Il est particulièrement important pour les investisseurs à long terme comme les fondations, les universités, les investisseurs religieux et les caisses de retraite d'appuyer les initiatives d'entreprises visant à livrer une performance à long terme, dont l'investissement dans le travail décent.

Un nombre croissant d'investisseurs au niveau mondial dialoguent activement avec les entreprises concernant différentes dimensions du travail décent, dont la santé et la sécurité au travail, les normes du travail dans les chaînes d'approvisionnement et les salaires décents. Par exemple, au Royaume-Uni, une coalition d'investisseurs organisée par ShareAction a écrit aux entreprises du FTSE100 pour leur demander de devenir des employeurs accrédités en matière de salaires décents. À ce jour, 31 entreprises ont signé la norme d'accréditation, acceptant de payer au moins des salaires décents à tous leurs employés, incluant ceux employés par l'entremise d'entrepreneurs sur leurs sites au Royaume-Uni.

Au Canada, SHARE a dialogué avec les chemins de fer Canadian Pacific et Canadian National au sujet de la fatigue des travailleurs. Ces dialogues sont issus d'un rapport de la Liste de surveillance 2016 du Bureau de la sécurité des transports qui a souligné la fatigue des travailleurs comme une préoccupation prioritaire, la citant comme un facteur ou un risque dans 23 de ses enquêtes ferroviaires depuis 1994. Les recherches de SHARE ont déterminé que la fatigue résultait souvent de la programmation de quarts de travail et des règles de travail et de repos. Grâce à l'engagement, SHARE a exprimé les attentes des actionnaires pour encourager la direction à s'engager dans des négociations de

Engagements collaboratifs sur le travail décent

Human Capital Management Coalition

La Human Capital Management Coalition est un consortium de 25 investisseurs institutionnels mondiaux représentant 2,6 billions en actifs. La coalition a été formée pour dialoguer avec des entreprises internationales pour améliorer la façon dont la gestion du capital humain contribue à la création de valeur à long terme pour les actionnaires.

Workforce Disclosure Initiative (WDI)

Le manque d'information de la part des entreprises est l'un des obstacles qui empêchent les investisseurs de s'attaquer aux pratiques d'emploi précaire. La WDI rassemble des investisseurs institutionnels pour obtenir des rapports comparables sur la main-d'œuvre de la part de sociétés ouvertes chaque année. Suivant le modèle du CDP, la WDI se base sur les normes de divulgation existante et les données demandées couvrent la composition et la stabilité de la main-d'œuvre, la formation et le développement, et l'engagement des travailleurs. Durant sa première année, la WDI a eu 79 investisseurs signataires gérant près de 8 billions de dollars en actifs.

L'engagement d'investissement dans le travail décent de SHARE

Les investisseurs participant au programme d'engagement principal de SHARE dialoguent avec plus de 50 entreprises annuellement concernant diverses questions ESG, dont nos diffusions sur l'investissement dans le travail décent. Les engagements de SHARE en matière de travail décent visent à rappeler aux conseils d'administration et aux gestionnaires que les actionnaires accordent de l'importance à l'investissement dans une main-d'œuvre en santé et productive et saluent les efforts des entreprises pour créer des milieux de travail sûrs, diversifiés et enrichissants.

Engagements collaboratifs des PRI

Les signataires des Principes pour l'investissement responsable (PRI) des Nations Unies ont l'occasion de participer à des engagements collaboratifs sur des questions de travail décent dans l'exploitation et les chaînes d'approvisionnement des entreprises.

bonne foi avec les représentants des travailleurs concernant la gestion de la fatigue et les quarts de travail et à s'engager de nouveau dans des efforts collaboratifs pour développer une approche à l'échelle de l'industrie pour la gestion de la fatigue avec des représentants des syndicats, des régulateurs et des entreprises.

Un autre domaine du travail décent où les investisseurs ont été actifs est celui des normes du travail dans la chaîne d'approvisionnement. Au Canada, la caisse de retraite de l'Église Unie du Canada a déposé une proposition des actionnaires à Restaurant Brands International (RBI) demandant au conseil d'administration de faire un rapport sur leur processus pour identifier et atténuer les risques du travail des enfants et du travail forcé dans la chaîne d'approvisionnement du café. À la suite de la proposition, RBI s'est engagé à développer un programme de vérification pilote dans les plantations en 2018 et à effectuer une analyse de la chaîne d'approvisionnement, dont une évaluation du travail forcé et du travail des enfants dans la chaîne d'approvisionnement du café. Sur la base de ces engagements de RBI, la caisse de retraite de l'Église Unie du Canada a accepté de retirer sa proposition d'actionnaires.

Parfois les actionnaires ne peuvent pas agir en matière de travail décent en raison des rapports incomplets et peu fiables publiés par des entreprises sur un ensemble de mesures du travail décent qui permettraient aux investisseurs d'évaluer adéquatement leur performance. Pour cette raison, de nombreux investisseurs recherchent une meilleure divulgation de la part des entreprises dans des domaines comme la composition de la main-d'œuvre, l'engagement des travailleurs, la formation et le perfectionnement, et la stabilité de la main-d'œuvre. La Workforce Disclosure Initiative (WDI), lancée en 2017, rassemble près de 80 investisseurs avec plus de 8 billions de dollars en actifs gérés afin d'obtenir des rapports comparables sur la main-d'œuvre de la part de sociétés ouvertes. Aux États-Unis, la Human Capital Management Coalition a déposé une pétition en août 2017 auprès de la Securities Exchange Commission demandant des règles favorisant une meilleure divulgation du capital humain d'une société cotée¹⁹. Consultez l'encadré 4 pour voir d'autres exemples de campagnes d'engagement des actionnaires en matière de travail décent.

Les conseils d'administration ont accès à diverses options leur permettant de mettre en

œuvre une stratégie d'engagement des actionnaires. Ils peuvent, par exemple, promouvoir le développement de la capacité interne, dont l'engagement dans les mandats des gestionnaires d'investissement ou l'embauche d'un fournisseur de services dédié. Les conseils d'administration devraient prendre en compte ces questions en développant une stratégie d'engagement des actionnaires:

- Quels résultats souhaitons-nous atteindre à la suite de nos efforts d'engagement? Par exemple, augmenter le nombre d'entreprises de commerce au détail répondant à la Workforce Disclosure Initiative ou développer des politiques favorisant la diversité des genres dans la haute direction et la réduction de l'écart salarial entre les sexes.
- Quelle capacité interne avons-nous et quels systèmes devons-nous avoir en place pour surveiller et prendre des décisions efficaces concernant les activités d'engagement?
- Quelles sont les opportunités de collaboration avec les investisseurs ayant la même vision pour partager les coûts et les avantages de l'engagement?

ÉTAPE 6

Traiter les questions de travail décent dans l'ensemble des classes d'actifs

Historiquement, les investisseurs ont été plus intéressés par des questions de travail décent dans les sociétés cotées. Cependant, de nombreux investisseurs reconnaissent que les travailleurs dans leurs portefeuilles jouent un rôle primordial dans la performance à long terme et que des occasions existent pour appuyer le travail décent dans l'ensemble des classes d'actifs. En conséquence, certains investisseurs ont établi des politiques et des pratiques pour favoriser le travail décent dans les classes d'actifs « d'investissement alternatif », notamment l'immobilier, l'infrastructure et l'investissement en capital.

Par exemple, certains fonds de pension ont fondé leurs propres entreprises d'investissement immobilier pour

Global Real Estate Sustainability Benchmark (GRESB)

Global Real Estate Sustainability Benchmark (GRESB) évalue la performance ESG d'actifs immobiliers et d'infrastructure mondiaux. GRESB a évalué près de 1 000 entreprises et fonds immobiliers et d'infrastructure dans le monde. Les données recueillies peuvent aider les investisseurs institutionnels à déterminer les meilleurs portefeuilles en immobilier et en infrastructure en ce qui concerne leur gestion des questions ESG, dont certains aspects du travail décent. Ces données peuvent aussi aider les investisseurs à dialoguer avec leurs gestionnaires d'immobilier et d'infrastructures sur les possibilités d'amélioration.

rapporter des taux de rendement du marché tout en appuyant les emplois syndiqués et en offrant d'autres avantages collatéraux comme le logement abordable et le développement économique local²⁰. Un bon exemple au Canada est Concert Properties. Concert a été établi par un groupe de caisses de retraite syndicales et à employeurs multiples en tant que firme de développement immobilier résidentiel et commercial. En plus de rapporter des taux de rendement du marché à ses investisseurs, l'entreprise utilise une main-d'œuvre syndiquée à 100 % pour la construction de toutes ses propriétés. Les résultats de cette politique, selon Concert, offrent des preuves que de bonnes relations de travail et des salaires équitables améliorent les normes et diminuent les risques dans le développement immobilier tout en générant de bons résultats financiers pour les investisseurs²¹.

En plus de ces politiques en matière de développement immobilier, certains investisseurs ont adopté des politiques d'entrepreneur responsable pour leurs investissements en immobilier et en infrastructures, définissant certaines conditions de travail et d'emploi pour les travailleurs participant soit à la construction soit à l'exploitation de ces actifs. Le code modèle de services immobiliers (Model Responsible Property Services Code) de SHARE, par exemple, a été utilisé comme base d'engagement par des investisseurs canadiens avec des entreprises de gestion de propriétés, des fonds de placement immobilier et des locataires majeurs pour encourager l'incorporation de considérations de travail décent dans l'attribution de con-

Questions clés concernant le travail décent et les investissements en infrastructure

Le Trustee Leadership Forum for Retirement Security, un programme de l'Initiative for Responsible Investment à l'Université de Harvard, a compilé une liste détaillée de certains des problèmes et des sujets pour les administrateurs concernant les investissements en infrastructures, dont des questions liées au travail décent.

Voici certaines questions que les administrateurs peuvent poser à leurs gestionnaires d'investissement en matière d'allocations dans les investissements en infrastructure ou de projets d'infrastructure spécifiques concernant le travail décent:

- Le gestionnaire d'investissement a-t-il adopté des protections robustes pour le personnel de la construction, de l'exploitation et de l'entretien?
- Quel est l'historique des projets d'infrastructure en portefeuille en matière de main-d'œuvre, de formation, de santé et sécurité et de l'utilisation d'entrepreneurs responsables?
- Ce projet offre-t-il de bons emplois à notre communauté avec des conventions collectives ou conventions de travail?
- Ce projet érode-t-il les unités de négociation actuelles?
- Comment ce projet offre-t-il de la formation et du perfectionnement de la main-d'œuvre?
- Ce projet privatise-t-il des emplois du secteur public?

Source: Infrastructure Investment: A Resource for Pension Trustees, rédigé par le Trustee Leadership Forum for Retirement Security, Initiative for Responsible Investment, Harvard Kennedy School, disponible au: https://iri.hks.harvard.edu/files/iri/files/tlf_infrastructure_resource_for_trustees_040417.pdf.

trats de gestion immobilière comme le nettoyage, la sécurité et l'entretien²². Des politiques similaires ont été développées et appliquées dans l'investissement en infrastructure. Par exemple, l'Ullico Infrastructure Fund possède une bonne politique d'entrepreneur responsable au sujet de la construction syndiquée, des opérations syndiquées et de l'approvisionnement en matériaux. La politique protège le droit des travailleurs à la liberté d'association et respecte les ententes de négociation collective préexistantes durant toutes les phases d'un projet d'infrastructure²³.

De nombreux investisseurs augmentent également leurs allocations dans l'investissement en capital. Bien que l'intégration des sujets ESG dans l'investissement en capital soit encore aux stades précoces, l'investissement en capital offre une occasion pour les propriétaires d'actifs de définir des attentes claires en matière de travail décent en raison du degré de contrôle que possède l'investisseur dans la gestion de l'actif. De plus, certains fonds commencent à incorporer des attentes concernant la façon dont les gestionnaires d'investissement en capital traitent les questions ESG, dont le travail décent, comme ils le font avec les gestionnaires d'investissement dans les sociétés ouvertes.

Vous trouverez ci-dessous un échantillon de ressources qui peuvent être utilisées pour démarrer une discussion avec vos gestionnaires d'investissement alternatif pour voir s'ils ont ou s'ils pourraient réfléchir à des politiques similaires pour appuyer des conditions de travail décent dans la construction et l'entretien d'actifs immobiliers et d'infrastructure:

Model Responsible Property Services Code (Canada):

http://share.ca/documents/investor_briefs/Social/2009/Responsible_Property_Services_Code_EN.pdf

Responsible Contractor Program CalPERS:

<https://www.calpers.ca.gov/docs/policy-responsible-contractor-2015.pdf>

Clean Accountability Framework Code of Conduct (Australie):

<https://d3n8a8pro7vhmx.cloudfront.net/cleaningaccountability/pages/1/attachments/original/1482122597/20161219-CAF-CodeOfConduct-web1.pdf?1482122597>



ÉTAPE 7

Partager votre expérience

Si vous avez suivi certaines des étapes ci-dessus, vous avez probablement de l'information précieuse à partager avec d'autres investisseurs sur votre expérience.

Qu'est-ce que votre institution a accompli et qu'avez-vous appris qui pourrait être utile pour d'autres personnes?

Il existe nombreuses façons de partager et d'aider les autres à apprendre de vos expériences, tout en augmentant la visibilité du travail décent comme question pour les investisseurs.

- Découvrez le travail de SHARE et de l'Atkinson Foundation par l'Initiative Valoriser le travail décent. <https://share.ca/issues/decent-work/>
- Cherchez des occasions de partager votre expérience avec vos pairs par l'entremise de publications, de lettres d'information et de conférences de l'industrie.
- Participez à des réseaux d'administrateurs comme le Comité sur le capital des travailleurs du groupement Global Unions (CWC) où vous pouvez contribuer aux conversations en cours avec d'autres administrateurs concernant les défis et les occasions en matière de travail décent dans les politiques et les pratiques d'investissement.

notes

- 1 Voir le site web de l'Organisation internationale du travail (OIT) ici: <http://www.ilo.org/global/topics/decent-work/lang-en/index.htm>
- 2 Voir <http://www.un.org/sustainabledevelopment/sustainable-development-goals/>
- 3 D. Wood, 2015, Why and How Might Investors Respond to Economic Inequality? Disponible au: http://iri.hks.harvard.edu/files/iri/files/pri_inequality_discussion_paper.pdf
- 4 G. Friede, T. Busch et A. Bassen, 2015, ESG and financial performance: aggregated evidence from more than 2000 empirical studies, Journal of Sustainable Finance & Investment, disponible au: <http://dx.doi.org/10.1080/20430795.2015.1118917>
- 5 G.L. Clark, A. Feiner et M. Viehs, 2015, From the Stockholder to the Stakeholder: How sustainability can drive financial outperformance, disponible au: https://arabesque.com/research/From_the_stockholder_to_the_stakeholder_web.pdf
- 6 A. Bernstein et L. Beeferman, 2015, The Materiality of human capital to corporate financial performance, IRRC Institute et Labor and Worklife Program de Harvard, consulté au: <http://irrcinstitute.org/wp-content/uploads/2015/09/FINAL-Human-Capital-Materiality-April-23-20151.pdf>
- 7 A. Edmans, 2011, Does the stock market fully value intangibles? Employee satisfaction and equity prices, Journal of Financial Economics, consulté au: <http://faculty.london.edu/aedmans/Rowe.pdf>
- 8 MSCI, 2016, Income Inequality and the Intracorporate Pay Gap, disponible au: <https://www.msci.com/www/research-paper/income-inequality-and-the/0337258305>
- 9 Raj Thamotheram et Maxime Le Floc'h, 2012, The BP Crisis as a 'Preventable Surprise': Lessons for Institutional Investors, Rotman International Journal of Pension Management, vol. 4, no 1, disponible au: <https://ssrn.com/abstract=2064738>
- 10 Zeynep Ton, 2012, Why 'Good Jobs' Are Good for Retailers, Harvard Business Review, disponible au: <https://hbr.org/2012/01/why-good-jobs-are-good-for-retailers>
- 11 S. Lydenburg, 2015, Portfolios and Systemic Framework Integration: Towards Theory and Practice, disponible au: http://resources.tiiproject.com/uploads/attachment/342/analysis_document_portfolio_system_integration.pdf
- 12 OCDE, 2015, In It Together: Why Less Inequality Benefits All, disponible au: http://www.keepeek.com/Digital-Asset-Management/oced/employment/in-it-together-why-less-inequality-benefits-all_9789264235120-en#page1
- 13 D. Wood, 2015, Why and How Might Investors Respond to Economic Inequality? Disponible au: http://iri.hks.harvard.edu/files/iri/files/pri_inequality_discussion_paper.pdf
- 14 OCDE, 2015, In It Together: Why Less Inequality Benefits All...in Canada, disponible au: <http://www.oecd.org/canada/OECD2015-In-It-Together-Highlights-Canada.pdf>
- 15 Voir: <https://www.unpri.org/page/new-report-aims-to-end-debate-about-esg-and-fiduciary-duty>
- 16 S. Lydenberg, octobre 2011, IRI Working Paper, Investment Belief Statements, disponible au: http://iri.hks.harvard.edu/files/iri/files/iri_investment_beliefs_statements.pdf
- 17 Énoncé de principes d'investissement responsable d'OPTrust, politique approuvée par le conseil d'administration, 2016, disponible au: <http://www.optrust.com/documents/Investments/Statement-of-Responsible-Investing-Principles.pdf>
- 18 Les lignes directrices sur le vote par procuration de SHARE sont disponibles au: http://share.ca/documents/proxy_voting_reports/Proxy_Voting_Guidelines/2017/Model_Proxy_Voting_Guidelines.pdf
- 19 Voir le site web de la Human Capital Management Coalition ici: <http://uawtrust.org/hcmc>
- 20 Par exemple, voir The Pursuit of Financial Return and Societal Benefit: An examination of pension fund economically targeted investments au: https://www.pacificcommunityventures.org/wp-content/uploads/sites/6/2017/06/061417_Pension-Fund-ETI-Report.pdf
- 21 T. Hebb et. al., janvier 2009, Responsible Property Investing and Property Management: Exploring Impacts of Good Labour Practices on Property Performance, disponible au: http://www.share.ca/files/2009_Responsible_Property_Investing_FINAL.pdf
- 22 SHARE, 2009, The Responsible Property Services Code, disponible au https://www.share.ca/files/09-01-12_-_Responsible_Property_Services_Code.pdf
- 23 ULLICO Bulletin, 2014, Making an Impact on Infrastructure, disponible au: <https://www.ullico.com/newsroom/bulletin-2014-3-4>



