


**Naturellement  
compliqué :  
Pourquoi les  
propriétaires  
d'actifs canadiens  
ont du mal à  
atteindre une Vue  
totale du  
portefeuille**



Pour les régimes de retraite canadiens et les investisseurs institutionnels, la Vue totale du portefeuille (VTP) fait référence à une compréhension synchronisée et quasi en temps réel des avoirs et des expositions publics et privés à travers l'entreprise. C'est la pierre angulaire de la clarté d'investissement, permettant de prendre des décisions, renforçant la supervision et unifiant les processus d'investissement de bout en bout.

Pourtant, pour les propriétaires d'actifs canadiens, atteindre la VTP n'est pas seulement complexe ; c'est une entreprise laborieuse. C'est gratifiant lorsque tout se met enfin en place, mais cela demande de la pression et de la patience. Les modèles de gouvernance, les superpositions de devises et les allocations profondes aux marchés privés compliquent chaque étape du parcours.

Dans cet article, nous examinons les obstacles structurels à la VTP, les défis uniques auxquels sont confrontées les institutions canadiennes et comment les organisations peuvent commencer à construire une VTP prête pour l'avenir.

## Pourquoi la Vue totale du portefeuille reste difficile à atteindre

Même dans les institutions les plus technologiquement avancées, la VTP reste insaisissable. Pourquoi ? L'atteindre dépend moins de l'intégration d'une nouvelle plateforme que de l'alignement des personnes, des processus et des données sous-jacentes. Les défis courants comprennent notamment :

- Des plateformes et des systèmes de reporting cloisonnés à travers les front-, middle- et back-offices.
- Des sources de données fragmentées avec des formats incohérents
- Des problèmes d'échéancier dus aux mises à jour en temps réel par rapport aux mises à jour par lots
- Des objectifs mal alignés entre les équipes des opérations, de la performance et du risque

Le résultat ? Un manque de clarté. Comme nous l'avons discuté dans [Obtenez la clarté grâce à la vue totale du portefeuille](#), les institutions ont souvent du mal à répondre à des questions fondamentales :

**« Où sommes-nous exposés ? Comment avons-nous performé ? Peut-on faire confiance aux données derrière nos décisions ? »**

Ajoutez maintenant la complexité de l'écosystème d'investissement du Canada, et le défi devient plus épineux.



# Qu'est-ce qui rend la VTP difficile pour les propriétaires d'actifs canadiens

## → Complexité de l'exposition mondiale et de la couverture des devises

Les régimes de retraite canadiens sont globalement ambitieux par conception. Selon Investissements RPC, plus de 55 % des actifs sont alloués à l'extérieur du Canada, souvent dans des investissements libellés en USD et en EUR<sup>1</sup>. Cette exposition entraîne des programmes de couverture sophistiqués, essentiels pour gérer le risque de change, mais assez complexes à administrer à grande échelle.

Sans un étiquetage de données cohérent et un alignement des couvertures en temps réel, les institutions risquent d'introduire du bruit dans l'analyse de performance et de risque. Le même actif peut être présenté comme surperformant ou sous-performant selon le niveau auquel les impacts de couverture ont été appliqués au niveau de l'investissement, de la stratégie ou du fonds total.

## → Forte allocation aux marchés privés

Les propriétaires d'actifs canadiens figurent parmi les plus grands allocataires mondiaux aux marchés privés. Certains des plus grands régimes de retraite publics allouent 40 à 60 % de leurs portefeuilles à des actifs illiquides comme l'immobilier, les infrastructures et le capital-investissement<sup>2</sup>.

Pourtant, les marchés privés sont l'antithèse des données standardisées. Les évaluations prennent du retard, les rapports des gestionnaires varient et les indices sont incohérents. Intégrer ces actifs dans une VTP unifiée nécessite une ingestion, une normalisation et des modèles d'évaluation personnalisés, sans parler d'une collaboration étroite entre les risques, les opérations et la comptabilité.

## → Environnement réglementaire fragmenté

Contrairement à la SEC des É.-U. ou à l'AEMF de l'Europe, l'environnement réglementaire du Canada est décentralisé. Les institutions doivent naviguer dans un paysage fragmenté de directives provinciales et nationales (par exemple, BSIF, CSA, lois locales sur les pensions), et cela signifie que :

- Les exigences de conformité varient d'une région à l'autre
- Les formats de rapports divergent
- Des processus opérationnels et des outils personnalisés sont souvent développés en interne pour répondre à des demandes uniques

Le résultat ? L'absence d'un cadre réglementaire unique renforce la personnalisation, éloignant ainsi les entreprises d'une vue propre et consolidée.



## Modèles de gestion internes

Les régimes de pension canadiens gèrent souvent des actifs importants en interne pour réduire les coûts et conserver le contrôle. Mais le contrôle interne a un prix : l'infrastructure technologique héritée.

Au fil du temps, des solutions sur mesure émergent, chacune adaptée à une fonction ou une classe d'actifs spécifique. Bien qu'efficaces isolément, ces systèmes ne sont pas conçus pour communiquer entre eux. Le coût total de possession continue d'augmenter, et sans interopérabilité, la VTP devient davantage une question de rapprochement que de perspective.

# Quand le complexe devient plus complexe : Le risque de modernisation partielle

De nombreuses institutions canadiennes modernisent de l'intérieur tout en supportant le poids de l'infrastructure héritée. Cette approche hybride peut causer des frictions à chaque point :

- Des hiérarchies de données et des taxonomies mal alignées
- Des versions conflictuelles de la performance ou des expositions
- Absence de données de référence partagées
- Difficulté à assurer le rapprochement entre les classes d'actifs et les fuseaux horaires

Comme nous le notons dans l'article [Architecte pour l'état final](#), la VTP nécessite la construction d'un modèle opérationnel qui permet l'agrégation, et non pas un modèle qui l'entrave. Sans cette fondation, à mesure qu'une institution grandit, il devient de plus en plus difficile de voir l'ensemble du tableau.

## Que peut-on faire? Étapes pratiques pour un problème épineux

La VTP n'est pas hors de portée, mais elle nécessite une conception réfléchie. Voici comment les propriétaires d'actifs canadiens peuvent agir :

- **Investir dans la gouvernance des données d'entreprise** : Créer des définitions partagées, des hiérarchies de référence et des structures de supervision.
- **Concevoir en vue de l'intégration** : Construire une architecture native du cloud et des API qui permettent l'agrégation à travers les secteurs d'activité et les systèmes.
- **Normaliser les données du marché privé** : Structurer les données non structurées, automatiser l'ingestion et mettre en œuvre des modèles d'évaluation cohérents.
- **Améliorer le suivi des couvertures de change** : Identifier et horodater les positions de couverture pour garantir l'alignement avec les expositions et les modèles d'attribution.
- **S'ancrer à des points de référence communs** : construire des rapports de performance et de risque fondés sur des références et des taxonomies partagées.

Surtout, arrêtez de poursuivre le mythe d'un système « parfait ». La VTP est un voyage, pas une solution unique, et elle exige des cadres flexibles et une vision partagée.

# La clarté vaut l'effort



La Vue totale du portefeuille n'est pas seulement une fonction de reporting ; c'est une nécessité stratégique. Pour les propriétaires d'actifs canadiens naviguant dans des silos opérationnels, des systèmes hérités et des allocations croissantes aux marchés privés, le parcours vers la VTP peut sembler intimidant. Mais avec la bonne stratégie, architecture et partenaires, c'est réalisable et transformateur.

Atteindre la VTP, c'est permettre de meilleures décisions d'investissement, aligner le risque et la performance, et construire l'infrastructure nécessaire à une agilité durable. Les institutions canadiennes qui commencent à s'attaquer à la complexité aujourd'hui gagneront un avantage concurrentiel demain, ancré dans la clarté, le contrôle et la confiance.

## Pourquoi Meradia



Meradia aide les propriétaires d'actifs à transformer la complexité en clarté. Avec une expertise approfondie en performance, risque et architecture opérationnelle, nous avons accompagné des institutions de premier plan dans leurs parcours vers la VTP, en alignant les données, les systèmes et la stratégie.


Notre présence croissante au Canada nous permet d'apporter non seulement une expérience mondiale, mais aussi une compréhension approfondie des modèles d'investissement propres à la région, des attentes réglementaires et des défis liés aux données. Nous comprenons ce qui rend la VTP complexe et comment vous aider à la simplifier.

### Références

<sup>1</sup><https://www.cppinvestments.com/the-fund/how-we-invest/our-investment-strategy/>

<sup>2</sup><https://www.preqin.com/insights/research/trending-data/trending-data-infrastructure-takes-the-crown-in-canada>

 119 N High St, West Chester, PA

 610-730-7787

 [info@meradia.com](mailto:info@meradia.com)

 [Meradia.com](https://www.meradia.com)