



**SADC**

Société d'assurance-dépôts  
du Canada

# RÉSUMÉ DU PLAN 2014-2015 à 2018-2019 D'ENTREPRISE

*comprenant un résumé du budget d'exploitation, du budget des investissements  
et du plan d'emprunt 2014-2015*

Canada 

# Grandes lignes du plan quinquennal de la SADC

## Notre contexte d'exploitation

Dans l'ensemble, les institutions membres de la SADC continuent d'enregistrer d'excellents résultats. La SADC demeure toutefois préoccupée par la possibilité d'un ralentissement du marché canadien du logement et par la hausse de l'endettement des consommateurs, car le rendement des institutions membres, surtout celles de petite ou moyenne taille, pourrait s'en ressentir considérablement. Ces dernières années, la SADC a concentré ses efforts sur sa capacité de rembourser promptement les dépôts assurés et sur le renforcement des processus appuyant le règlement de faillite de ses plus grandes institutions membres. Elle entend poursuivre ses efforts quant à sa capacité d'intervention auprès d'institutions membres en faillite, quelle que soit leur taille ou leur complexité. Elle compte également demeurer au fait de l'évolution de l'économie et de la réglementation, et de tout changement chez ses institutions membres, qui pourraient avoir une incidence sur les déposants, les institutions membres ou même la SADC.

## Stratégies d'entreprise et stratégies de soutien de la SADC

**Permettre un accès pratique, sûr et rapide aux dépôts assurés en cas de faillite d'une institution membre** – La SADC mettra en œuvre le plan de transformation de ses modes de remboursement pour qu'ils continuent de répondre aux attentes des déposants et elle étendra le processus d'établissement des plans de règlement de faillite à certaines institutions membres de taille moyenne.

**Se préparer à des règlements de faillite complexes** – Les six plus grandes banques du Canada, membres de la SADC, sont jugées d'importance systémique nationale (BISN) par le Bureau du surintendant des institutions financières, car elles procurent des services financiers essentiels pour la population canadienne et l'économie en général. Pour optimiser sa capacité de règlement en cas de faillite de l'une d'entre elles, la SADC déploiera un plan d'amélioration des processus et méthodes internes à l'appui d'un tel règlement, resserrera sa collaboration avec d'autres instances de règlement au pays et à l'étranger et peaufinera les plans de règlement visant ces grandes banques à la lumière des meilleures pratiques émanant du Conseil de stabilité financière (CSF) et d'autres instances étrangères.

**Sensibiliser le public à l'assurance-dépôts** – La SADC étant tenue par son mandat de protéger les déposants, de contribuer à la stabilité du système financier canadien et de favoriser la confiance en ce dernier, elle continuera de sensibiliser le public à son régime d'assurance-dépôts en menant à terme sa stratégie actuelle de sensibilisation du public et en élaborant une nouvelle.

**Gérer efficacement les ressources stratégiques** – La SADC perfectionnera le mécanisme de surveillance des changements qui surviennent dans son environnement et de leur incidence possible sur elle-même, et en accroîtra la portée. Elle mettra en place un programme formel de formation de ses effectifs axé sur les fonctions clés de l'organisation, perfectionnera ses pratiques de gestion des placements, mènera à terme la mise en place de son nouveau modèle de prestation de services informatiques, et renforcera les processus de gestion financière et les contrôles y afférents.

# Plan financier et plan des ressources

## Principales prémisses de planification

- Augmentation des taux de prime pour que le taux de la catégorie 1 (le taux de base) – 3,5 points de base en 2014-2015 – augmente d'un point de base par année pendant quatre ans à compter de 2015-2016.
- Croissance annuelle des dépôts assurés de 3,5 pour 100, conformément à la tendance historique.
- Aucune institution membre de la SADC ne fera faillite durant la période de planification et la provision pour pertes liées à l'assurance-dépôts demeurera à 1 200 millions de dollars durant cette période.
- Rendement moyen de l'encaisse et des placements égal à 1,3 pour 100 en 2014-2015 et augmentant graduellement pour atteindre 2,0 pour 100 en 2017-2018 et 2018-2019.

## Taux de prime en 2014

Les taux de prime approuvés pour l'exercice 2014-2015 sont les suivants :

Catégorie 1	3,5 points de base des dépôts assurés
Catégorie 2	7,0 points de base des dépôts assurés
Catégorie 3	14,0 points de base des dépôts assurés
Catégorie 4	28,0 points de base des dépôts assurés

## Prévisions

Compte tenu des prémisses susmentionnées, la SADC prévoit en 2014-2015 un résultat net après impôt de 246 millions de dollars, calculé à partir de produits de 287 millions de dollars – soit 250 millions en produits tirés des primes et 37 millions en produits d'intérêts. Notre plan prévoit des charges opérationnelles nettes de 42 millions de dollars et un recouvrement d'impôt de 1 million de dollars en 2014-2015. Les dépenses en immobilisations devraient se chiffrer à 2 millions de dollars.

La Société prévoit que son financement *ex ante*, qui doit servir à couvrir les pertes liées à l'assurance-dépôts, aura atteint 44 points de base des dépôts assurés à la fin de l'exercice 2014-2015, la cible minimale étant de 100 points de base.

## Notre mandat

La SADC protège les dépôts assurables effectués auprès des banques et des autres institutions financières membres de la SADC. Elle travaille pour les Canadiens en assurant leurs épargnes en cas de faillite de leur institution financière. Elle contribue aussi à la solidité du système financier canadien.

## Renseignements utiles sur la SADC

Vous pouvez nous joindre par courriel ou télécopieur, ou encore par la poste.

### Siège social

Société d'assurance-dépôts du Canada  
50, rue O'Connor, 17<sup>e</sup> étage  
Ottawa (Ontario)  
K1P 6L2

### Bureau de Toronto

Société d'assurance-dépôts du Canada  
79, rue Wellington Ouest, bureau 1200  
C.P. 156  
Toronto (Ontario)  
M5K 1H1

Service d'information sans frais :  
1-800-461-SADC (7232)  
Télécopieur : 613-996-6095  
Site Web : [www.sadc.ca](http://www.sadc.ca)  
Courriel : [info@sadc.ca](mailto:info@sadc.ca)

Numéro de catalogue : CC392-1/2014F-PDF





# TABLE DES MATIÈRES

<b>1 La SADC</b>	<b>2</b>
Qui nous sommes	3
Notre rôle	3
Nos institutions membres	4
Conseil d'administration et direction	4
<b>2 Plan quinquennal de la SADC</b>	<b>6</b>
Contexte d'exploitation	6
Risques de l'entreprise	9
Objectifs stratégiques et principales cibles et stratégies de soutien pour la période de planification	11
<b>3 Plan financier et plan des ressources</b>	<b>16</b>
Prémises de planification	17
Budget d'exploitation – 2014-2015	18
Besoins en effectifs	19
États financiers consolidés, condensés et projetés, et résultats antérieurs	20
Budget des investissements – 2014-2015	25
Plan d'emprunt	26
<b>4 Rendement par rapport aux objectifs antérieurs</b>	<b>28</b>
Rendement antérieur – Points saillants	29
Fiche de rendement de la SADC – 2013-2014 à 2017-2018	29



# 1 | LA SADC



## QUI NOUS SOMMES

La Société d'assurance-dépôts du Canada a été créée en 1967 en vertu de la *Loi sur la Société d'assurance-dépôts du Canada* (la Loi sur la SADC). La Société est mandataire de Sa Majesté du chef du Canada et figure au nombre des sociétés d'État énumérées à la partie I de l'annexe III de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Elle rend compte au Parlement par l'entremise du ministre des Finances.

La SADC finance ses activités avec les primes calculées en fonction du total des dépôts assurés que détient chaque institution membre au 30 avril de chaque année. Elle utilise un barème de primes différentielles qui comporte quatre catégories de tarification. En 2013-2014, le taux de prime de chaque catégorie était compris entre 2,8 et 22,2 points de base des dépôts assurés.

## NOTRE RÔLE

La SADC protège les dépôts assurables effectués auprès des banques et des autres institutions financières membres de la SADC. Elle travaille pour les Canadiens en assurant leurs épargnes en cas de faillite de leur institution financière. Elle contribue également à la solidité du système financier canadien.

### Protection des dépôts

#### Plafond d'assurance-dépôts de 100 000 dollars

##### **Quels dépôts sont assurés ?**

La SADC protège les dépôts assurables appartenant aux catégories d'assurance-dépôts ci-dessous jusqu'à concurrence de 100 000 dollars par catégorie, par déposant (somme du principal et des intérêts courus), et par institution membre :

- dépôts au nom d'une seule personne
- dépôts au nom de plusieurs personnes (dépôts en commun)
- dépôts en fiducie
- régimes enregistrés d'épargne-retraite (REER)
- fonds enregistrés de revenu de retraite (FERR)
- comptes d'épargne libre d'impôt (CELI)
- dépôts destinés au paiement de l'impôt foncier sur des biens hypothéqués

##### **En quoi consiste un dépôt assurable ?**

Constituent des dépôts assurables :

- les comptes d'épargne et les comptes de chèques
- les dépôts à terme, comme les certificats de placement garanti (CPG), de cinq ans ou moins
- les mandats, les chèques de voyage, les traites bancaires et les chèques certifiés émis par les institutions membres de la SADC
- les débetures émises par des sociétés de prêt membres de la SADC

Les dépôts doivent être effectués en dollars canadiens et être payables au Canada.

Les déposants doivent vérifier que les registres de l'institution membre de la SADC contiennent tous les renseignements requis pour que leurs dépôts assurables bénéficient d'une protection distincte. (Consultez le site Web de la SADC [www.sadc.ca](http://www.sadc.ca) pour en savoir plus.)

##### **Quels dépôts ne sont pas protégés ?**

L'assurance-dépôts de la SADC ne protège pas tous les comptes ou produits financiers. Par exemple, la SADC n'assure pas les fonds communs de placement, les actions et les dépôts en devises, y compris en dollars américains.

## La SADC gère activement son risque d'assurance-dépôts

Pour gérer son risque d'assurance, la SADC effectue une évaluation régulière des risques que posent ses institutions membres et assure un suivi des résultats. L'évaluation repose sur les renseignements fournis par l'organisme de surveillance compétent, sur des données relatives au marché, sur les rapports financiers établis par les institutions membres ainsi que sur le contexte dans lequel évoluent ces dernières. Dans le cadre de l'évaluation des risques posés par les institutions membres, la Société compte sur le Bureau du surintendant des institutions financières (BSIF), et l'Autorité des marchés financiers (AMF) dans le cas de membres constitués en vertu d'une loi du Québec, pour mener l'examen annuel des institutions membres en son nom. La SADC travaille de près avec eux lorsque certaines institutions membres représentent un risque élevé pour la Société.

Dans certains cas, la SADC doit effectuer un examen spécial et un examen préliminaire pour évaluer les risques de pertes auxquels elle s'expose à l'égard d'une institution membre en difficulté et pour être fin prête à intervenir de manière à protéger les déposants. La SADC peut également imposer des augmentations de prime d'assurance-dépôts au besoin.

La dernière faillite d'une institution membre de la SADC remonte à 1996. Au total, 43 institutions membres ont fait faillite depuis 1967.

## NOS INSTITUTIONS MEMBRES

Seules sont membres de la SADC des banques, des sociétés de fiducie et des sociétés de prêt constituées en vertu d'une loi fédérale ou provinciale, des coopératives de crédit sous réglementation fédérale et des associations coopératives de crédit de détail. Au 31 décembre 2013, la SADC comptait 80 membres.

## CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DIRECTION

Les affaires de la Société sont régies par un conseil d'administration composé d'un président, de cinq autres administrateurs issus du secteur privé, du gouverneur de la Banque du Canada, du sous-ministre des Finances, du commissaire de l'Agence de la consommation en matière financière du Canada, du surintendant des institutions financières, et d'un surintendant adjoint ou d'un autre représentant officiel du BSIF.

Le conseil d'administration de la SADC compte quatre comités permanents : le Comité d'audit, le Comité des ressources humaines et de la rémunération, le Comité de la régie de la Société et des candidatures et le Comité de direction. Les comités et la gouvernance de la SADC sont présentés plus en détail sur notre site Web, au [www.sadc.ca](http://www.sadc.ca).

## Historique des changements de taux de prime

(en points de base des dépôts assurés)

1967	3,3
1986	10,0
1993	12,5
1994	16,7
1999	<b>Régime de primes différentielles</b>
1999-2000 à 2000-2001	Catégorie 1 – 4,2 Catégorie 2 – 8,3 Catégorie 3 – 16,7 Catégorie 4 – 16,7
2001-2002	Catégorie 1 – 4,2 Catégorie 2 – 8,3 Catégorie 3 – 16,7 Catégorie 4 – 33,3
2002-2003 à 2004-2005	Catégorie 1 – 2,1 Catégorie 2 – 4,2 Catégorie 3 – 8,3 Catégorie 4 – 16,7
2005-2006 à 2008-2009	Catégorie 1 – 1,4 Catégorie 2 – 2,8 Catégorie 3 – 5,6 Catégorie 4 – 11,1
2009-2010	Catégorie 1 – 1,9 Catégorie 2 – 3,7 Catégorie 3 – 7,4 Catégorie 4 – 14,8
2010-2011	Catégorie 1 – 2,3 Catégorie 2 – 4,6 Catégorie 3 – 9,3 Catégorie 4 – 18,5
2011-2012 à 2013-2014	Catégorie 1 – 2,8 Catégorie 2 – 5,6 Catégorie 3 – 11,1 Catégorie 4 – 22,2



## Conseil d'administration de la SADC

au 31 décembre 2013

### **Bryan P. Davies**

Président du conseil  
(Administrateur issu du secteur privé)

#### **Administrateurs issus du secteur privé**

##### **George Burger**

Chef d'entreprise  
Toronto

##### **John McFarlane**

Avocat  
Halifax

##### **Éric Pronovost**

Comptable professionnel agréé  
Trois-Rivières

##### **Shelley Tratch**

Avocate  
Vancouver

##### **Angela Tu Weissenberger**

Économiste  
Calgary

#### **Administrateurs nommés d'office**

##### **Julie Dickson**

Surintendante des institutions  
financières  
Bureau du surintendant des  
institutions financières

##### **Michael Horgan**

Sous-ministre  
Ministère des Finances

##### **Andrew Kriegler**

Surintendant adjoint  
Secteur de la surveillance  
Bureau du surintendant des  
institutions financières

##### **Stephen Poloz**

Gouverneur  
Banque du Canada

##### **Lucie Tedesco**

Commissaire  
Agence de la consommation en  
matière financière du Canada

#### **Substituts (Substituts des administrateurs nommés d'office)**

##### **Jeremy Rudin**

Sous-ministre adjoint  
Direction de la politique  
du secteur financier  
Ministère des Finances  
(*substitut du sous-ministre des Finances*)

##### **Lawrence Schembri**

Sous-gouverneur  
Banque du Canada  
(*substitut du gouverneur de la  
Banque du Canada*)

## Direction de la SADC

au 31 décembre 2013

### **Michèle Bourque**

Présidente et première dirigeante

#### **Karen Badgerow**

Première vice-présidente  
Assurance et Évaluation  
des risques

#### **Thomas J. Vice**

Premier vice-président  
Règlements complexes  
et Plans d'urgence

#### **Dean A. Cosman**

Vice-président  
Finances et Administration,  
et directeur financier

#### **M. Claudia Morrow**

Vice-présidente  
Affaires générales,  
conseillère générale et  
secrétaire de la Société

# 2 | PLAN QUINQUENNAL DE LA SADC

## CONTEXTE D'EXPLOITATION

La SADC suit de près les tendances de l'économie, de la réglementation et de ses institutions membres qui peuvent avoir une incidence sur les déposants, les institutions membres et la Société elle-même. Les principaux facteurs et risques dont la SADC a tenu compte pour fixer ses objectifs stratégiques pour la période de référence sont présentés ci-après.

### Conjoncture et réglementation

Dans ses grandes lignes, la conjoncture est sensiblement la même qu'à l'exercice précédent ; le secteur financier doit continuer de composer avec les mêmes difficultés, tant au Canada qu'à l'échelle internationale. Sur la scène internationale, le problème de la dette souveraine en Europe est moins inquiétant, mais la croissance économique demeure ténue. On continue d'exiger des banques, partout dans le monde, qu'elles augmentent leurs fonds propres et leurs liquidités pour être mieux en mesure de résister à d'éventuels chocs financiers.

Au Canada, les risques demeurent élevés, car l'endettement des consommateurs se maintient à des sommets inégalés, tandis que certains segments du marché immobilier présentent des signes de surévaluation potentielle. Dans ce contexte, une hausse du chômage ou des taux d'intérêt, ou les deux, pourrait donner lieu à un plus grand nombre de défauts de paiement que par le passé.



En matière de réglementation, sur la scène internationale on note une tendance au relèvement des normes assurant le prompt remboursement des déposants. On observe également une plus grande coopération entre les organismes de réglementation canadiens et d'autres pays dans le but d'accroître l'efficacité des règlements de faillite à l'égard de toutes les banques et, plus particulièrement, des institutions financières d'importance systémique. De même, tous les pays se voient pressés de mettre en œuvre les *Key Attributes of Effective Resolution Regimes for Financial Institutions – Key Attributes* (les caractéristiques fondamentales d'un cadre de règlement efficace des institutions financières) du Conseil de stabilité financière (CSF) et de s'occuper des institutions « trop grandes pour faire faillite ».

En mars 2013, le Bureau du surintendant des institutions financières (BSIF) a reconnu l'importance systémique nationale des six grandes banques canadiennes et celles-ci font désormais l'objet d'exigences accrues en matière de surveillance, de divulgation, de fonds propres et d'établissement de plans de règlement de faillite formels. D'autre part, le budget fédéral de 2013 annonçait l'intention d'améliorer la panoplie d'outils de règlement de faillite, en accord avec les *Key Attributes*, en misant d'abord sur le projet d'un cadre de recapitalisation des banques d'importance systémique nationale (BISN)<sup>1</sup>.

En 2013, le Programme d'évaluation du secteur financier du Fonds monétaire international (FMI) s'est penché sur la situation au Canada. Paru au début de 2014, le rapport fait ressortir l'étroite collaboration qu'entretiennent la SADC et le BSIF pour élaborer les plans d'assainissement et de règlement des BISN. Y sont aussi recommandées les améliorations suivantes : plus grande autonomie opérationnelle de la SADC, pouvoirs de règlement accrus (en accord avec les *Key Attributes* du CSF), accélération de la progression du financement *ex ante* de la SADC et optimisation de la collecte et de l'analyse des données qui sous-tendent les profils des déposants.

## Environnement des institutions membres

Les institutions membres de la SADC continuent d'enregistrer d'excellents résultats en général. Collectivement, elles ont affiché de bons ratios de fonds propres selon Bâle III, depuis l'entrée en vigueur des exigences de l'accord, en janvier 2013. Cet accord se veut une réponse aux lacunes de la réglementation financière mises au jour par la crise financière et vient renforcer les exigences en matière de fonds propres et de liquidités.

<sup>1</sup> Un tel projet permettrait qu'une BISN non viable soit recapitalisée en convertissant certains de ses passifs en capital réglementaire. La recapitalisation s'accompagnerait d'autres mesures de règlement.





La SADC demeure préoccupée par la possibilité d'un ralentissement du marché canadien du logement et par la hausse de l'endettement des consommateurs, car le rendement des institutions membres, surtout celles de petite ou moyenne taille qui se spécialisent dans les prêts hypothécaires résidentiels et le crédit à la consommation, pourrait s'en ressentir considérablement. De plus, la faiblesse actuelle des taux d'intérêt, combinée aux pressions de la concurrence, se traduit par une réduction des écarts de taux, ce qui pourrait menacer particulièrement la rentabilité des institutions membres.

Dans l'ensemble, les institutions membres ont su se conformer au *Règlement administratif de la SADC sur les exigences en matière de données et de systèmes*. Seules cinq institutions membres n'ont pas satisfait aux exigences et elles ont été déclassées d'une catégorie de tarification, ce qui a eu pour conséquence de doubler le taux de prime qui leur est imposé. Ces institutions s'affairent en ce moment à combler les lacunes qui les ont empêchées de se conformer aux exigences.

Le classement général des institutions membres parmi les quatre catégories de tarification s'est toutefois amélioré, et 79 pour 100 d'entre elles appartiennent maintenant à la catégorie 1.

## Environnement des déposants

Malgré les efforts déployés pour maintenir le niveau de sensibilisation du public à la SADC et aux produits assurés, on note un certain recul à quelques égards. Le niveau global de sensibilisation à la SADC a glissé de 56 à 51 pour 100 dans l'ensemble de la population. Quant au pourcentage de personnes pouvant mentionner sans aide le plafond de protection de 100 000 dollars, il a glissé de 23 à 18 pour 100 en un an. Ce glissement est lié à l'interruption par la SADC de ses publicités télévisées et à une conjoncture généralement plus favorable.

## Environnement de la SADC

La SADC a fait des progrès considérables au chapitre de sa capacité d'intervention auprès d'institutions membres en faillite, quelle que soit leur taille ou leur complexité. Ces dernières années, elle a concentré ses efforts sur sa capacité de prompt remboursement des dépôts assurés et sur le renforcement des processus appuyant le règlement de faillite de ses plus grandes institutions membres. Il a fallu par exemple créer de nouvelles fonctions requérant des compétences spécialisées, et mettre en place des processus de soutien. Dorénavant, la Société s'efforcera d'accroître la formation relative à ses fonctions clés et d'adapter ses processus et ses contrôles s'il y a lieu.

La SADC a de plus en plus recours à des outils informatiques et doit continuer d'investir pour assurer la stabilité et l'intégrité de ses systèmes, de même que la sécurité des données. À cette fin, elle continuera d'améliorer son modèle de prestation de services informatiques et de veiller à ce que ses ressources informatiques soient adaptées à ses besoins opérationnels et déployées avec efficacité et efficience.

## RISQUES DE L'ENTREPRISE

La SADC dispose d'un programme de gestion des risques de l'entreprise (GRE) qui lui permet de cerner et de gérer les risques importants qui pourraient l'empêcher d'atteindre ses objectifs. Elle a relevé neuf risques internes importants, dans quatre catégories de risques soit : les risques d'assurance, d'exploitation, financiers et de réputation.

Au terme de sa plus récente évaluation des risques, la direction a conclu que, dans l'ensemble, l'ampleur des risques auxquels s'expose la SADC demeure acceptable. Elle note toutefois que les risques d'*intervention*, de *personnes* et de *processus* sont préoccupants et nécessitent une surveillance étroite. Ces risques sont décrits ci-après et sont suivis d'un tableau qui résume l'évaluation des neuf risques importants de la SADC.

Le **risque d'intervention** est jugé préoccupant avec une tendance stable. La SADC a considérablement amélioré sa capacité d'intervention par rapport à l'exercice précédent (en raison notamment du travail mené pour que ses institutions membres respectent le *Règlement administratif de la SADC sur les exigences en matière de données et de systèmes* et pour que ses systèmes puissent traiter un remboursement de dépôts assurés visant jusqu'à 10 millions de déposants). Concernant le règlement de faillite de grandes banques, la SADC a terminé la première génération de plans de règlement à l'égard de ses institutions membres les plus grandes, organisé des tables rondes avec le Groupe de gestion de crise et signé un protocole d'entente avec les États-Unis pour faciliter des règlements de faillite transfrontières le cas échéant. Le risque d'intervention est jugé préoccupant en grande partie parce que nombre d'activités liées au règlement de faillite des grandes banques en sont encore au stade de la mise en œuvre, et du fait de la constante évolution des normes et des attentes visant ce genre de règlement. Ce risque devrait demeurer préoccupant tant que certains objectifs n'auront pas été atteints, notamment : avoir en place des plans de règlement de faillite solides à l'égard des banques d'importance systémique nationale, rapprocher le niveau du fonds *ex ante* de la cible minimale de 100 points de base des dépôts assurés, et avoir pris des dispositions avec d'autres autorités de règlement à l'étranger et d'autres partenaires au pays pour faciliter la coordination du travail de chacun.

Le **risque de personnes** demeure préoccupant, mais sa tendance est à la baisse. La SADC continue de s'appuyer sur un noyau d'employés spécialisés pour remplir son mandat, ce qui signifie que la perte de seulement quelques employés clés pourrait avoir une incidence sur l'organisation. Toutefois, ce risque est atténué en partie par l'accroissement du volume des effectifs durant le dernier exercice et par l'établissement d'ententes de mise en disponibilité pour combler tout besoin de compétences spécialisées au moment d'une intervention. La SADC continue également de pourvoir les postes spécialisés dont elle a besoin. Elle compte aussi réduire le risque de personnes avec l'établissement d'un nouveau processus de gestion du rendement et l'amélioration de son programme de formation et de perfectionnement à l'intention des employés responsables des fonctions clés de la Société.

Le **risque de processus** est aussi jugé préoccupant, avec une tendance stable, en raison de récents changements survenus au sein de la Société, lesquels exigent l'élaboration ou l'optimisation de plusieurs processus, notamment ceux concernant : la préparation opérationnelle interne requise pour mener le règlement de faillite d'une grande banque ; le traitement et la protection d'un nombre croissant de données confidentielles requises pour établir les plans de règlement ; l'évaluation et le contrôle régulier de la conformité des institutions membres au *Règlement administratif de la SADC sur les exigences en matière de données et de systèmes* ; les pratiques de la SADC en matière de gestion des placements pour veiller à ce qu'elles demeurent appropriées compte tenu de la croissance prévue du financement *ex ante*. Ces risques sont atténués par un solide cadre de gouvernance et de contrôle, par un processus de gestion de la conformité efficace et par la rigoureuse surveillance exercée par la direction.

## Résumé de l'évaluation par la direction des risques importants de la SADC

au 31 décembre 2013

	2013-2014		2012-2013	
	Ampleur	Tendance	Ampleur	Tendance
<b>Risques d'assurance</b>				
Risque lié aux pouvoirs d'assureur-dépôts	Acceptable	Stable	Acceptable	Stable
Risque d'évaluation	Acceptable	Stable	Acceptable	Stable
Risque d'intervention	Préoccupant	Stable	Préoccupant	En baisse
<b>Risques d'exploitation</b>				
Risque de personnes	Préoccupant	En baisse	Préoccupant	En baisse
Risque d'information	Acceptable	En hausse	Acceptable	En hausse
Risque lié à la technologie	Acceptable	En hausse	Acceptable	Stable
Risque de processus	Préoccupant	Stable	Préoccupant	Stable
<b>Risque financier</b>				
Risque financier	Acceptable	Stable	Acceptable	Stable
<b>Risque de réputation</b>				
Risque de réputation	Acceptable	En hausse	Acceptable	En hausse

### LÉGENDE

**Acceptable** - le risque résiduel est jugé acceptable et des pratiques de gestion du risque appropriées sont en place.

**Préoccupant** - le risque résiduel nécessite une étroite surveillance et(ou) les mesures déjà prévues pour améliorer la gestion du risque ne sont pas encore entièrement mises en œuvre.

**Sérieux** - il existe peut-être des lacunes considérables dans les pratiques de gestion du risque et les mesures de contrôle, qui requièrent l'attention immédiate de la direction.



# OBJECTIFS STRATÉGIQUES ET PRINCIPALES CIBLES ET STRATÉGIES DE SOUTIEN POUR LA PÉRIODE DE PLANIFICATION

Compte tenu du contexte d'exploitation de la SADC et des risques qui en découlent, la SADC ne devrait guère modifier ses objectifs stratégiques durant la période de planification. Les voici :

- Permettre un accès pratique, sûr et rapide aux dépôts assurés en cas de faillite d'une institution membre
- Se préparer à des règlements de faillite complexes
- Sensibiliser le public à l'assurance-dépôts de la SADC
- Gérer efficacement les ressources stratégiques de la SADC

Suivent les points saillants des principales cibles et stratégies que poursuivra la Société durant la période de planification à l'appui des quatre objectifs stratégiques qui précèdent et de manière à faire face aux risques signalés dans la présente partie. Les budgets qui appuient ces cibles et stratégies sont présentés à la partie 3. Nous rendrons compte des progrès réalisés à leur égard dans notre rapport annuel de 2015 et des exercices ultérieurs.

## Permettre un accès pratique, sûr et rapide aux dépôts assurés en cas de faillite d'une institution membre

Durant la période de planification, la SADC continuera de peaufiner sa capacité de rembourser rapidement les déposants en leur donnant un accès pratique, sûr et rapide à leurs dépôts assurés. Les stratégies suivantes appuieront cet objectif et la cible y afférente.

### Raffiner et commencer à mettre en œuvre le plan de transformation des modes de remboursement de la SADC

Ces dernières années, la SADC a apporté d'importantes améliorations à sa capacité de remboursement. Les projets d'accélération du calcul des dépôts assurés et de renforcement de la capacité de remboursement de ces derniers ont amélioré la vitesse à laquelle la SADC peut déterminer les montants à rembourser et réaliser le paiement de ces montants, et lui permettent d'envisager un plus grand volume de remboursements (sur la foi de simulations).

***Cible : À la fin de la période de planification, la SADC sera en mesure de rembourser les déposants d'une manière rappelant le mieux possible l'expérience normale du déposant à sa banque (notamment sur le plan de la rapidité, de la commodité, de la sécurité et des communications).***

La SADC a entrepris l'élaboration d'un plan de transformation de ses modes de remboursement des dépôts assurés pour qu'ils continuent de répondre aux attentes des déposants ainsi qu'à la croissance et aux enjeux du secteur, et pour qu'ils suivent les progrès de la technologie dans le secteur bancaire. Ce plan pluriannuel traitera entre autres du remboursement des comptes en fiducie et enregistrés, des modes de paiement et des stratégies de communication.

## Étendre l'établissement de plans de règlement de faillite aux institutions membres de taille moyenne

En s'appuyant sur les efforts considérables qu'elle a consacrés récemment à l'élaboration de plans de règlement visant les institutions membres de grande taille, la SADC compte, en 2014-2015, étendre sa planification aux institutions membres de taille moyenne. Ces efforts nécessiteront la collaboration de nombreux services de la SADC ainsi que du BSIF. Avant d'entreprendre ces nouveaux plans de règlement, la SADC participera en 2013-2014 à un projet dirigé par le BSIF visant à doter les institutions de taille moyenne d'un plan d'assainissement.

### Se préparer à des règlements de faillite complexes

Les plus grandes institutions membres de la SADC sont des banques d'importance systémique nationale (BISN) qui procurent des services financiers essentiels pour la population canadienne et l'économie en général. Pour cette raison, la SADC doit être prête à procéder à un règlement ordonné en cas de faillite éventuelle d'une de ces institutions de grande taille et de nature complexe, afin de maintenir la confiance dans le système financier. La Société poursuit son travail pour continuer de s'aligner sur les lignes directrices internationales relatives au règlement de faillite des grandes banques. Aussi, durant la période de planification, elle s'efforcera d'accroître sa capacité de règlement à l'égard d'institutions membres de grande taille et de nature complexe en poursuivant les trois projets clés suivants :

**Cible : Au cours de la période de planification, la SADC aura fait ce qui suit pour accroître sa capacité de règlement en cas de faillite d'une institution membre de grande taille et de nature complexe :**

- **établir des stratégies et des plans de règlement solides, incluant des évaluations de faisabilité et des processus de mise à jour des plans**
- **établir des ententes de collaboration avec des instances stratégiques de règlement au pays et à l'étranger**
- **réunir les ressources, les processus et les plans d'exploitation nécessaires à la préparation interne de la Société**

### Mettre en place un cadre d'optimisation de la capacité de règlement de la SADC en cas de faillite d'institutions membres de grande taille

La Société mettra en œuvre un plan d'amélioration de divers processus et méthodes visant à renforcer sa capacité de faire face à la faillite d'une institution financière de grande taille. Ce plan permettra l'examen de la méthode d'évaluation, des ressources, des modèles de financement de même que des structures organisationnelles de la SADC qui soutiennent nos efforts à cet égard. Nous comptons notamment définir avec précision, à titre de référence, les étapes d'un règlement de faillite visant une institution financière de grande taille. Nous évaluerons aussi le degré de préparation de notre fonction interne à l'égard d'un règlement à grande échelle et procéderons à divers exercices sur table à compter de l'exercice 2014-2015.

### Accroître la collaboration avec d'autres instances de règlement au pays et à l'étranger

Vu la complexité du contexte financier mondial et national, il importe que la SADC collabore avec les autres instances de règlement et autorités financières au pays et à l'étranger. En 2014-2015, la SADC établira des protocoles visant à resserrer sa collaboration avec les instances de règlement des États-Unis, du Royaume-Uni et peut-être aussi d'autres régions où les institutions financières canadiennes sont en affaires. Au cours de la période de planification, la Société organisera des groupes de gestion de crise (GGC) réunissant des instances de règlement canadiennes et d'autres pays ainsi que les institutions membres les plus grandes et les plus complexes pour tâcher de lever les obstacles au règlement de la faillite de telles institutions.

À l'échelle nationale, la Société continuera de collaborer avec la Banque du Canada pour qu'il soit plus facile d'avoir accès aux infrastructures des marchés financiers désignées en cas de faillite d'une institution membre et pour élaborer des ententes de coordination avec les organismes provinciaux de réglementation des valeurs mobilières et certains régimes de protection des dépôts.

### **Développer les plans de règlement pour les aligner sur les meilleures pratiques émanant du Conseil de stabilité financière et d'autres instances étrangères**

La SADC continuera de peaufiner ses plans de règlement et de les aligner sur les meilleures pratiques émanant du CSF et d'autres instances étrangères. En 2014-2015, nous peaufinerons les évaluations de faisabilité des règlements et établirons des plans d'action visant à surmonter les obstacles connus à la mise en œuvre de certaines stratégies de règlement. Pour ce faire, nous devrons collaborer étroitement avec l'organisme de réglementation des banques (le BSIF), d'autres organismes fédéraux du filet de sécurité financier, ainsi que les BISN.

## **Sensibiliser le public à l'assurance-dépôts de la SADC**

La SADC étant tenue par son mandat de protéger les déposants, de contribuer à la stabilité du système financier canadien et de favoriser la confiance en ce dernier, elle continuera de sensibiliser le public à son régime d'assurance-dépôts. Les projets clés suivants sont prévus pour 2014-2015 :

***Cible : Durant la période de planification, les activités de sensibilisation et les publicités de la SADC auront pour objectif de faire connaître le régime d'assurance-dépôts de la Société à au moins un Canadien sur deux et le plafond de protection de 100 000 dollars à au moins un Canadien sur cinq.***

### **Mener à terme la stratégie actuelle de sensibilisation du public de la SADC**

La stratégie actuelle de sensibilisation du public déployée sur trois ans s'achèvera en 2014-2015. Durant cette troisième année, nous continuerons de miser sur les liens qui unissent les conseillers financiers à leurs clients pour renseigner ces derniers au sujet de l'assurance-dépôts et nous nous rapprocherons des conseillers au moyen de partenariats stratégiques, d'activités de sensibilisation, de formation continue et de publicité. Nos sondages omnibus nous permettront de mesurer l'efficacité de notre stratégie.

Par ailleurs, nous continuerons de cerner les attentes des déposants au moyen d'un sondage auprès des petites entreprises et en mettant à l'essai de nouveaux produits de communication en cours d'élaboration. Nous commanderons également un sondage « client mystère » pour recueillir des données sur la conformité des institutions membres au *Règlement administratif de la SADC sur les renseignements relatifs à l'assurance-dépôts*, en ce qui concerne notamment l'affichage de la vignette d'adhésion à la Société et l'accès à la brochure d'information sur la SADC.

### **Mesurer l'efficacité de la stratégie actuelle de sensibilisation du public et en élaborer une nouvelle**

Durant cette dernière année (2014-2015) de notre stratégie triennale, nous évaluerons l'efficacité de notre stratégie de sensibilisation à la SADC et à l'assurance-dépôts. Les résultats de cette évaluation serviront à élaborer une nouvelle stratégie vers la fin de l'exercice 2014-2015, qui entrera en vigueur le 1<sup>er</sup> avril 2015.



## Gérer efficacement les ressources stratégiques de la SADC

Pour bien s'acquitter de son mandat, la SADC doit gérer ses ressources judicieusement et faire en sorte qu'elles soient mises au service de ses priorités stratégiques. En 2014-2015, cinq projets clés soutiendront notre capacité à gérer nos ressources de manière efficace durant toute la période de planification.

**Cible : Tout au long de la période de planification, la SADC continuera de gérer ses coûts de manière prudente tout en s'assurant de disposer des ressources nécessaires pour que ses fonctions de base et de soutien suivent l'évolution de son environnement et pour qu'elle s'acquitte de son mandat avec efficacité.**

### **Perfectionner le mécanisme de surveillance des changements qui surviennent dans l'environnement de la SADC et de leur incidence possible sur la Société, et en accroître la portée**

Pour demeurer en mesure de remplir son mandat avec efficacité et efficience et de s'adapter aux changements qui surviennent dans son environnement, la SADC créera de nouveaux postes dont le rôle sera de surveiller les nouveaux enjeux pouvant avoir des répercussions sur les déposants, sur les institutions membres et sur la Société elle-même.

### **Mettre en place un programme formel de formation des effectifs axé sur les fonctions clés de l'organisation**

Ces dernières années, la SADC et son personnel se sont beaucoup transformés : de nouveaux employés se sont joints à l'équipe et les rôles dans certains secteurs clés ont été redéfinis.

En réaction à ces changements, la direction de la Société a conçu en 2013-2014 un programme de formation s'étendant sur plusieurs années et visant à faire en sorte que son personnel conserve toutes les compétences nécessaires à l'égard des fonctions clés de la Société, pour que celle-ci soit prête à intervenir rapidement auprès d'une institution membre, quelle que soit sa taille. Ce programme sera mis en œuvre à compter de 2014-2015. Il mettra l'accent sur le partage des connaissances et des compétences au moyen de simulations, d'exercices sur table et d'études de cas.

### **Perfectionner les pratiques de gestion des placements de la SADC**

Compte tenu de la croissance du financement *ex ante* de la SADC, la direction souhaite renforcer son cadre de gestion des placements en 2014-2015, en optimisant l'utilisation des ressources internes ou en ayant recours à l'impartition. Il faudra par la même occasion optimiser notre cadre de gouvernance ainsi que les fonctions de gestion et de déclaration du risque qui sous-tendent les pratiques de la Société en matière de gestion de placements.

### **Mener à terme la mise en place du nouveau modèle de prestation de services informatiques de la SADC**

La SADC a de plus en plus recours à des outils informatiques. Les systèmes informatiques de la Société évoluent et gagnent en complexité afin de satisfaire à ses besoins en matière de gestion des données. En 2014-2015, la SADC mettra la dernière main à la mise en place de son nouveau modèle de prestation de services informatiques, le fruit d'un examen approfondi qui a débuté en 2012-2013 et qui visait à s'assurer que les ressources informatiques de la Société soient adaptées aux besoins opérationnels et que les services informatiques soient déployés avec efficacité et efficience en fonction de l'évolution de ces besoins.

### **Renforcer les processus de gestion financière et les contrôles y afférents**

La SADC cherche sans cesse à raffiner ses processus et contrôles financiers pour assurer la gestion efficace de son exploitation et de ses coûts. Durant la période de planification, elle procédera à l'examen des processus soutenant la production de ses rapports financiers, l'établissement de ses budgets, les prévisions et la gestion de ses fournisseurs, dans le but de s'assurer que ses ressources sont gérées avec efficacité et que des contrôles financiers adéquats sont en place dans l'ensemble de la Société.

# 3 | PLAN FINANCIER ET PLAN DES RESSOURCES

---



Notre plan financier porte sur les ressources nécessaires pour mener à bien les activités de la SADC durant la période de planification. L'un des objectifs principaux du plan financier consiste à veiller à ce que la Société dispose des ressources – humaines et financières – nécessaires pour régler avec efficacité la faillite d'une institution membre, quelle que soit sa taille.

La situation financière de la SADC devrait demeurer stable tout au long de la période de planification. Toutefois, certains projets du gouvernement risquent de mobiliser une grande partie des ressources de la Société. Dans la mesure du possible, le coût des activités non prévues est compensé par des économies dans d'autres secteurs, dans les limites du budget d'exploitation courant, pourvu que cela ne nuise pas à la réalisation des objectifs clés de la Société. Si la SADC doit intervenir dans les activités d'une institution membre ou entreprendre de nouveaux projets dont les coûts ne peuvent être absorbés en revoyant les priorités des budgets en place, elle pourrait demander au conseil d'administration d'approuver des ressources ou budgets supplémentaires.

Le plan financier et le plan des ressources qui suivent tiennent compte de notre contexte d'exploitation (et de nos principaux risques d'entreprise), ainsi que des projets que nous comptons mener pour atteindre nos objectifs, décrits à la partie 2. Ils reflètent également plusieurs prémisses de planification, décrites ci-après.

## PRÉMISSSES DE PLANIFICATION

### Financement *ex ante*

La SADC dispose d'un financement *ex ante* pour couvrir les pertes éventuelles liées à l'assurance-dépôts. Le montant de ce financement correspond à la somme des résultats non distribués et de la provision pour pertes liées à l'assurance-dépôts.

La cible minimale du financement *ex ante* de la SADC a été fixée à 100 points de base des dépôts assurés en décembre 2011 (une fourchette de 40 à 50 points de base avait été fixée en 2004). Cette hausse est en accord avec les meilleures pratiques internationales qui privilégient une hausse du financement *ex ante* et elle tient compte de la complexité des banques canadiennes. Le financement *ex ante* de la SADC au 31 décembre 2013 correspondait à 41 points de base des dépôts assurés.

Le financement *ex ante* n'est qu'une des sources auxquelles la Société aurait accès si elle devait intervenir auprès d'une institution membre. La SADC est également autorisée à emprunter en vertu de la Loi sur la SADC. Au 31 décembre 2013, elle était habilitée à emprunter une somme maximale de 19 milliards de dollars. Ce plafond est rajusté annuellement, en fonction de la croissance des dépôts assurés. Au besoin, la Société pourrait demander au Parlement l'autorisation d'emprunter des fonds supplémentaires, en vertu d'une loi de crédits.

### Primes

Le taux de prime annuelle maximal, sur lequel repose le calcul des taux de prime différentielle de chaque catégorie, est fixé chaque année par le gouverneur en conseil, sur recommandation du ministre des Finances. Lorsqu'elle lui soumet son plan d'entreprise, la SADC recommande ce taux au ministre.

Lorsque la Société a porté à 100 points de base des dépôts assurés la cible minimale du financement *ex ante*, elle a reconnu qu'il lui faudrait hausser ses taux de prime pour atteindre le niveau souhaité dans des délais plausibles (moins de 15 ans). À l'époque, comme les institutions membres étaient occupées à se conformer au *Règlement administratif de la SADC sur les exigences en matière de données et de systèmes*, nous avons choisi d'attendre que cette étape soit franchie avant d'envisager une augmentation des taux de prime. C'est maintenant chose faite, puisque toutes les institutions membres devaient se conformer au règlement administratif au plus tard le 30 juin 2013.



La SADC a envisagé divers scénarios de hausse des primes dans le but d'accélérer l'atteinte de la cible minimale du financement *ex ante*. En 2014-2015, le taux de prime approuvé pour la catégorie 1 (le taux de base) est de 3,5 points de base des dépôts assurés, soit une hausse d'environ 0,72 point de base par rapport au taux de base de 2013-2014. *Par ailleurs, la SADC a prévu une hausse du taux de base d'un point de base par année pendant quatre ans à compter de 2015-2016.* Cela permettra à la SADC d'atteindre sa cible de financement *ex ante* dans un délai raisonnable d'environ 11 ans (soit en 2025-2026)<sup>2</sup> tout en minimisant l'incidence qu'aurait une seule augmentation des taux de prime.

Les produits tirés des primes devraient atteindre 2 132 millions de dollars pour l'ensemble de la période de planification (voir le tableau 3).

## Provision pour pertes liées à l'assurance-dépôts

La provision pour pertes liées à l'assurance-dépôts correspond au montant des pertes qui, selon les meilleures estimations de la Société, résultent de l'assurance des dépôts détenus par les institutions membres. Elle est estimée au moyen de l'évaluation du risque global des membres de la SADC et d'après : (i) le volume des dépôts assurés, (ii) les prévisions de défaillance d'institutions membres établies à partir de statistiques de probabilité et de la connaissance particulière que la SADC a de chacune d'entre elles, (iii) le pourcentage prévu de perte en cas de défaillance. *Le présent plan d'entreprise suppose qu'aucune institution membre de la SADC ne fera faillite durant la période de planification et que la provision pour pertes liées à l'assurance-dépôts demeurera à 1 200 millions de dollars durant cette période.*

## Produits tirés des placements

Les actifs de la SADC sont composés essentiellement de placements liquides de qualité supérieure porteurs d'intérêts. *Les prévisions relatives au produit des intérêts sur placements reposent sur l'hypothèse d'un rendement moyen de l'encaisse et des placements égal à 1,3 pour 100 en 2014-2015 et augmentant graduellement pour atteindre 2,0 pour 100 en 2017-2018 et 2018-2019.*

## BUDGET D'EXPLOITATION – 2014-2015

Le budget d'exploitation 2014-2015 de la SADC s'élève à 42,3 millions de dollars. Il correspond aux fonds nécessaires pour développer la capacité de règlement de la Société à l'égard des institutions de grande taille et pour moderniser ses méthodes de remboursement et les processus y afférents. Il tient aussi compte des coûts liés au renforcement des pratiques de gestion des placements de la SADC.

La Société a pu absorber dans son budget de 2013-2014 (de 42 millions de dollars) les coûts liés aux projets susmentionnés ainsi que diverses augmentations (coûts relatifs à la base de données tripartite et aux locaux, salaires par exemple). Pour ce faire, elle a opéré des réductions ailleurs.

Le budget de 2014-2015 reflète une augmentation de 0,3 million de dollars du budget alloué au programme de sensibilisation du public pour pallier aux coûts croissants des médias et permettre à la SADC de poursuivre ses activités de sensibilisation.

Le tableau 1 donne les points saillants du budget d'exploitation 2014-2015.

---

2 La progression prévue du financement *ex ante* de la SADC suppose en premier lieu que le volume des dépôts assurés continuera de croître. L'évolution des dépôts assurés change en fonction de divers facteurs, dont la croissance économique en général, les taux d'intérêt, la croissance du revenu disponible et le mode de répartition des revenus et de l'épargne financière entre divers instruments. *Pour les besoins de la planification, on suppose que la croissance des dépôts assurés sera de 3,5 pour 100 au cours de la période.*

**Tableau 1**

<b>Budget d'exploitation 2014-2015</b> <i>(en millions de dollars canadiens)</i>				
	<b>2012-2013</b> <b>Réel</b>	<b>2013-2014</b> <b>Plan approuvé</b>	<b>2013-2014</b> <b>Prévisions</b>	<b>2014-2015</b> <b>Budget</b>
<b>CHARGES OPÉRATIONNELLES</b>				
Traitements et autres frais de personnel	18,2	21,7	19,8	22,0
Honoraires professionnels	5,1	6,4	5,5	5,7
Frais généraux	5,1	5,9	4,7	6,3
Locaux	3,2	3,5	3,6	3,5
Sensibilisation du public	2,5	2,7	2,7	3,0
Traitement des données	2,0	2,0	1,8	2,0
<b>Total des charges opérationnelles</b>	<b>36,1</b>	<b>42,2</b>	<b>38,1</b>	<b>42,5</b>
Moins recouvrement des coûts (BSIF)	(0,3)	(0,2)	(0,2)	(0,2)
<b>Charges opérationnelles nettes</b>	<b>35,8</b>	<b>42,0</b>	<b>37,9</b>	<b>42,3</b>

## BESOINS EN EFFECTIFS

La SADC doit disposer du personnel et des compétences nécessaires pour atteindre ses objectifs stratégiques. En 2014-2015, la Société prévoit avoir 125 postes permanents, comparativement à 122 en 2013-2014. Ce nombre comprend une équipe complète se consacrant au règlement des institutions de grande taille, de même que de nouveaux postes dont les principales fonctions consisteront à recenser et évaluer les enjeux nouveaux et leurs répercussions sur la SADC et sur son mandat.

# ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS, CONDENSÉS ET PROJETÉS, ET RÉSULTATS ANTÉRIEURS

Les tableaux 2 à 5 présentent les prévisions pour les exercices 2013-2014 à 2018-2019 et les chiffres réels pour 2012-2013.

**Tableau 2**

<b>Société d'assurance-dépôts du Canada</b>								
<b>État consolidé, condensé et projeté de la situation financière</b>								
<i>au 31 mars (en millions de dollars canadiens)</i>								
	2012-2013 Réel	2013-2014 Plan approuvé	2013-2014 Prévisions	Plan				
				2014- 2015	2015- 2016	2016- 2017	2017- 2018	2018- 2019
<b>ACTIFS</b>								
Trésorerie	1	1	1	1	1	1	1	1
Titres de placement	2 560	2 759	2 761	3 006	3 346	3 785	4 326	4 976
Immobilisations corporelles	11	11	13	13	11	8	8	7
Autres actifs	3	1	3	3	2	2	2	2
<b>Total des actifs</b>	<b>2 575</b>	<b>2 772</b>	<b>2 778</b>	<b>3 023</b>	<b>3 360</b>	<b>3 796</b>	<b>4 337</b>	<b>4 986</b>
<b>PASSIFS</b>								
Fournisseurs et autres créditeurs	6	2	6	5	5	5	5	5
Provision pour pertes liées à l'assurance-dépôts	1 250	1 250	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200
Autres passifs	3	3	3	3	3	3	3	3
<b>Total des passifs</b>	<b>1 259</b>	<b>1 255</b>	<b>1 209</b>	<b>1 208</b>	<b>1 208</b>	<b>1 208</b>	<b>1 208</b>	<b>1 208</b>
<b>CAPITAUX PROPRES</b>								
Résultats non distribués	1 316	1 517	1 569	1 815	2 152	2 588	3 129	3 778
<b>TOTAL DES PASSIFS ET DES CAPITAUX PROPRES</b>	<b>2 575</b>	<b>2 772</b>	<b>2 778</b>	<b>3 023</b>	<b>3 360</b>	<b>3 796</b>	<b>4 337</b>	<b>4 986</b>

Tableau 3

<b>Société d'assurance-dépôts du Canada</b>								
<b>État consolidé, condensé et projeté du résultat global</b>								
<i>Exercice terminé le 31 mars (en millions de dollars canadiens)</i>								
	2012-2013	2013-2014	2013-2014	Plan				
	Réel	Plan approuvé	Prévisions	2014- 2015	2015- 2016	2016- 2017	2017- 2018	2018- 2019
PRODUITS TIRÉS DES ACTIVITÉS ORDINAIRES								
Produits tirés des primes	120	195	192	250	333	421	514	614
Produits tirés des placements	39	39	36	37	48	64	81	93
Autres*	—	14	12	—	—	—	—	—
	159	248	240	287	381	485	595	707
CHARGES								
Charges opérationnelles	36	42	38	42	43	44	45	46
Augmentation (diminution) de la provision pour pertes liées à l'assurance-dépôts	100	—	(50)	—	—	—	—	—
	136	42	(12)	42	43	44	45	46
Résultat net avant impôts	23	206	252	245	338	441	550	661
Recouvrement (charge) d'impôt**	—	(3)	1	1	(1)	(5)	(9)	(12)
RÉSULTAT NET ET TOTAL DU RÉSULTAT GLOBAL	23	203	253	246	337	436	541	649

\* Recouvrement de sommes radiées antérieurement.

\*\* Le résultat imposable de la Société provient principalement des produits d'intérêts auxquels sont appliquées les déductions dont la Société peut se prévaloir pour calculer son résultat imposable net. Aux termes de la *Loi de l'impôt sur le revenu*, les produits tirés des primes ne sont pas imposables.



**Tableau 4**

<b>Société d'assurance-dépôts du Canada</b>								
<b>État consolidé, condensé et projeté des variations de capitaux</b>								
<i>Exercice terminé le 31 mars (en millions de dollars canadiens)</i>								
	<b>2012-2013</b> Réal	<b>2013-2014</b> Plan approuvé	<b>2013-2014</b> Prévisions	<b>Plan</b>				
				<b>2014-2015</b>	<b>2015-2016</b>	<b>2016-2017</b>	<b>2017-2018</b>	<b>2018-2019</b>
RÉSULTATS NON DISTRIBUÉS ET TOTAL DES CAPITAUX PROPRES								
Solde au début de l'exercice	1 293	1 314	1 316	1 569	1 815	2 152	2 588	3 129
Résultat net	23	203	253	246	337	436	541	649
Autres éléments du résultat global	—	—	—	—	—	—	—	—
Total du résultat global	23	203	253	246	337	436	541	649
Solde à la fin	1 316	1 517	1 569	1 815	2 152	2 588	3 129	3 778

Tableau 5

<b>Société d'assurance-dépôts du Canada</b>								
<b>Tableau consolidé, condensé et projeté des flux de trésorerie</b>								
<i>Exercice terminé le 31 mars (en millions de dollars canadiens)</i>								
	2012-2013	2013-2014	2013-2014	Plan				
	Réel	Plan approuvé	Prévisions	2014- 2015	2015- 2016	2016- 2017	2017- 2018	2018- 2019
<b>ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES</b>								
Résultat net	23	203	253	246	337	436	541	649
Ajouter (déduire) les éléments sans effet sur la trésorerie :								
Produits tirés des placements	(39)	(39)	(36)	(37)	(48)	(64)	(81)	(93)
Charge (recouvrement) d'impôt	1	3	(1)	(1)	1	5	9	12
Autres	2	2	2	2	3	3	1	2
Variation du fonds de roulement								
Augmentation (diminution) de la provision pour pertes liées à l'assurance-dépôts	100	—	(50)	—	—	—	—	—
Variation d'autres éléments du fonds de roulement	1	1	—	—	1	—	—	—
Intérêts reçus	43	42	41	39	50	67	85	98
Impôt sur le résultat (payé) reçu	(4)	(2)	(1)	—	1	(1)	(5)	(9)
<b>Entrées de trésorerie nettes liées aux activités opérationnelles</b>								
	127	210	208	249	345	446	550	659
<b>ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT</b>								
Acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles	(4)	(4)	(4)	(2)	(1)	(1)	(1)	(1)
Achat de titres de placement	(4 435)	(206)	(4 700)	(4 800)	(5 300)	(6 000)	(6 800)	(7 800)
Produit de la vente ou de l'arrivée à échéance de titres de placement	4 312	—	4 496	4 553	4 956	5 555	6 251	7 142
<b>Sorties de trésorerie nettes liées aux activités d'investissement</b>								
	(127)	(210)	(208)	(249)	(345)	(446)	(550)	(659)
<b>Diminution nette de la trésorerie</b>								
	—	—	—	—	—	—	—	—
<b>Trésorerie, au début</b>								
	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Trésorerie, à la fin</b>								
	1	1	1	1	1	1	1	1

## Résultats de 2012-2013 par rapport au plan

### État de la situation financière

Au 31 mars 2013, le total des actifs atteignait 2 575 millions de dollars, comparativement aux 2 539 millions de dollars prévus dans le plan. Les produits ont en effet dépassé les prévisions, ce qui a fait croître le solde des titres de placement détenus par la Société.

Au 31 mars 2013, le total des passifs atteignait 1 259 millions de dollars, comparativement aux 1 157 millions de dollars prévus dans le plan. L'écart s'explique par l'ajout, au premier trimestre de l'exercice 2012-2013, de 100 millions de dollars à la provision pour pertes liées à l'assurance-dépôts, alors que le plan d'entreprise ne prévoyait aucun relèvement de cette provision en 2012-2013.

### État du résultat global

Le total des produits de l'exercice s'est élevé à 159 millions de dollars, soit 28 millions de plus que prévu dans le plan. Les principales sources de produits de la Société sont les primes et les placements.

- **Primes :** Les produits tirés des primes se sont élevés à 120 millions de dollars, alors que les prévisions s'établissaient à 89 millions de dollars. Le plan d'entreprise s'appuyait sur certaines hypothèses relatives au classement des institutions membres au titre du barème de primes différentielles de même qu'à leur admissibilité à la réduction de prime unique consentie à celles qui se conformeraient à l'avance au *Règlement administratif de la SADC sur les exigences en matière de données et de systèmes*, et sur d'autres hypothèses quant à la croissance des dépôts assurés. Toutes ces hypothèses ne se sont pas confirmées, ce qui explique les écarts constatés entre les chiffres du plan et les prévisions actuelles.
- **Produits de placement :** Les produits tirés des placements se sont élevés à 39 millions de dollars, alors que les prévisions s'établissaient à 42 millions de dollars. Le plan d'entreprise reposait sur l'hypothèse d'un taux de rendement plus élevé (1,7 pour 100) que celui enregistré par le portefeuille (1,5 pour 100).

Au cours de l'exercice terminé le 31 mars 2013, le total du résultat global a été de 23 millions de dollars, soit 68 millions de moins que les 91 millions de dollars prévus. Cet écart s'explique par l'ajout non planifié de 100 millions de dollars à la provision pour pertes liées à l'assurance-dépôts, qu'ont compensé en partie des produits tirés des primes supérieurs aux prévisions.

## Prévisions pour 2013-2014 par rapport au plan

La SADC s'attend à un résultat net pour 2013-2014 de 253 millions de dollars, soit 203 millions de plus que prévu dans le plan. Cet écart positif s'explique par une diminution de 50 millions de dollars de la provision pour pertes liées à l'assurance-dépôts. Cette diminution s'explique principalement par l'amélioration des statistiques de défaillance – des données essentielles à l'établissement des provisions de la SADC.

La Société s'attend à ce que son financement *ex ante* atteigne 42 points de base des dépôts assurés à la fin de l'exercice, alors que la cible minimale se situe à 100 points de base.

## BUDGET DES INVESTISSEMENTS – 2014-2015

Le budget des investissements pour 2014-2015 est de 1,85 million de dollars, comme l'indique le tableau suivant.

**Tableau 6**

<b>Budget des investissements 2014-2015</b> <i>(en milliers de dollars canadiens)</i>				
	<b>2012-2013</b> <b>Réel</b>	<b>2013-2014</b> <b>Plan approuvé</b>	<b>2013-2014</b> <b>Prévisions</b>	<b>2014-2015</b> <b>Budget</b>
Mobilier et matériel	70	100	400	100
Matériel informatique	727	600	500	700
Coûts liés au développement de logiciels	2 620	2 800	2 900	750
Améliorations locatives	673	500	200	300
<b>Total</b>	<b>4 090</b>	<b>4 000</b>	<b>4 000</b>	<b>1 850</b>

Le budget des investissements est dominé par la capitalisation des coûts de développement de logiciels et de matériel informatique qui répondent à des critères précis. Le tableau 6 ci-dessus inclut une estimation de ces coûts, de même que ceux que la SADC prévoit défrayer dans le cadre de deux importants projets d'investissement, le coût d'améliorations locatives, et sa part du financement de la refonte de la Base de données tripartite, qui doit être achevée en 2013-2014.



# PLAN D'EMPRUNT

Au 31 décembre 2013, la SADC n'avait aucune dette.

## Pouvoir d'emprunt selon la Loi

Le paragraphe 10.1(1) de la Loi sur la SADC permet au ministre des Finances de consentir des prêts à la SADC à même le Trésor, à la demande de celle-ci, et d'en fixer les conditions. La Loi sur la SADC permet également à la Société d'emprunter à d'autres sources qu'au Trésor. Le total des capitaux empruntés, toutes sources confondues, ne doit pas dépasser 19 milliards de dollars (plafond au 31 décembre 2013) ou tout montant supérieur autorisé par le Parlement en vertu d'une loi de crédits. La Loi sur la SADC permet enfin au ministre d'imposer à la SADC des droits pour le renforcement de son crédit lorsque cette dernière contracte des emprunts.

## Approche en matière d'emprunt

Le présent plan d'entreprise suppose que la SADC n'aura pas besoin d'effectuer d'emprunt. Cependant, en cas d'intervention (ou si une institution membre venait à faire faillite), la SADC disposerait de plusieurs options de financement.

Le financement de toute intervention serait précédé d'une analyse au cas par cas servant à définir la stratégie de financement optimale. Selon les circonstances, il se pourrait que la Société puise en premier lieu dans son portefeuille de placement pour réunir les liquidités nécessaires. L'élaboration d'une stratégie de financement tiendrait compte, entre autres, des besoins de liquidités futurs, de l'appariement des éléments d'actif et de passif et de tout signal indésirable produit par le marché à la suite de la liquidation du portefeuille de la SADC.

Si la situation l'exige, la SADC empruntera au Trésor en recourant au Programme d'emprunt des sociétés d'État administré par le ministère des Finances. La SADC est aussi autorisée à emprunter sur les marchés financiers en émettant du papier commercial et des titres de créance à moyen terme, au pays et à l'étranger. Tout emprunt au Trésor ou sur les marchés financiers devra recevoir l'autorisation du conseil d'administration de la SADC et chacune des opérations d'emprunt devra être approuvée par le ministre des Finances. Une entente de crédit de soutien entre la SADC et le ministère des Finances a été conclue à l'appui des activités d'emprunt de la SADC. Tout emprunt contracté dans le cadre d'une telle entente le sera en application des pouvoirs que la loi confère à la SADC en la matière.

## Marge de crédit

La SADC a établi une entente avec son banquier sur l'établissement d'une marge de crédit de 10 millions de dollars. Cette marge n'est pas soumise aux droits de renforcement de crédit qui s'appliquent aux autres emprunts de la Société. La SADC ne prévoit pas faire appel à cette marge de crédit au cours de la période de planification. Cette marge de crédit ne coûte rien à la SADC tant qu'elle n'y fait pas appel.

## Gestion des risques financiers

Les principaux risques financiers qui découlent de la détention d'instruments financiers et des transactions s'y rapportant comprennent le risque de crédit, le risque de liquidité et le risque de marché. Des politiques formelles existent à l'égard de chacun des principaux risques financiers auxquels la Société est exposée. Ces politiques sont examinées au moins une fois l'an pour s'assurer qu'elles demeurent appropriées et prudentes, et conformes aux *Lignes directrices concernant la gestion des risques financiers des sociétés d'État* émises par le ministre des Finances.



# 4 RENDEMENT PAR RAPPORT AUX OBJECTIFS ANTÉRIEURS

Le plan d'entreprise précédent (2013-2014 à 2017-2018) de la Société faisait état de quatre stratégies d'entreprise fondées sur l'évaluation du contexte et des risques d'exploitation de l'organisation, et visant à soutenir la réalisation des objectifs de la SADC, c'est-à-dire :

- Permettre un accès rapide aux dépôts assurés en cas de faillite d'une institution membre
- Se préparer à des règlements de faillite complexes
- Sensibiliser le public à l'assurance-dépôts de la SADC
- Optimiser l'emploi des ressources stratégiques de la SADC

## RENDEMENT ANTÉRIEUR – POINTS SAILLANTS

Le plan prévoyait également des cibles clés et des stratégies de soutien à l'appui de ces stratégies d'entreprise. La Fiche de rendement présentée ci-après indique que les résultats au 31 décembre 2013 progressent conformément à la plupart des cibles et stratégies prévues, à l'exception des points suivants :

- Renforcer la capacité d'intervention de la SADC en développant les plans d'intervention visant certaines institutions membres
- Concevoir et mettre en place de nouveaux moyens de rembourser les dépôts assurés
- Mettre en place un cadre de mise en œuvre des plans de règlement de faillite visant les institutions membres de grande taille

La Fiche de rendement donne de plus amples renseignements sur la progression des cibles et stratégies de la SADC.

## FICHE DE RENDEMENT DE LA SADC – 2013-2014 À 2017-2018

(au 31 décembre 2013)

Principales stratégies de soutien	Situation ▲ ▼ ●	Mise à jour
<b>Stratégie d'entreprise : Permettre un accès rapide aux dépôts assurés en cas de faillite d'une institution membre</b>	<b>Progression selon les plans</b>	Cible : La SADC prend la fin de semaine qui suit la faillite d'une institution membre pour redonner accès aux dépôts assurés, quelle que soit l'option de règlement de faillite retenue. (Échéance : 31 mars 2018)
Réviser les processus de surveillance et d'évaluation des risques de la SADC	▲	La SADC poursuit ses efforts en vue d'améliorer le type et la précision des données déclarées par ses institutions membres et d'intégrer ces données à ses outils d'évaluation du risque. En outre, le système de collecte de données a été grandement modernisé comme prévu, ce qui aura pour effet d'uniformiser le contenu des déclarations réglementaires. La Société envisage par ailleurs de moderniser ses outils d'évaluation du risque.
Élaborer et mettre en place un processus de contrôle de la conformité des institutions membres au <i>Règlement administratif de la SADC sur les exigences en matière de données et de systèmes</i>	▲	L'élaboration des processus de contrôle qui englobent les calendriers, les critères de sélection et la fréquence des contrôles est terminée.

### LÉGENDE

- ▲ Progression selon les plans, dans le respect des échéances et du budget
- ▼ Retard ou écart par rapport au budget ou aux cibles établies
- Annulation ou report à un exercice ultérieur



# FICHE DE RENDEMENT DE LA SADC – 2013-2014 À 2017-2018 (suite)

(au 31 décembre 2013)

Principales stratégies de soutien	Situation ▲ ▼ ●	Mise à jour
Renforcer la capacité d'intervention de la SADC en développant les plans d'intervention visant certaines institutions membres	▼	Ce dossier est encore peu avancé, car d'autres priorités nous ont obligés à reporter certaines démarches. En 2014-2015, la SADC compte inclure dans sa planification de règlement les institutions membres de taille moyenne et à risque élevé.
Concevoir et mettre en place de nouveaux moyens de rembourser les dépôts assurés	●	Nous profiterons d'un examen exhaustif visant à transformer les méthodes de remboursement de la SADC pour envisager de nouveaux moyens de rembourser les déposants.
<b>Stratégie d'entreprise : Se préparer à des règlements de faillite complexes</b>	<b>Progression selon les plans</b>	Cible : La SADC accroîtra sa capacité de règlement de faillite d'une institution membre de grande taille et de nature complexe, de manière à contribuer à la stabilité du système financier, à protéger les déposants, à réduire les coûts au minimum pour la SADC, et à ne pas pénaliser les contribuables. <i>(Échéance : 31 mars 2018)</i>
Développer davantage les plans de règlement en conformité avec les meilleures pratiques internationales et les recommandations du Conseil de stabilité financière (CSF)	▲	S'appuyant sur les progrès accomplis en 2012-2013, la SADC continue de mettre à jour ses plans de règlement visant les institutions de grande taille, en fonction des changements survenus chez ces institutions et de l'évolution des meilleures pratiques internationales. Une méthode d'évaluation du potentiel de règlement d'une banque est en cours d'élaboration ; y seront intégrées les meilleures pratiques que le CSF compte instaurer ultérieurement.
Accroître la collaboration avec d'autres instances de règlement nationales et étrangères	▲	La SADC continue d'accroître sa collaboration avec d'autres autorités de règlement. En 2013, elle a signé un protocole d'entente avec la <i>Federal Deposit Insurance Corporation (FDIC)</i> aux États-Unis et elle a organisé, en collaboration avec le BSIF et dans le cadre d'un groupe de gestion de crise, des discussions avec des organismes de réglementation canadiens et étrangers au sujet des stratégies de règlement mises en œuvre au Canada ainsi que des obstacles à surmonter.

**LÉGENDE**

- ▲ Progression selon les plans, dans le respect des échéances et du budget
- ▼ Retard ou écart par rapport au budget ou aux cibles établies
- Annulation ou report à un exercice ultérieur

Principales stratégies de soutien	Situation ▲ ▼ ●	Mise à jour
Élaborer des plans d'action visant à corriger s'il y a lieu toute disparité avec les <i>Key Attributes du CSF</i>	▲	<p>Les pouvoirs actuels de la SADC sont en grande partie conformes aux <i>Key Attributes du CSF</i> et permettent des solutions de règlement souples.</p> <p>Par ailleurs, la Société continue de collaborer avec les autres organismes fédéraux du filet de sécurité financier à l'optimisation du cadre de règlement visant les banques canadiennes, entre autres en étudiant la possibilité d'intégrer un outil de recapitalisation interne qui servirait aux grandes institutions membres. La SADC est également en train de modifier ses règlements administratifs pour s'assurer d'obtenir des institutions membres les données et les analyses dont elle a besoin pour élaborer des plans de règlement solides.</p>
Mettre en place un cadre de mise en œuvre des plans de règlement de faillite visant les institutions membres de grande taille	▼	<p>Les réalisations les plus récentes à ce chapitre comprennent la conception d'une stratégie de communication en cas de règlement visant une institution de grande taille de même que la formation d'un comité consultatif qui s'intéressera à la mise en œuvre de stratégies de règlement.</p> <p>Nos ressources limitées nous ont empêchés de progresser aussi rapidement que prévu. Toutefois, nous avons dressé un plan triennal qui détaille quelles activités sont requises et comment les ressources doivent être réparties pour mener à bien cette stratégie de soutien.</p>
<b>Stratégie d'entreprise : Sensibiliser le public à l'assurance-dépôts de la SADC</b>	<b>Progression selon les plans</b>	<p>Cible : Nos activités de sensibilisation permettent de faire connaître la SADC à au moins 45 pour 100 des Canadiens.</p> <p><i>(Échéance : sur toute la période de planification)</i></p>
Mettre en œuvre la stratégie de sensibilisation du public de la SADC	▲	<p>Les niveaux de sensibilisation ont fléchi depuis un an : le niveau global de sensibilisation à la SADC a glissé de 56 à 51 pour 100 dans l'ensemble de la population, mais se maintient au-dessus de la cible de 45 pour 100. La Société continue de miser sur des partenariats pour toucher son public cible. Divers moyens ont été mis en œuvre dont les suivants : publicité payante, conférences, parrainage de conférences, formation des conseillers financiers, salons professionnels, couverture des médias, production et distribution de vidéos portant sur l'assurance-dépôts à l'intention des conseillers financiers et du grand public.</p>

# FICHE DE RENDEMENT DE LA SADC – 2013-2014 À 2017-2018 (suite)

(au 31 décembre 2013)

Principales stratégies de soutien	Situation ▲ ▼ ●	Mise à jour
<b>Stratégie d'entreprise : Optimiser l'emploi des ressources stratégiques de la SADC</b>	<b>Progression selon les plans</b>	Cibles : <ul style="list-style-type: none"> <li>La SADC est en mesure d'attirer et de conserver un personnel stable et motivé, comme en témoignent les excellents résultats de son sondage sur la satisfaction des employés qui avoisinent ou atteignent 75 pour 100. (Échéance : sur toute la période de planification)</li> <li>La SADC est en mesure de s'acquitter de ses obligations tout en gérant ses activités dans les limites du budget approuvé. (Échéance : sur toute la période de planification)</li> </ul>
Réaliser des sondages auprès des employés pour mesurer leur motivation et élaborer des plans d'action à la lumière des résultats des sondages	▲	Les résultats du dernier sondage auprès des employés effectué en décembre 2013 devraient être connus au printemps 2014 et donneront lieu à de nouveaux plans d'action.
Rechercher d'autres occasions d'accroître l'efficiency et l'efficacité opérationnelles de la SADC	▲	Au 31 décembre 2013, la Société prévoit que le total de ses charges opérationnelles annuelles s'établira à 38 millions de dollars, comparativement aux 42 millions inscrits au budget.  En outre, la SADC est en train de donner suite aux recommandations issues du dernier examen de son modèle de prestation des services informatiques, dans le but d'optimiser l'alignement stratégique entre les Systèmes informatiques et les différents secteurs d'exploitation de la Société, et d'assurer une prestation efficace et efficiente des services informatiques.

## LÉGENDE

- ▲ Progression selon les plans, dans le respect des échéances et du budget
- ▼ Retard ou écart par rapport au budget ou aux cibles établies
- Annulation ou report à un exercice ultérieur