



SADC

Société d'assurance-dépôts
du Canada



INNOVATION ET SÉCURITÉ

Résumé du plan d'entreprise 2016-2017 à 2020-2021

comprenant un résumé du budget d'exploitation, du budget des investissements et du plan d'emprunt 2016-2017

Canada

GRANDES LIGNES DU PLAN QUINQUENNAL DE LA SADC

Notre contexte d'exploitation

Dans l'ensemble, en 2015, les institutions membres de la SADC ont de nouveau affiché d'excellents résultats. La SADC demeure toutefois préoccupée par les difficultés du secteur de l'énergie, l'endettement croissant des consommateurs et le risque d'un ralentissement du marché canadien du logement. Chacun de ces facteurs pourrait grandement affecter le rendement des institutions membres. Dans son budget 2015, le gouvernement fédéral a annoncé que les banques d'importance systémique nationale (BISN) canadiennes seraient tenues d'élaborer leur propre plan de règlement, dans lequel elles décriront les mesures à prendre pour régler leur faillite, dans l'éventualité, aussi peu probable soit-elle, d'un échec de leurs efforts d'assainissement. En tant qu'instance de règlement des banques canadiennes, la SADC aura pour tâche d'assister les BISN dans la rédaction de leurs plans.

À l'interne, la SADC s'efforce de pratiquer une gestion financière prudente tout en déployant des ressources suffisantes pour atteindre ses objectifs et soutenir les priorités du gouvernement.

Stratégies d'entreprise et stratégies de soutien de la SADC

Moderniser le régime d'assurance-dépôts de la SADC – Pour améliorer son régime d'assurance-dépôts, la SADC veillera à : poursuivre la mise en œuvre d'un plan de transformation qui portera sur les modes de remboursement des dépôts assurés et la communication avec les déposants ; examiner et mettre à jour les méthodes d'évaluation des risques, entre autres pour permettre une plus grande harmonisation avec les plans d'intervention et de règlement ; continuer d'étendre les plans de règlement de faillite aux institutions membres de taille moyenne, en s'inspirant des travaux réalisés auprès des BISN ; communiquer au gouvernement des recommandations relatives à l'examen de la législation régissant les institutions financières fédérales ; mettre en œuvre la nouvelle stratégie triennale de sensibilisation du public, en tenant compte des habitudes des Canadiens en matière d'opérations bancaires, et en faisant davantage connaître le rôle de la Société en cas de règlement d'une institution bancaire de grande taille.

Se préparer au règlement de banques d'importance systémique nationale – La SADC continue d'adopter des pratiques exemplaires en matière de règlement d'institutions de grande taille. Elle compte aussi accroître sa capacité de règlement à l'égard d'une BISN, et : accroître les perspectives de règlement des BISN en aidant ces dernières à rédiger des plans de règlement de faillite et à en évaluer la faisabilité et la crédibilité ; maintenir sa collaboration avec les autres organismes fédéraux du filet de sécurité financier pour renforcer le cadre de règlement de faillite au Canada ; évaluer l'incidence des nouveaux pouvoirs de règlement proposés (y compris le régime de recapitalisation interne) sur le fonctionnement de la Société et s'y préparer ; continuer d'élaborer le modèle ou « scénario » qui décrit les rôles, les responsabilités et les décisions clés autour desquels s'articule le règlement d'une BISN ; mettre en œuvre son programme de relations externes afin d'entretenir le dialogue, au pays et à l'étranger, avec les principales instances de règlement, les organismes de réglementation, les régimes de protection et les infrastructures des marchés financiers, de manière à faire avancer les plans de règlement et sa préparation.

Favoriser l'innovation et l'adaptabilité – La SADC encouragera les activités visant à favoriser l'innovation et l'adaptabilité au sein de l'organisation, soit : mettre en place la stratégie de gestion des compétences de la Société qui vise à renforcer l'autonomie et la capacité d'innovation des cadres ainsi qu'à recruter, former et fidéliser des effectifs compétents et motivés ; mettre en place un modèle organisationnel qui englobe des capacités d'intervention et de règlement, et qui favorise une réponse rapide et efficace dans tout type de scénario de faillite ; élaborer et mettre en œuvre une stratégie visant à améliorer la gestion des données à la SADC, de même que leur accessibilité, leur sécurité et leur administration ; mettre en place un processus de gestion centralisé à l'égard des projets clés de la Société et pour habiliter et responsabiliser le personnel en ce qui concerne la réalisation des projets.

PLAN FINANCIER ET PLAN DES RESSOURCES

Taux de prime en 2016

Les taux de prime approuvés pour l'exercice 2016-2017 sont les suivants :

Catégorie 1	5,5 points de base des dépôts assurés
Catégorie 2	11,0 points de base des dépôts assurés
Catégorie 3	22,0 points de base des dépôts assurés
Catégorie 4	33,3 points de base des dépôts assurés

Principales prémisses de planification

Le plan repose sur les prémisses suivantes :

- Hausse des taux de prime de sorte que le taux de la catégorie 1 augmente de 1 point de base en 2016-2017 pour atteindre 5,5 points de base, puis de 1 point de base à chacune des deux années subséquentes, après quoi les taux demeureront stables.
- Aucune institution membre de la SADC ne fera faillite durant la période de planification, mais la provision pour pertes liées à l'assurance-dépôts augmentera compte tenu de celle des dépôts assurés – on suppose un taux de croissance annuelle de 2 pour 100 en 2016-2017, 2,5 pour 100 en 2017-2018, 3 pour 100 en 2018-2019 et 3,25 pour 100 par la suite.
- Rendement moyen de l'encaisse et des placements égal à 1,1 pour 100 en 2016-2017 et augmentant graduellement pour atteindre 1,5 pour 100 en 2020-2021.

Prévisions

Compte tenu des prémisses susmentionnées, la SADC prévoit en 2016-2017 un bénéfice net après impôt de 398 millions de dollars, calculé à partir de produits des activités ordinaires de 441 millions de dollars – soit 400 millions en produits tirés des primes et 41 millions en produits d'intérêts. Elle prévoit des charges d'exploitation nettes de 44 millions de dollars. Les dépenses en immobilisations devraient se chiffrer à 1,9 million de dollars environ.

NOTRE MANDAT

La SADC a pour mandat de fournir une assurance contre les risques de perte totale ou partielle de dépôts et d'encourager la stabilité du système financier du Canada. Ces fonctions doivent être remplies à l'avantage des personnes qui confient des dépôts assurables aux institutions membres de la SADC et de manière à minimiser les risques de perte pour la Société.

NOTRE VISION

Inspirer confiance aux Canadiens, en qualité de chef de file de l'assurance-dépôts et des règlements de faillite.

RENSEIGNEMENTS UTILES SUR LA SADC

Consultez notre site Web, à l'adresse www.sadc.ca. Vous pouvez nous joindre par téléphone, courriel ou télécopieur, ou encore par la poste :

Siège social

Société d'assurance-dépôts du Canada
50, rue O'Connor, 17^e 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
Courriel : info@sadc.ca

STABILITÉ ET MOBILITÉ

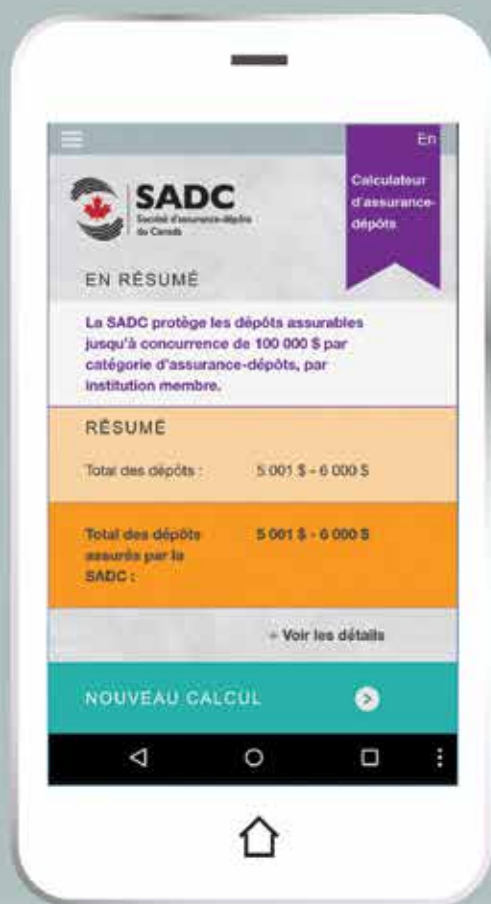
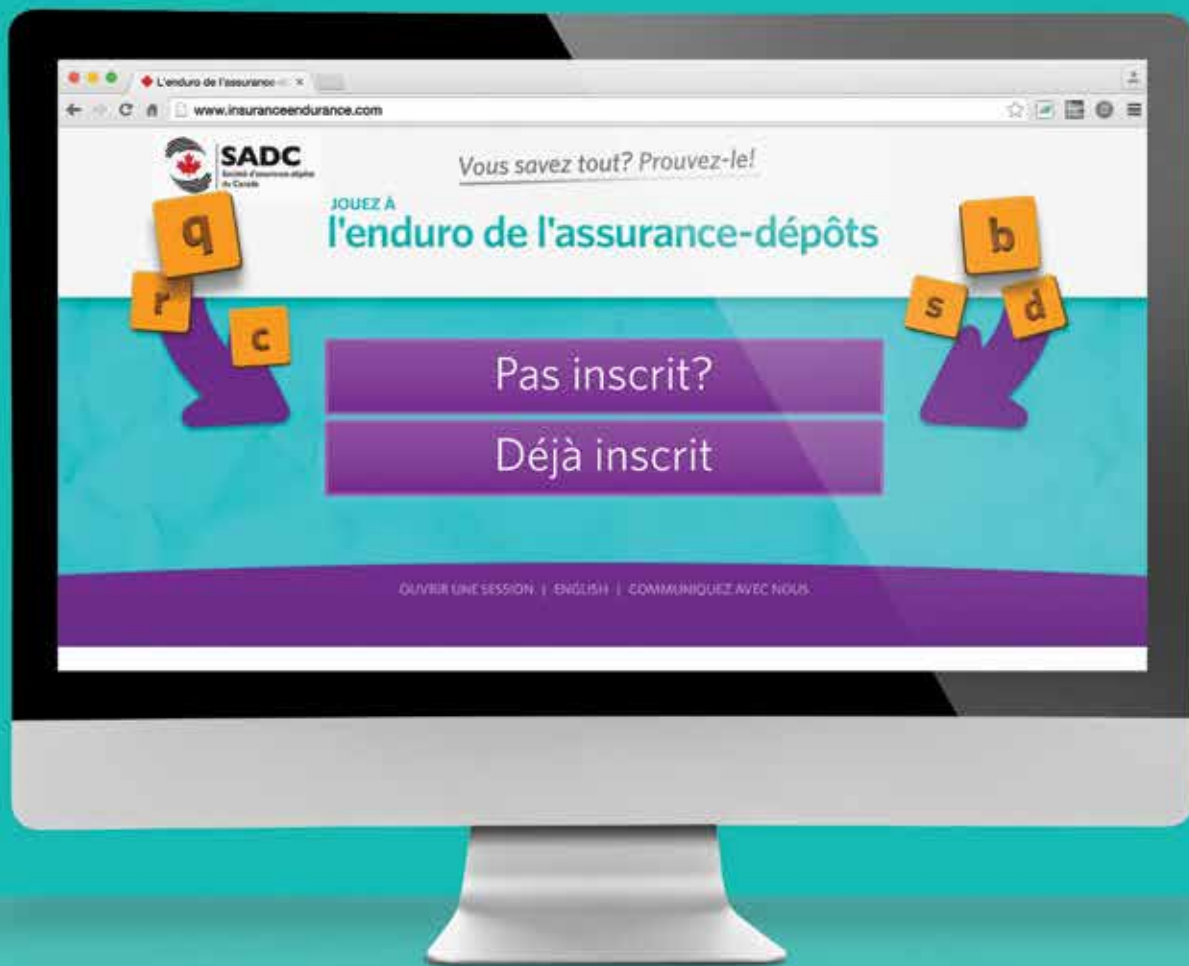


TABLE DES MATIÈRES

Partie 1 - La SADC	2
Qui nous sommes	3
Notre rôle	3
Nos institutions membres	4
Conseil d'administration et direction	4
Partie 2 - Plan quinquennal de la SADC	6
Contexte d'exploitation	7
Risques de l'entreprise	8
Objectifs stratégiques, résultats escomptés et principales stratégies d'entreprise pour la période de planification	10
Partie 3 - Plan financier et plan des ressources	14
Prémises de planification	15
Plan des ressources	16
États financiers consolidés, condensés et projetés, et résultats antérieurs	20
<i>Directive du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada en matière de dépenses de voyage, d'accueil, de conférences et d'événements</i>	25
Partie 4 - Rendement par rapport aux objectifs antérieurs	28
Rendement antérieur - Points saillants	29
Fiche de rendement de la SADC - 2015-2016 à 2019-2020	29





INFORMATION ET LUDISME

PARTIE 1 – La SADC

QUI NOUS SOMMES

La Société d'assurance-dépôts du Canada (SADC) 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.

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 d'une institution membre. Elle contribue également à la solidité du système financier canadien.

Protection des dépôts

Plafond d'assurance-dépôts de 100 000 dollars

Quels dépôts sont protégés ?

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 et les traites bancaires émis par des institutions membres ainsi que les chèques certifiés par des institutions membres

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

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 devise, y compris en dollars américains.

Consultez le site Web de la SADC www.sadc.ca pour de plus amples informations.

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 de leurs résultats financiers. Pour ce faire, elle compte sur le Bureau du surintendant des institutions financières (BSIF) et l'Autorité des marchés financiers pour mener l'examen annuel des institutions membres en son nom.

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 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

Sont membres de la SADC la plupart des banques à charte, des sociétés de fiducie et des sociétés de prêt canadiennes, des coopératives de crédit régies par une loi fédérale, ainsi que les associations soumises à la *Loi sur les associations coopératives de crédit*. Au 31 décembre 2015, la SADC comptait 78 membres.

CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DIRECTION

Les affaires de la Société sont régies par un conseil d'administration composé d'un président, de cinq membres 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.

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	Régime de primes différentielles
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
2014-2015	Catégorie 1 - 3,5 Catégorie 2 - 7,0 Catégorie 3 - 14,0 Catégorie 4 - 28,0
2015-2016	Catégorie 1 - 4,5 Catégorie 2 - 9,0 Catégorie 3 - 18,0 Catégorie 4 - 33,3*

* Le taux de la catégorie 4 a été plafonné, car il ne peut dépasser un tiers pour cent, conformément à la loi.

CONSEIL D'ADMINISTRATION DE LA SADC

au 31 décembre 2015

Bryan P. Davies

Président du conseil
(administrateur issu du secteur privé)

Administrateurs issus du secteur privé	Administrateurs nommés d'office	Substituts des administrateurs nommés d'office
<p>George Burger Chef d'entreprise Toronto (Ontario)</p>	<p>Stephen Poloz Gouverneur Banque du Canada</p>	<p>Lawrence Schembri Sous-gouverneur Banque du Canada (<i>substitut du gouverneur de la Banque du Canada</i>)</p>
<p>Susan Hicks Chef d'entreprise Moncton (Nouveau-Brunswick)</p>	<p>Paul Rochon Sous-ministre Ministère des Finances</p>	<p>Rob Stewart Sous-ministre adjoint Direction de la politique du secteur financier Ministère des Finances (<i>substitut du sous-ministre des Finances</i>)</p>
<p>Éric Pronovost Comptable professionnel agréé Trois-Rivières (Québec)</p>	<p>Jeremy Rudin Surintendant des institutions financières Bureau du surintendant des institutions financières</p>	
<p>Shelley M. Tratch Avocate Vancouver (Colombie-Britannique)</p>	<p>Jamey Hubbs Surintendant auxiliaire Secteur de la surveillance des institutions de dépôt Bureau du surintendant des institutions financières</p>	
<p>Angela Tu Weissenberger Économiste Calgary (Alberta)</p>	<p>Lucie Tedesco Commissaire Agence de la consommation en matière financière du Canada</p>	

MEMBRES DE LA DIRECTION

au 31 décembre 2015

Michèle Bourque

Présidente et première dirigeante

Dean A. Cosman

Premier vice-président
Assurance et
Évaluation des risques

Michael Mercer

Premier vice-président
Règlements
complexes et
Plans d'urgence

Anthony Carty

Vice-président
Finances et
Administration,
et directeur financier

Chantal M. Richer

Vice-présidente
Affaires générales, et
conseillère générale

M. Claudia Morrow

Attachée, Bureau
de la haute direction,
et secrétaire
de la Société



TRADITION ET INNOVATION

PARTIE 2 – Plan quinquennal de la SADC

CONTEXTE D'EXPLOITATION

La SADC suit de près l'évolution de la conjoncture et de ses institutions membres de même que les nouveaux enjeux qui peuvent avoir des répercussions 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 planification sont présentés ci-après.

Conjoncture et réglementation

La croissance économique a fléchi au Canada ; elle continue de souffrir de la faiblesse mondiale des cours du pétrole et d'autres marchandises, du ralentissement de la croissance en Chine et en Europe, et de l'extrême volatilité des marchés de capitaux. La chute des prix du pétrole a ébranlé les provinces productrices et entraîné une baisse des investissements et de l'emploi dans ce secteur. En même temps, la dépréciation du huard commence à stimuler les exportations. Le fort endettement des consommateurs et les prix élevés de l'immobilier résidentiel dans certains marchés importants rendent les ménages canadiens plus vulnérables que par le passé à des facteurs de stress comme une hausse du chômage ou des taux d'intérêt, ce qui pourrait avoir une incidence sur les institutions membres.

La Société continue de travailler à l'établissement d'un régime de recapitalisation interne. Un tel régime permettrait à une banque d'importance systémique nationale (BISN) non viable de se recapitaliser en transformant certains passifs en capital réglementaire ; ceci s'accompagnerait d'autres mesures de règlement. Le régime de recapitalisation aurait pour but de limiter les risques pour le public, si une BISN était sur le point de faire faillite, en obligeant les actionnaires et créanciers de la banque, plutôt que les contribuables, à absorber les pertes. Comme le prévoit le budget fédéral de 2015, les BISN canadiennes seront tenues d'élaborer leur propre plan de règlement, dans lequel elles décriront les mesures à prendre pour régler leur faillite dans l'éventualité, aussi peu probable soit-elle, d'un échec de leurs efforts d'assainissement. En tant qu'instance de règlement des banques canadiennes, la SADC aura pour tâche d'assister les BISN dans la rédaction de leurs plans.

Environnement des institutions membres

Dans l'ensemble, les institutions membres de la SADC continuent d'enregistrer d'excellents résultats. Collectivement, elles maintiennent des ratios de capitaux propres suffisants en vertu de Bâle III et satisfont aux nouveaux ratios de liquidité à court terme et à long terme entrés en vigueur en janvier 2015.

Malgré les solides résultats déclarés par ses institutions membres, la SADC continue de surveiller les répercussions qu'un assombrissement de la conjoncture pourrait avoir sur elles. Les risques d'exploitation entourant la fraude et la cybersécurité continuent de s'accroître. Par ailleurs, la prestation de services financiers adaptée aux nouvelles habitudes des consommateurs (services bancaires mobiles notamment) évolue à grands pas.

Les institutions de petite taille et celles qui se limitent à un seul type d'activité demeurent sensibles à un rétrécissement des marges d'intérêt et aux pressions de la concurrence, ce qui nuit à leur rentabilité et à leur capacité de générer des capitaux. Certaines de ces institutions membres ont tenté d'atténuer ces pressions en diversifiant leurs activités ou en faisant croître plus rapidement leurs portefeuilles de prêts non assurés, des stratégies qui ne sont pas sans risque. Ces mesures renforcent la nécessité de maintenir la surveillance de nos institutions membres, surtout dans le cas des institutions à risque élevé, et de planifier de manière plus formelle leur règlement éventuel.

La qualité de l'actif des BISN demeure solide et leur rentabilité élevée. Étant donné la complexité et l'importance systémique de ces institutions, la SADC doit toutefois évaluer les risques qu'elles représentent et veiller à ce qu'elles disposent d'un plan de règlement.

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 peuvent l'empêcher d'atteindre ses objectifs. Ce programme vise neuf risques importants classés parmi quatre grandes catégories.

À la lumière de sa plus récente auto-évaluation, la direction a conclu que, dans l'ensemble, l'ampleur des risques auxquels s'expose la Société demeure acceptable ; toutefois, le *risque lié aux pouvoirs d'assureur-dépôts*, le *risque d'intervention* et le *risque lié à la technologie* sont jugés préoccupants. Ces risques sont présentés plus en détail dans les paragraphes suivants.

Le caractère préoccupant du *risque lié aux pouvoirs d'assureur-dépôts* et du *risque d'intervention* est lié en grande partie au règlement éventuel d'une BISN. Si la Société est mieux préparée que par le passé à faire face à la faillite d'une institution de grande taille, d'autres efforts s'imposent pour que, le cas échéant, une telle faillite puisse faire l'objet d'un règlement ordonné. Ces risques demeureront sans doute préoccupants pendant que la Société continue d'améliorer le cadre de règlement des BISN et de se préparer à une telle éventualité. Cela signifie avoir en place un plan de règlement solide pour chaque BISN, mettre ces plans à l'essai et s'entendre avec des partenaires clés sur des questions de coordination.

Le *risque lié à la technologie* est jugé préoccupant pendant que la SADC procède à la mise en œuvre de son plan de cybersécurité et au choix d'un partenaire en vue d'obtenir des services de soutien et un suivi constant des risques en matière de cybersécurité.

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

(Au 31 décembre 2015)

	Ampleur	Tendance
Risques d'assurance		
Risque lié aux pouvoirs d'assureur-dépôts : Le risque que la SADC ne possède pas les pouvoirs nécessaires pour assurer la gestion de son risque d'assurance conformément à son mandat.		En baisse
Risque d'évaluation : Le risque que la SADC ne reconnaisse pas rapidement ou systématiquement les institutions membres qui représentent un risque d'assurance inacceptable.		Stable
Risque d'intervention : Le risque que la SADC ne prenne pas les mesures qui s'imposent, ou ne soit pas en mesure de les prendre, à l'endroit d'une institution membre représentant un risque d'assurance inacceptable ou à l'endroit d'une institution membre ayant fait faillite.		Stable
Risques d'exploitation		
Risque de personnes : Le risque attribuable à l'insuffisance des compétences, des habiletés ou du rendement du personnel de la SADC, ou à un traitement inadéquat de ce personnel.		Stable
Risque d'information : Le risque que l'on ne dispose pas en temps utile des données et informations pertinentes et exactes pour prendre des décisions éclairées et rendre plus efficace la surveillance exercée par la SADC.		Stable
Risque lié à la technologie : Le risque que l'infrastructure et les capacités technologiques de la SADC n'appuient pas de manière adéquate la poursuite du mandat de la Société, qui lui est conféré par la loi, ainsi que la conduite de ses affaires.		En baisse
Risque de processus : Le risque attribuable à l'exécution incorrecte, à la défaillance ou à l'interruption d'une politique, d'une procédure ou d'une mesure de contrôle liée à un processus de la SADC.		En hausse
Risque financier		
Risque financier : Le risque lié à la gestion des éléments d'actif et de passif de la SADC figurant au bilan et hors bilan.		Stable
Risque en matière de réputation		
Risque en matière de réputation : Le risque qu'un événement nuise sensiblement à la confiance des parties intéressées envers la SADC, ce qui entraînerait des pertes financières et autres pour celle-ci.		Stable

LÉGENDE

Ampleur :

Acceptable - Le risque résiduel est jugé acceptable et des pratiques de gestion 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.

Tendances :

Stable - Le risque résiduel ne devrait pas changer au cours du prochain exercice.

En baisse - Le risque résiduel devrait diminuer au cours du prochain exercice.

En hausse - Le risque résiduel devrait augmenter au cours du prochain exercice.

OBJECTIFS STRATÉGIQUES, RÉSULTATS ESCOMPTÉS ET PRINCIPALES STRATÉGIES D'ENTREPRISE POUR LA PÉRIODE DE PLANIFICATION

Compte tenu du contexte d'exploitation de la Société, son orientation stratégique actuelle demeure adéquate relativement aux trois objectifs stratégiques qu'elle s'est fixés pour la période :

- Moderniser le régime d'assurance-dépôts de la SADC
- Se préparer au règlement de banques d'importance systémique nationale
- Favoriser l'innovation et l'adaptabilité

À l'appui de ces trois objectifs stratégiques et de manière à faire face aux risques dont il est question dans cette partie, la Société poursuivra les stratégies d'entreprise suivantes durant la période de planification.

Moderniser le régime d'assurance-dépôts de la SADC

Dans le cadre de la modernisation de son régime d'assurance-dépôts, la SADC mènera à bien plusieurs projets.

Poursuivre la mise en œuvre d'un plan de transformation qui porte sur les modes de remboursement des dépôts assurés et la communication avec les déposants

La SADC poursuivra le déploiement de son plan de transformation pluriannuel, afin d'améliorer ses outils et modes de remboursement, pour que ceux-ci continuent de répondre aux attentes des déposants et de tirer parti des progrès de la technologie. Les prochaines étapes de ce plan consistent à élaborer des stratégies et des outils susceptibles de faciliter la communication avec les déposants dont l'institution ferait faillite, une stratégie à long terme visant les protocoles de remboursement des comptes en fiducie, ainsi qu'un plan d'exploitation des processus et systèmes utilisés par les institutions membres pour rembourser les déposants et communiquer avec eux.

Examiner et mettre à jour les méthodes d'évaluation des risques - harmonisation des plans d'intervention et de règlement de faillite et amélioration de la collecte et de l'analyse des données

La SADC examinera et mettra à jour ses méthodes d'évaluation des risques afin de continuer d'exercer un suivi rigoureux des changements qui surviennent dans le profil de risque de ses institutions membres et dans l'ensemble du secteur bancaire. Pour ce faire, elle entreprendra l'évaluation des outils d'analyse de données et de production de rapports sur lesquels reposent ses méthodes. La Société s'efforcera par ailleurs d'établir une meilleure corrélation entre les données servant à l'évaluation des risques et les plans d'intervention et de règlement de faillite des institutions membres.

Résultats escomptés

- La SADC est en mesure de rembourser les déposants d'une manière qui répond à leurs attentes et reflète les progrès de la technologie (rapidité, commodité et sécurité).
- La SADC dispose d'une méthode robuste d'évaluation des risques qui tire parti de l'analyse des données et contribue à la planification du règlement de faillite des BISN.
- Les modifications proposées dans le but d'améliorer le régime d'assurance-dépôts de la SADC reposent sur des recherches et des analyses exhaustives.
- La SADC tire parti de la technologie et d'outils novateurs pour sensibiliser le public à l'assurance-dépôts.

Étendre le processus d'établissement de plans de règlement de faillite aux institutions membres de taille moyenne, en s'inspirant des travaux réalisés auprès des BISN

Forte du travail considérable qu'elle a accompli à l'égard des plans de règlement des institutions membres de grande taille, la SADC poursuivra sa lancée à l'endroit des institutions de taille moyenne. Elle mènera ce projet en collaboration avec les banques et coordonnera ses efforts avec le Bureau du surintendant des institutions financières.

Communiquer au gouvernement des recommandations relatives à l'examen de la législation régissant les institutions financières fédérales

La SADC proposera des modifications au ministère des Finances à l'appui de l'examen en cours de la législation régissant les institutions financières et du cadre d'assurance-dépôts.

Mettre en œuvre la nouvelle stratégie triennale de sensibilisation du public, en tenant compte des habitudes des Canadiens en matière d'opérations bancaires, et en communiquant plus clairement le rôle de la Société en cas de règlement d'une institution bancaire de grande taille

Durant la deuxième année de sa stratégie de sensibilisation du public (2016-2017), la SADC peaufinera sa campagne de publicité. L'objectif visé – qu'un Canadien sur deux sache ce que fait la SADC – demeure inchangé. Cette stratégie continuera de s'appuyer sur les institutions membres. En ce qui concerne le règlement de faillite d'institutions de grande taille, la SADC mettra en œuvre un plan visant à faire connaître son rôle auprès d'un plus large public. Elle procède aussi à l'examen exhaustif de son *Règlement administratif sur les renseignements relatifs à l'assurance-dépôts*, en tenant compte de l'incidence des progrès technologiques sur les habitudes des consommateurs canadiens en matière d'opérations bancaires (par exemple, de la manière dont les institutions membres effectuent ces opérations bancaires et traitent avec les déposants).

Se préparer au règlement de banques d'importance systémique nationale

Depuis 2011, la SADC travaille en vue d'accroître sa capacité à intervenir en cas de faillite d'une de ses institutions membres de grande taille et de nature complexe. Au cours de la période de planification, plusieurs projets importants se poursuivront à cet égard.

Accroître les perspectives de règlement des BISN en aidant ces dernières à rédiger des plans de règlement de faillite et à évaluer la faisabilité et la crédibilité

Depuis 2012, la SADC travaille en étroite collaboration avec ses institutions membres de grande taille à l'élaboration de leur plan de règlement et au recensement des obstacles qui s'y opposeraient.

Dans son budget de 2015, le gouvernement fédéral a annoncé que les BISN canadiennes sont désormais responsables de la rédaction de leur plan de règlement. En tant qu'instance de règlement des banques canadiennes, la SADC aura pour tâche d'aider les BISN dans la rédaction de leur plan. Au cours de la période de planification, la SADC mettra en place un cycle de planification annuel visant les BISN, afin de définir ses attentes concernant les plans de règlement ainsi que leur orientation, d'aider les banques à rédiger leur plan et de concevoir un processus d'évaluation de la faisabilité de ces plans.

Résultats escomptés

- Toutes les BISN disposent d'un plan de règlement crédible d'ici la fin de la période de planification.
- La SADC dispose d'un cadre opérationnel éprouvé pour intervenir en cas de faillite d'une BISN.
- La SADC a établi des liens avec les parties intéressées d'importance stratégique, dont le concours serait nécessaire au règlement d'une BISN.

Maintenir notre collaboration avec les autres organismes fédéraux du filet de sécurité financier pour renforcer le cadre de règlement de faillites bancaires au Canada ; évaluer l'impact des nouveaux pouvoirs de règlement proposés (y compris le régime de recapitalisation interne) sur le fonctionnement de la Société et s'y préparer

Le Canada continue de travailler au dossier des institutions bancaires « trop grandes pour faire faillite ». La SADC collabore étroitement avec le ministère des Finances et les autres organismes fédéraux du filet de sécurité financier pour s'assurer de disposer des outils dont elle a besoin pour s'acquitter de son mandat. À l'appui de l'élaboration d'un régime de recapitalisation interne, la SADC soumet des documents d'orientation et des propositions au ministère des Finances, puis elle estimera les répercussions d'un tel régime sur ses propres activités.

Continuer d'élaborer le modèle ou « scénario » qui décrit les rôles, les responsabilités et les décisions clés autour desquels s'articule le règlement d'une BISN et en confirmer la validité au moyen de simulations à l'interne et à l'externe

Le travail de préparation en vue du règlement de l'une ou l'autre des institutions membres de grande taille, en cas de faillite, demeure prioritaire pour la SADC. En s'appuyant sur ses réalisations passées, la SADC apportera des améliorations aux volets gouvernance, communication, dotation, évaluation et financement de son modèle de règlement et fera progresser d'autres éléments en fonction de l'évolution du régime de recapitalisation, le cas échéant. Ce faisant, la SADC continuera de travailler en étroite collaboration avec les banques pour accroître leur préparation et elle concevra des tests servant à mesurer leur résilience. Comme par les années passées, la SADC aura recours à des exercices sur table avec ses partenaires du filet de sécurité financier, ses homologues étrangers et les BISN pour mesurer son propre degré de préparation.

Mettre en œuvre un programme de relations externes afin d'entretenir le dialogue, au pays et à l'étranger, avec les principales instances de règlement, les organismes de réglementation, les régimes de protection et les infrastructures des marchés financiers, de manière à faire avancer les plans de règlement et notre préparation

La Société mettra en œuvre son programme de relations externes afin de renforcer les partenariats dans les régions du globe où les institutions financières canadiennes sont le plus présentes. Comme par les années passées, la SADC sera l'hôte deux fois l'an de groupes de gestion de crise qui réuniront des instances de règlement canadiennes et internationales, dans le but de faire progresser la planification de règlements et le niveau de préparation de l'ensemble des intervenants. La Société continuera de collaborer avec le ministère des Finances et la Banque du Canada pour mettre au point des mécanismes de règlement à l'intention des infrastructures des marchés financiers désignées et pour tisser des liens avec d'autres parties intéressées, dont les organismes provinciaux de réglementation des valeurs mobilières et certains régimes de protection du secteur financier.

Favoriser l'innovation et l'adaptabilité

Nous miserons sur les projets ci-après pour favoriser l'innovation et l'adaptabilité au sein de la Société :

Mettre en place notre stratégie de gestion des compétences, qui vise à renforcer l'autonomie et la capacité d'innovation des dirigeants ainsi qu'à recruter, former et fidéliser des effectifs compétents et motivés

La SADC s'efforcera de former des cadres supérieurs prêts à s'adapter et capables d'innover ; un programme à cet effet lui permettra d'accroître le potentiel de relève au sein de l'organisation. Ce programme sera harmonisé avec les programmes de ressources humaines de la Société. Il tirera parti des outils de formation et de sondage du personnel afin de permettre aux cadres supérieurs de remettre en question le statu quo, d'exploiter le changement et de favoriser le perfectionnement et la motivation des employés. Au cours de la période de planification, nous mesurerons la motivation des employés au moyen de sondages, notre but étant d'enregistrer des résultats supérieurs à la moyenne.

Résultats escomptés

- La SADC peut compter sur des effectifs novateurs et prêts à s'adapter.
- La SADC attire et fidélise des employés motivés et elle dispose d'un solide programme de perfectionnement des cadres supérieurs.
- La SADC investit de façon stratégique dans ses fonctions de soutien et gère prudemment les budgets et les risques de l'entreprise.

Mettre en place un modèle organisationnel qui englobe des capacités d'intervention et de règlement et qui favorise une action rapide et efficace dans tout scénario de faillite

La SADC se doit d'être prête en tout temps. Elle doit pouvoir se mobiliser et réagir rapidement à toute situation nécessitant le règlement d'une faillite bancaire. À cette fin, elle s'est penchée sur son processus de dotation et sur les structures et les méthodes requises pour améliorer la coordination et les capacités à l'interne. Elle pourra ainsi réagir plus efficacement en cas d'intervention ou de règlement, quelle que soit la taille de l'institution membre concernée. La Société compte adopter un nouveau modèle organisationnel au début de 2016, ce qui se traduira par des activités de transition et de gestion des changements tout au long de l'exercice 2016-2017.

Élaborer et mettre en œuvre une stratégie d'amélioration de la gestion des données à la SADC, y compris de leur accessibilité, de leur sécurité et de leur gouvernance

La quantité de données gérées par la SADC ne cesse de croître. Afin de satisfaire aux besoins croissants de l'organisation et d'étudier dans une perspective plus vaste les exigences de la Société en matière de données, la direction compte élaborer et mettre en place une stratégie visant à améliorer la gestion des données, pour que celles-ci soient plus accessibles et mieux sécurisées, et fassent l'objet d'une gouvernance plus stricte.

Mettre en place un processus de gouvernance centralisée servant à gérer les importants projets de la Société et à responsabiliser le personnel en ce qui concerne l'accomplissement des projets

Il est de plus en plus nécessaire que la SADC puisse réagir rapidement aux changements qui surviennent dans son contexte. À cette fin, elle confiera à un groupe de cadres supérieurs la responsabilité de lancer des projets, de leur attribuer un ordre de priorité et d'en assurer la surveillance. Ce groupe aura pour objectif d'éliminer les redondances, de promouvoir l'adaptabilité, d'optimiser la coordination des projets et les rapports produits à leur sujet, de même que leur suivi. Les cadres seront ainsi habilités à prendre des décisions, à faire preuve d'innovation, à promouvoir le point de vue de l'ensemble de l'organisation et à faciliter la collaboration entre les fonctions.



ACCÈS ET SÉCURITÉ

PARTIE 3 – Plan financier et plan des ressources

Le but premier du plan financier de la SADC est de s'assurer que la Société dispose des moyens, compétences et ressources nécessaires pour s'acquitter de son mandat avec efficacité tout au long de la période de planification.

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 compte mener la Société pour atteindre les objectifs et les résultats décrits à la partie 2. Les états financiers de la SADC (présentés ci-après) ont été préparés conformément aux Normes internationales d'information financière (IFRS).

La Société prévoit que sa situation financière demeurera stable durant la période de planification, mais des exigences législatives et certains projets pourraient accaparer une grande partie de ses ressources. Si la SADC doit intervenir dans les activités d'une institution membre ou entreprendre de nouveaux projets dont elle ne peut absorber les coûts en revoyant ses priorités, elle pourrait demander au conseil d'administration d'approuver des ressources ou budgets supplémentaires.

PRÉMISSSES DE PLANIFICATION

Financement *ex ante*

La SADC dispose d'un financement *ex ante* pour couvrir d'éventuelles pertes 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* est de 100 points de base des dépôts assurés. Elle tient compte de la taille et de la complexité accrues des institutions membres de la SADC ainsi que des meilleures pratiques internationales. La Société revoit régulièrement cette cible pour en vérifier la pertinence. Elle évalue également l'incidence de l'évolution possible du cadre de réglementation (avec, par exemple, la mise en place d'un régime de capitalisation interne) sur la cible du financement *ex ante*. Le financement *ex ante* de la SADC au 31 décembre 2015 correspondait à 48 points de base des dépôts assurés.

Le financement *ex ante* n'est que l'un des éléments de l'enveloppe de financement de la SADC. La SADC est également autorisée à emprunter en vertu de la *Loi sur la Société d'assurance-dépôts du Canada* (la Loi sur la SADC). Au 31 décembre 2015, la SADC était habilitée à emprunter une somme maximale de 20 milliards de dollars, sous réserve de l'autorisation du ministre des Finances. Ce plafond est rajusté annuellement, en fonction de la croissance des dépôts assurés. Le Parlement peut autoriser des emprunts dépassant ce plafond, en vertu d'une loi de crédits.

Primes

Le temps qu'il faudra pour atteindre la cible minimale du financement *ex ante* dépend en bonne partie des taux de prime en vigueur.

Après discussion avec son conseil d'administration et consultation auprès de ses institutions membres et d'autres parties intéressées, la SADC a conçu une stratégie en matière de taux de prime et de financement *ex ante* (la « stratégie 2011 »). Cette stratégie visait avant tout à élaborer un plan permettant de faire progresser le financement *ex ante* à un rythme crédible, jusqu'à sa cible minimale de 100 points de base.

La stratégie de 2011 prévoit une augmentation progressive des taux de prime sur cinq ans, jusqu'à ce que le taux de base (catégorie 1) atteigne la moyenne historique de 7,5 points de base des dépôts assurés. La première de ces hausses modérées a été approuvée pour l'exercice 2014-2015 (exercice comptable des primes 2014).

Le Plan d'entreprise 2016-2017 à 2020-2021 poursuit les hausses prévues dans la stratégie 2011. *Donc, pour établir ses projections, la SADC a supposé que le taux de prime de la catégorie 1 augmentera de 1 point de base en 2016-2017 pour atteindre 5,5 points de base, puis de 1 point de base à chacune des deux années subséquentes, après quoi le taux demeurera stable.*

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 que représentent les membres de la SADC selon : (i) le volume des dépôts assurés, (ii) les prévisions de défaillance d'institutions membres établies en fonction de statistiques de probabilité et de la connaissance particulière que la SADC a de chacune d'entre elles, (iii) la perte prévue 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, mais que la provision pour pertes liées à l'assurance-dépôts augmentera au même rythme que celle des dépôts assurés – on suppose un taux de croissance annuelle de 2 pour 100 en 2016-2017, 2,5 pour 100 en 2017-2018, 3 pour 100 en 2018-2019 et 3,25 pour 100 par la suite.* Le volume 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.

Produits tirés des placements

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 officielles 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 qu'elles respectent les *Lignes directrices concernant la gestion des risques financiers des sociétés d'État* émises par le ministre des Finances.

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 1,1 pour 100 en 2016-2017 et augmentant graduellement pour atteindre 1,5 pour 100 en 2020-2021.*

PLAN DES RESSOURCES

Budget d'exploitation – 2016-2017 à 2020-2021

La SADC est une société d'État fédérale qui s'autofinance. Elle ne reçoit aucun crédit du gouvernement. Comme elle l'avait fait pour son budget 2015-2016, la SADC a établi son budget d'exploitation pour 2016-2017 de manière à compenser les hausses contractuelles ou dues à l'inflation (loyers, salaires, etc.) par des réductions à d'autres postes. La SADC s'engage à maintenir son budget d'exploitation de 2016-2017 dans les limites de celui de 2015-2016.

La figure 1 ci-après donne les points saillants du budget d'exploitation pour la période de planification.

Figure 1

Budget d'exploitation (en millions de dollars canadiens)								
	Réel	Plan approuvé	Prévisions		Plan			
	2014- 2015	2015- 2016	2015- 2016	2016- 2017	2017- 2018	2018- 2019	2019- 2020	2020- 2021
CHARGES D'EXPLOITATION								
Salaires et autres frais de personnel	21,3	24,3	22,4	23,9	24,6	25,4	26,1	26,9
Autres charges d'exploitation :								
Honoraires professionnels	5,3	5,6	4,5	5,5	5,6	5,7	5,8	5,9
Frais généraux	5,6	6,1	5,8	6,4	6,5	6,6	6,8	6,9
Locaux	3,4	3,6	3,7	3,9	4,0	4,0	4,1	4,2
Sensibilisation du public	2,9	2,7	2,7	2,7	2,8	2,8	2,9	2,9
Traitement des données	2,2	2,2	2,2	2,1	2,1	2,2	2,2	2,3
Total des charges d'exploitation	40,7	44,5	41,3	44,5	45,6	46,7	47,9	49,1
Moins recouvrement de coûts (BSIF)	(0,2)	(0,2)	(0,2)	(0,2)	(0,2)	(0,2)	(0,2)	(0,2)
Charges d'exploitation nettes*	40,5	44,3	41,1	44,3	45,4	46,5	47,7	48,9

* Aux fins de la planification, on suppose que les charges d'exploitation nettes connaîtront une croissance annuelle de 2,5 pour 100 à compter de l'exercice 2017-2018. Les chiffres réels des budgets de 2017-2018 à 2020-2021 pourraient s'écarter sensiblement des chiffres présentés ci-dessus.

Besoins en effectifs

La Société prévoit que ses effectifs demeureront relativement stables à 136 postes permanents en 2016-2017 (137 en 2015-2016). On prévoit une légère diminution des équivalents temps plein pour le reste de la période (de 2017-2018 à 2020-2021) car certains postes à durée déterminée ne seront probablement pas renouvelés. La SADC participe aux régimes de pension et d'avantages sociaux de la fonction publique fédérale. Les employés de la SADC ne sont pas syndiqués.

Budget des investissements – 2016-2017 à 2020-2021

Le budget des investissements pour 2016-2017 est de 1,9 million de dollars. Le budget des investissements de la SADC pour la période de planification est résumé dans le tableau ci-après (figure 2).

Figure 2

Budget des investissements								
<i>(en milliers de dollars canadiens)</i>								
	Réel	Plan approuvé	Prévisions		Plan			
	2014- 2015	2015- 2016	2015- 2016	2016- 2017	2017- 2018	2018- 2019	2019- 2020	2020- 2021
Mobilier et matériel	240	100	100	100	100	100	100	100
Matériel informatique	287	500	470	500	500	500	500	500
Coûts liés au développement de logiciels	503	725	555	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000
Améliorations locatives	—	—	—	300	300	300	300	300
Total	1 030	1 325	1 125	1 900	1 900	1 900	1 900	1 900

Aux fins de la planification, on suppose que le total des dépenses en immobilisations se maintiendra à 1,9 million de dollars à chaque exercice, à compter de 2017-2018. Les chiffres réels de 2017-2018 à 2020-2021 pourraient s'écarter sensiblement des chiffres présentés ci-dessus.

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. L'augmentation de 0,6 million de dollars du budget des investissements en 2016-2017 est due essentiellement aux améliorations que requièrent les systèmes liés aux applications (relatives à l'évaluation des risques et à l'intervention) appuyant le mandat, l'analyse des données et les outils de productivité de la SADC.

Mesures de compression des coûts

La SADC s'est vu demander, en tant que société d'État, de respecter l'esprit du Plan d'action pour la réduction du déficit (PARD), mesure de limitation des coûts annoncée dans le budget fédéral de 2011. Le PARD n'imposait aucun objectif d'économie particulier à la SADC pour 2015-2016 ou les exercices précédents déjà visés par le PARD. Toutefois, dans son plan d'entreprise de l'an dernier, la SADC s'était engagée à exercer des restrictions budgétaires de manière à compenser les hausses liées aux contrats ou dues à l'inflation (salaires, loyer, etc.) par des réductions à d'autres postes. Elle prévoyait réduire les coûts variables (notamment de voyage, d'accueil, de conseil, de publicité) afin de limiter l'incidence de nouvelles priorités sur son budget d'exploitation. Les coûts variables devaient être de 0,9 million de dollars de moins que les prévisions pour 2015-2016.

Dans le discours du Trône de 2013 et dans la mise à jour des projections économiques et budgétaires présentée en novembre 2013, le gouvernement du Canada a maintenu ses restrictions budgétaires en procédant au gel des dépenses de fonctionnement du gouvernement fédéral pour 2014-2015 et 2015-2016. Le Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT) a demandé à la SADC de gérer son budget d'exploitation en respectant l'esprit de ce gel des dépenses. Les charges d'exploitation nettes de la SADC pour 2015-2016 devraient être de 41,1 millions de dollars, soit 3,2 millions de moins que prévu (voir Figure 1).

Plan d'emprunt

Les activités de financement de la SADC sont régies par l'article 10.1 de la Loi sur la SADC et l'article 127 de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces activités doivent respecter les *Lignes directrices concernant la gestion des risques financiers des sociétés d'État* émises par le ministre des Finances.

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. Au besoin, la SADC emprunterait au Trésor en recourant au Programme d'emprunt des sociétés d'État, et conformément à l'entente de crédit de soutien conclue avec le ministère des Finances.

Le paragraphe 10.1(2) de la Loi sur la SADC permet également à la Société d'emprunter à d'autres sources qu'au Trésor, notamment par l'émission et la vente de ses titres de créances – obligations, débentures, billets, ou tout autre document attestant l'existence d'une créance.

En vertu du paragraphe 127(3) de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, avant de procéder à une opération d'emprunt, la SADC doit obtenir l'approbation du ministre des Finances quant aux modalités de temps et aux conditions de l'opération.

Au 31 décembre 2015, la SADC n'avait aucune dette.

Le présent plan d'entreprise suppose que la Société 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, notamment en recourant à l'emprunt.

Le financement de toute intervention serait précédé d'une analyse 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.

Pouvoirs d'emprunt à court terme pour 2016-2017

La SADC a conclu 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 Société tant qu'elle n'y fait pas appel.



ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS, CONDENSÉS ET PROJETÉS, ET RÉSULTATS ANTÉRIEURS

Les tableaux qui suivent présentent les résultats prévus pour les exercices 2015-2016 à 2020-2021 et les chiffres réels pour 2014-2015 (figures 3 à 6).

Figure 3

État consolidé, condensé et projeté de la situation financière au 31 mars

(en millions de dollars canadiens)

	Réel	Plan approuvé	Prévisions		Plan			
	2014-2015	2015-2016	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021
ACTIFS								
Trésorerie	2	1	1	1	1	1	1	1
Titres de placement	3 042	3 415	3 414	3 812	4 299	4 883	5 494	6 135
Immobilisations corporelles	12	10	10	10	9	9	9	9
Autres actifs	4	5	—	—	—	—	—	—
TOTAL DES ACTIFS	3 060	3 431	3 425	3 823	4 309	4 893	5 504	6 145
PASSIFS								
Fournisseurs et autres créditeurs	5	7	5	5	5	5	5	5
Provision pour pertes liées à l'assurance-dépôts	1 250	1 300	1 350	1 350	1 400	1 450	1 500	1 550
Autres passifs	4	3	4	4	4	4	4	4
Total des passifs	1 259	1 310	1 359	1 359	1 409	1 459	1 509	1 559
CAPITAUX PROPRES								
Résultats non distribués	1 801	2 121	2 066	2 464	2 900	3 434	3 995	4 586
TOTAL DES PASSIFS ET DES CAPITAUX PROPRES	3 060	3 431	3 425	3 823	4 309	4 893	5 504	6 145

Figure 4

État consolidé, condensé et projeté du résultat global Exercice terminé le 31 mars

(en millions de dollars canadiens)

	Réel	Plan approuvé	Prévisions			Plan		
	2014- 2015	2015- 2016	2015- 2016	2016- 2017	2017- 2018	2018- 2019	2019- 2020	2020- 2021
PRODUITS DES ACTIVITÉS ORDINAIRES								
Produits tirés des primes*	279	371	362	400	484	575	593	613
Produits tirés des placements	40	42	40	41	48	59	72	87
	319	413	402	441	532	634	665	700
CHARGES								
Charges d'exploitation	40	44	41	44	45	47	48	49
Recouvrement de sommes radiées	(3)	—	(4)	—	—	—	—	—
Augmentation de la provision pour pertes liées à l'assurance-dépôts	50	50	100	—	50	50	50	50
	87	94	137	44	95	97	98	99
Résultat net avant impôts	232	319	265	397	437	537	567	601
Recouvrement (charge) d'impôt**	—	1	—	1	(1)	(3)	(6)	(10)
RÉSULTAT NET	232	320	265	398	436	534	561	591
Autres éléments du résultat global***	—	—	—	—	—	—	—	—
TOTAL DU RÉSULTAT GLOBAL	232	320	265	398	436	534	561	591

* L'augmentation des produits tirés des primes découle essentiellement de l'augmentation prévue des taux de prime et de la croissance présumée des dépôts assurés.

** Le résultat fiscal de la Société provient principalement des produits d'intérêts auxquels sont appliqués 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.

*** Les autres éléments du résultat global englobent des éléments qui ne seront pas reclassés en résultat net, y compris les écarts actuariels sur l'obligation au titre des prestations définies. Il s'agit de petits montants qui correspondent à zéro après arrondissement.

Figure 5

État consolidé, condensé et projeté des variations de capitaux Exercice terminé le 31 mars

(en millions de dollars canadiens)

	Réel	Plan approuvé	Prévisions			Plan		
	2014- 2015	2015- 2016	2015- 2016	2016- 2017	2017- 2018	2018- 2019	2019- 2020	2020- 2021
RÉSULTATS NON DISTRIBUÉS ET TOTAL DES CAPITAUX PROPRES								
Solde au début de l'exercice	1 569	1 801	1 801	2 066	2 464	2 900	3 434	3 995
Total du résultat global	232	320	265	398	436	534	561	591
Solde à la fin	1 801	2 121	2 066	2 464	2 900	3 434	3 995	4 586

Figure 6

Tableau consolidé, condensé et projeté des flux de trésorerie
Exercice terminé le 31 mars

(en millions de dollars canadiens)

	Réel	Plan approuvé	Prévisions			Plan		
	2014- 2015	2015- 2016	2015- 2016	2016- 2017	2017- 2018	2018- 2019	2019- 2020	2020- 2021
ACTIVITÉS D'EXPLOITATION								
Résultat net	232	320	265	398	436	534	561	591
Ajouter (déduire) les éléments sans effets sur la trésorerie :								
Produits tirés des placements	(40)	(42)	(40)	(41)	(48)	(59)	(72)	(87)
Charge (recouvrement) d'impôt	—	(1)	—	(1)	1	3	6	10
Autres	3	2	2	2	2	1	2	1
Variation du fonds de roulement :								
Augmentation de la provision pour pertes liées à l'assurance-dépôts	50	50	100	—	50	50	50	50
Variation d'autres éléments du fonds de roulement	(4)	—	—	—	—	—	—	—
Intérêts reçus	56	42	41	41	48	59	72	87
Impôt sur le résultat (payé) reçu	2	1	1	1	(1)	(3)	(6)	(10)
Entrées de trésorerie nettes liées aux activités d'exploitation	299	372	369	400	488	585	613	642
ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT								
Acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles	(1)	(1)	(1)	(2)	(2)	(2)	(2)	(2)
Achat de titres de placement	(4 785)	(4 800)	(4 800)	(5 200)	(5 700)	(6 300)	(6 900)	(7 500)
Produit de la vente ou de l'arrivée à échéance de titres de placement	4 488	4 429	4 431	4 802	5 214	5 717	6 289	6 860
Sorties de trésorerie nettes liées aux activités d'investissement	(298)	(372)	(370)	(400)	(488)	(585)	(613)	(642)
Variation nette de la trésorerie	1	—	(1)	—	—	—	—	—
Trésorerie, au début	1	1	2	1	1	1	1	1
Trésorerie, à la fin	2	1	1	1	1	1	1	1

Résultats de 2014-2015 par rapport au plan

État de la situation financière

Au 31 mars 2015, le **total des actifs** atteignait 3 060 millions de dollars, comparativement aux 3 023 millions prévus dans le plan. Cette augmentation de 37 millions de dollars s'explique essentiellement par la croissance plus forte que prévue du portefeuille de placement de la SADC.

Au 31 mars 2015, le **total des passifs** atteignait 1 259 millions de dollars, comparativement aux 1 208 millions de dollars prévus dans le plan. L'écart s'explique par l'augmentation non planifiée – de 50 millions de dollars – de la provision pour pertes liées à l'assurance-dépôts (qui est passée de 1 200 millions à 1 250 millions de dollars) au cours du premier trimestre de 2014-2015. Le plan d'entreprise ne prévoyait aucune modification de cette provision en 2014-2015.

État du résultat global

Les **produits tirés des activités ordinaires** de l'exercice se sont élevés à 319 millions de dollars, soit 32 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 279 millions de dollars, alors que les prévisions s'établissaient à 250 millions. Le plan d'entreprise s'appuyait sur certaines hypothèses relatives au classement des institutions membres au titre du barème de primes différentielles 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 chiffres réels.
- **Placements** : Les produits tirés des placements se sont élevés à 40 millions de dollars, alors que les prévisions s'établissaient à 37 millions. Le montant du portefeuille de placement et le taux de rendement enregistré par ce dernier ont été plus élevés que ce que prévoyait le plan.

Les **charges d'exploitation nettes** de l'exercice se sont établies à 40 millions de dollars, soit 2 millions de moins que ce que prévoyait le plan. Cet écart s'explique par le fait que nous avons pourvu moins rapidement que prévu les postes vacants.

Le **total du résultat global** a été de 232 millions de dollars, soit 14 millions de moins que les 246 millions de dollars prévus. Cet écart s'explique essentiellement par des produits tirés des primes plus élevés que prévu ainsi que par l'augmentation non planifiée de la provision pour pertes liées à l'assurance-dépôts.

Prévisions pour 2015-2016 par rapport au plan

La SADC estime à 265 millions de dollars son bénéfice net pour 2015-2016, comparativement aux 320 millions initialement prévus. Cet écart de 55 millions de dollars s'explique par les facteurs suivants :

- Une hausse de 100 millions de dollars (comparativement aux 50 millions de dollars prévus initialement) de la provision pour pertes liées à l'assurance-dépôts. Cet écart de 50 millions est attribuable à l'affinement des données produites par les agences de notation externes, à la croissance des dépôts assurés et au changement de catégorie de tarification de certaines institutions membres.
- Une diminution de 9 millions de dollars des produits tirés des primes par rapport au plan, attribuable à la croissance moins élevée que prévu des dépôts assurés, et au changement de catégorie de tarification de certaines institutions membres.
- Une diminution de 2 millions de dollars des produits attendus des placements par rapport au plan, en raison d'un taux de rendement du portefeuille moins élevé que celui prévu dans le plan.
- Un recouvrement de 4 millions de dollars d'actifs en liquidation qui avaient été radiés.

La Société s'attend à ce que son financement *ex ante* atteigne 49 points de base des dépôts assurés d'ici la fin de l'exercice, alors que la cible minimale se situe à 100 points de base et devrait être atteinte d'ici 2024-2025.

Le budget d'exploitation 2015-2016 s'élève à 44,3 millions de dollars, tient compte des sommes supplémentaires nécessaires à l'examen du cadre d'assurance-dépôts et à d'autres activités visant à accroître la capacité d'intervention et de règlement de la Société à l'égard des banques d'importance systémique (BISN) et à nous permettre à l'avenir d'avoir en place des candidats prêts à prendre la relève à des postes clés. Les charges d'exploitation nettes devraient être de 41,1 millions de dollars, soit 3,2 millions de moins que les prévisions du plan. Cet écart s'explique principalement par le fait que la dotation de certains postes est moins rapide que prévu.

Les investissements pour 2015-2016 devraient se chiffrer à 1,1 million de dollars, comparativement aux prévisions de 1,3 million de dollars. Cet écart de 0,2 million de dollars s'explique essentiellement par le retard enregistré dans un de nos projets.

DIRECTIVE DU SECRÉTARIAT DU CONSEIL DU TRÉSOR DU CANADA EN MATIÈRE DE DÉPENSES DE VOYAGE, D'ACCUEIL, DE CONFÉRENCES ET D'ÉVÉNEMENTS

Le 16 juillet 2015, le gouverneur en conseil a exigé que les sociétés d'État, dont la SADC, alignent leurs politiques, lignes directrices et pratiques sur celles du SCT en matière de dépenses de voyage, d'accueil, de conférences et d'événements, d'une manière qui tient compte de leurs obligations légales. Il leur a aussi été demandé de rendre compte du respect de ce décret dans leur prochain plan d'entreprise. Suit donc un aperçu des progrès accomplis par la SADC dans l'alignement de ses politiques, lignes directrices et pratiques sur celles du SCT.

Application du décret

La SADC a revu ses politiques et pratiques et a conclu qu'elles reflètent déjà, à tous égards importants, celles du SCT. Mais, afin de s'aligner complètement sur la *Directive sur les dépenses de voyages, d'accueil, de conférences et d'événements* du SCT, elle s'est dotée d'une nouvelle politique en matière de dépenses de voyage, d'accueil, de conférences et d'événements qui reflète à la fois le contenu et la structure de la directive du SCT. Il n'existe aucune incompatibilité entre les obligations légales de la SADC et les exigences du SCT concernant les dépenses de voyage, d'accueil, de conférences et d'événements.

Les principaux changements apportés à la politique de la SADC sont les suivants :

- Les déplacements doivent être approuvés à l'avance – les pouvoirs d'approbation ont été mis à jour.
- Le remboursement des repas et faux frais se fera selon un tarif journalier.
- Les conditions régissant l'autorisation des vols en classe affaires s'aligneront désormais sur celles des politiques du SCT.

La politique révisée a été approuvée par le conseil d'administration de la SADC en octobre 2015. Il est prévu que les procédures y afférentes seront mises en place d'ici le 31 mars 2016. À l'appui de la politique, la SADC élaborera des procédures, lignes directrices et contrôles qu'elle passera régulièrement en revue par la suite.

Transparence et communication

Depuis 2010, la SADC affiche de façon proactive sur son site Web les dépenses de voyage et d'accueil de ses dirigeants. La Société revoit régulièrement cette information et la modifie s'il y a lieu.

Rapport des dépenses annuelles de voyage, d'accueil et de conférence

La SADC devra apporter des modifications à ses processus et systèmes, y compris à son plan de comptes, afin de faire le suivi de toutes ses dépenses de voyage, d'accueil et de conférence, et d'en rendre compte avec précision. À compter de 2016-2017, la SADC affichera sur son site Web le total de ses dépenses annuelles de voyage, d'accueil et de conférence. Un rapport préliminaire des dépenses annuelles de voyage, d'accueil et de conférence est présenté ci-après (voir la figure 7).

Figure 7

Dépenses annuelles de voyage, d'accueil et de conférence									
<i>(en millions de dollars canadiens)</i>									
	Réel moyenne sur trois ans (2012-2013 à 2014-2015) *	Réel	Budget	Prévisions		Plan			
		2014- 2015	2015- 2016	2015- 2016	2016- 2017	2017- 2018	2018- 2019	2019- 2020	2020- 2021
Voyage	0,9	0,9	1,2	1,1	1,2	1,3	1,3	1,3	1,3
Accueil	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2
Conférence	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1
Total	1,2	1,2	1,5	1,4	1,5	1,6	1,6	1,6	1,6

* Les coûts réels de 2012-2013 à 2014-2015 représentent des estimations générales : la structure du grand livre ainsi que les méthodes et processus de codage financier en place durant cette période ne correspondaient pas forcément aux définitions de la *Directive du SCT en matière de dépenses de voyage, d'accueil, de conférences et d'événements*. Les montants étaient codés et présentés d'une manière conforme aux IFRS et à nos exigences de rapport de gestion interne.

Note : Les chiffres réels et prévus ne sont que des estimations. Ils ont été arrondis au plus proche multiple de 100 000 \$. Les montants réels peuvent différer considérablement. La SADC suit un processus de planification détaillé pour établir le budget d'exploitation de son prochain exercice. Pour les exercices subséquents, elle prévoit une augmentation annuelle de 2 pour 100 pour l'inflation. Les coûts réels pourraient aussi s'écarter considérablement des prévisions pour plusieurs autres raisons, notamment : variation du nombre d'employés ; changement dans la nature et la portée des activités de la SADC ; obligation pour la SADC d'intervenir dans les affaires de l'une de ses institutions membres ; relations externes avec les instances de règlement de faillite et les organismes de réglementation d'autres pays, les régimes de protection et les infrastructures des marchés financiers.



VERSATILITÉ ET SIMPLICITÉ



PROTECTION ET PARTAGE

PARTIE 4 – Rendement par rapport aux objectifs antérieurs

Le Plan d'entreprise de 2015-2016 à 2019-2020 de la Société faisait état de trois stratégies d'entreprise fondées sur l'évaluation du contexte et des risques d'exploitation de la Société, et visant à soutenir la réalisation des objectifs de la SADC, c'est-à-dire :

- Moderniser le régime d'assurance-dépôts de la SADC
- Se préparer au règlement de banques d'importance systémique nationale (BISN)
- Favoriser l'innovation et l'excellence

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 2015 progressent conformément à la plupart des cibles et stratégies prévues, à l'exception des points suivants :

- Mettre en œuvre un plan de transformation qui portera sur les modes de remboursement des dépôts assurés et la communication avec les déposants
- Accroître les ressources consacrées au renforcement de notre capacité de règlement à l'égard des BISN et accélérer le développement des plans en la matière
- Renforcer tous les aspects du programme de gestion de l'information de la SADC

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 – 2015-2016 À 2019-2020

(Au 31 décembre 2015)

Principales stratégies de soutien	Situation ▲ ▼ ●	Mise à jour
Stratégie d'entreprise : <i>Moderniser le régime d'assurance-dépôts de la SADC</i>	Progression selon les plans	Cibles : <ul style="list-style-type: none"> • À la fin de la période de planification, la SADC sera en mesure de rembourser les déposants d'une manière qui réponde à leurs attentes et reflète les progrès de la technologie (rapidité, commodité, sécurité et communications). • D'ici 2017-2018, élaborer une méthode plus robuste d'évaluation des risques qui tire parti de l'analyse des données et des plans d'intervention à l'égard de certaines institutions membres. • Continuer de participer à l'examen du cadre d'assurance-dépôts entrepris par le gouvernement, en soumettant au ministère des Finances des recommandations visant à bien protéger les Canadiens, et mettre en œuvre, au besoin, les modifications qui s'imposent au régime d'assurance-dépôts de la SADC. • Au cours de la période de planification, la SADC tirera parti de la technologie pour sensibiliser le public à l'assurance-dépôts, et, entre autres, lui communiquer les changements qui résulteront de l'examen du cadre d'assurance-dépôts.

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 – 2015-2016 À 2019-2020 (SUITE)

(Au 31 décembre 2015)

Principales stratégies de soutien	Situation ▲ ▼ ●	Mise à jour
Mettre en œuvre un plan de transformation qui portera sur les modes de remboursement des dépôts assurés et la communication avec les déposants	▼	Tous les travaux de transformation des méthodes de remboursement des dépôts assurés vont bon train. La Société rencontre ses institutions membres pour établir les modalités de virement qui permettront d'éliminer l'utilisation des chèques comme mode de remboursement des déposants. Même si la date d'achèvement prévue est le 31 mars 2016, les travaux risquent de se poursuivre après cette date. En effet, il s'agira de voir avec les institutions membres comment tirer parti de leurs processus et systèmes pour rembourser les déposants et communiquer avec eux.
Examiner et mettre à jour les méthodes d'évaluation des risques – améliorer la collecte et l'analyse des données	▲	L'examen des méthodes d'évaluation des risques de la SADC se poursuit. Ce travail vise à aligner l'évaluation des risques que représentent les institutions membres sur les meilleures pratiques du secteur et à hiérarchiser correctement les activités d'intervention de la Société. Cet examen doit prendre fin en avril 2016 et toute modification requise sera faite par la suite.
Participer à l'examen du cadre d'assurance-dépôts : communiquer la position de la Société et le fruit de nos analyses spécialisées, mettre en œuvre tout changement devant être apporté au régime	▲	La SADC a effectué des recherches, formulé des positions de principe et entrepris d'évaluer l'incidence des changements qui pourraient être apportés au régime d'assurance-dépôts fédéral. Elle met la dernière main à divers rapports de recherche issus d'un projet exhaustif d'analyse de données sur les institutions membres.
Développer des plans d'intervention à l'égard de certaines institutions membres, en tirant parti des travaux réalisés à l'égard des plans de règlement des BISN	▲*	En 2015-2016, la Société a entrepris l'élaboration d'un plan d'intervention/de règlement à l'égard de deux institutions membres de taille moyenne, prévoyant que l'un de ces plans serait terminé d'ici le 31 mars 2016. Durant l'exercice, la date prévue de réception de certains renseignements clés a dû être reportée par le Bureau du surintendant des institutions financières au début de 2016-2017. Aussi, même si un premier plan d'intervention pour l'institution membre concernée devrait être prêt d'ici la fin de l'exercice, il devra être modifié à la lumière des renseignements qui nous parviendront ultérieurement.
Déployer notre stratégie triennale de sensibilisation du public, centrée sur des activités efficaces qui visent l'ensemble du public (et plus particulièrement les personnes de 50 ans et plus) de même que les conseillers financiers	▲	Dans le cadre de sa stratégie, la SADC a lancé une campagne publicitaire fin octobre 2015. Elle a lancé son nouveau site Web le 16 décembre 2015, comme prévu. Elle met la dernière main au plan détaillé qui lui servira à faire connaître son rôle d'autorité de règlement de faillite.

* Cette stratégie requiert la participation d'intervenants externes. Elle progresse, mais les échéances pourraient ne pas être respectées pour des raisons hors du contrôle de la SADC.

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
<p>Stratégie d'entreprise : Se préparer au règlement de banques d'importance systémique nationale</p>	<p>Progression selon les plans</p>	<p>Cibles : Au cours de la période de planification :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Développer et mettre en œuvre un plan pluriannuel qui permette d'établir des stratégies de règlement solides pour chaque BISN et d'en confirmer la validité. ▪ Mettre en œuvre un plan pluriannuel décrivant les projets et le cadre opérationnel nécessaires au règlement d'une BISN. ▪ Renforcer les liens avec nos partenaires d'importance stratégique, en traitant avec les organismes nationaux et internationaux qui auraient un rôle à jouer dans le règlement d'une BISN canadienne.
<p>Accroître les perspectives de règlement des BISN en aidant ces dernières à élaborer un plan de règlement crédible et à évaluer divers moyens de simplifier leur structure et leurs opérations, en vue d'un règlement de faillite simplifié</p>	<p>▲</p>	<p>En décembre 2015, l'ébauche d'un guide sur l'élaboration d'un plan de règlement a été remise aux BISN et aux autres principaux intervenants en vue de recueillir leurs commentaires. Au reçu de ces commentaires, la SADC mettra la touche finale à ce guide qu'elle devrait distribuer au début de 2016. Les rapports sur le potentiel de règlement des six BISN ont par ailleurs été bouclés.</p>
<p>Maintenir notre collaboration avec les autres organismes fédéraux du filet de sécurité financier pour renforcer le cadre de règlement de faillite au Canada</p>	<p>▲*</p>	<p>La SADC participe à l'élaboration d'un régime de recapitalisation interne. Ce projet continue d'avancer.</p>
<p>Accroître les ressources consacrées au renforcement de notre capacité de règlement à l'égard des BISN et accélérer le développement des plans en la matière</p>	<p>▼</p>	<p>Le roulement au sein de l'équipe de direction a empêché la SADC de combler aussi vite que prévu certains postes aux responsabilités axées sur le règlement de faillite des BISN. Les postes vacants devraient être pourvus d'ici le 30 juin 2016. Il s'agira de disposer, à l'échelle de l'organisation, des ressources nécessaires au déploiement de tout type de règlement de faillite.</p>
<p>Continuer d'élaborer le modèle ou « scénario » qui décrit les rôles, les responsabilités et les décisions clés autour desquels s'articule le règlement d'une BISN et en confirmer la validité au moyen de simulations à l'interne et à l'externe</p>	<p>▲</p>	<p>Un modèle ou scénario temporaire a été conçu. La SADC développe les éléments de gouvernance et de sous-traitance (y compris à des tiers). La préparation de l'exercice de simulation qui aura lieu en mars 2016 et réunira aussi des intervenants externes va bon train. Tous les acteurs du filet de sécurité financier ont confirmé leur participation et les préparatifs en vue de cet exercice sont presque terminés.</p>
<p>Créer et mettre en œuvre un programme de relations externes afin d'entretenir le dialogue, au pays et à l'étranger, avec les principales instances de règlement de faillite, les organismes de réglementation, les régimes de protection et les infrastructures des marchés financiers (IMF), et mettre en place des accords bilatéraux favorisant l'échange d'informations et la coordination des efforts</p>	<p>▲</p>	<p>La SADC a engagé le dialogue avec pratiquement tous ses intervenants de première importance, et elle travaille sur l'information qu'elle a recueillie. Elle a signé un protocole d'entente avec la Banque d'Angleterre et avec la Prudential Regulation Authority of England le 14 septembre et le 2 décembre 2015 respectivement.</p>

* Cette stratégie requiert la participation d'intervenants externes. Elle progresse, mais les échéances pourraient ne pas être respectées pour des raisons hors du contrôle de la SADC.

FICHE DE RENDEMENT DE LA SADC – 2015-2016 À 2019-2020 (SUITE)

(Au 31 décembre 2015)

Principales stratégies de soutien	Situation ▲ ▼ ●	Mise à jour
Stratégie d'entreprise : <i>Favoriser l'innovation et l'excellence</i>	Progression selon les plans	Cibles : <i>Au cours de la période de planification :</i> <ul style="list-style-type: none"> • Favoriser le perfectionnement et l'innovation chez les employés • Mettre l'accent sur la dotation, le maintien des effectifs et la planification de la relève des postes clés de l'organisation • Demeurer au fait des changements conjoncturels qui pourraient se répercuter sur la Société • Déployer les ressources de façon stratégique parmi les fonctions de soutien et gérer prudemment les budgets et les risques de l'entreprise
Mettre en œuvre notre stratégie triennale de gestion des compétences, qui vise à renforcer l'autonomie des cadres et à recruter, former et fidéliser des effectifs qualifiés et motivés	▲	La SADC met la dernière main à un programme de perfectionnement des cadres. Il sera lancé durant le premier trimestre de 2016-2017 et assurera la relève aux postes clés de l'organisation. De plus, elle a élargi la portée de ses stratégies de recrutement afin d'attirer du personnel qualifié au moyen d'échanges et de postes temporaires. Des mesures ont également été prises pour partager avec d'autres autorités de l'information sur les meilleures pratiques en matière d'embauche.
Continuer de bâtir la fonction Nouveaux risques et d'en renforcer les liens avec notre fonction Gestion des risques de l'entreprise (GRE)	▲	La fonction Nouveaux risques a une nouvelle orientation stratégique qui lui permet de continuer de répondre aux besoins de la Société tout en enrichissant le programme de GRE.
Mettre en place un nouveau modèle de gestion des placements et optimiser les pratiques qui s'y rapportent	▲	Les mises à niveau des systèmes ont eu lieu et la formation technique nécessaire a été donnée. La toute dernière formation est prévue en janvier 2016.
Renforcer et centraliser les processus de gestion financière et les contrôles y afférents	▲	Les charges d'exploitation nettes de l'exercice 2015-2016 ne devraient pas dépasser le budget approuvé. Nous donnons suite aux recommandations du service d'audit interne (renforcement des contrôles) en respectant les échéances fixées et nous n'avons décelé aucune faiblesse importante au chapitre des mesures de contrôle.
Renforcer tous les aspects du programme de gestion de l'information de la SADC	▼	Bien qu'elle soit légèrement en retard par rapport à son échéancier, la Société finit de définir ses besoins de formation en matière de gestion de l'information et les plans y afférents. Un calendrier révisé de rétention et de destruction des documents devrait être approuvé d'ici la fin janvier 2016.
Mettre en place le plan stratégique de la SADC en matière de systèmes informatiques (SI), axé sur l'efficacité de la prestation des services, la mise à jour des systèmes propres au règlement de faillite, et le renforcement de la sécurité	▲	Un fournisseur a été choisi pour mettre en œuvre la solution de cybersécurité de la SADC. Les travaux ont commencé et devraient se terminer en mars 2016. De plus, les SI ont entrepris de moderniser l'entrepôt de données de la Société.

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

