

SADC

NORMES DES PRATIQUES COMMERCIALES
ET FINANCIÈRES SAINES

Table des matières

	Page
Introduction	Introduction : 1 à 5
Normes et commentaires	Normes : 1 à 63
Régie d'entreprise	1
Gestion stratégique	17
Gestion du risque	20
Gestion des liquidités et du financement	45
Gestion du capital	49
Milieu propice à la maîtrise	53
Règles de conduite et de comportement	55
Processus en vue d'assurer la maîtrise de la situation	56
Glossaire	61
Exigences en matière de déclaration	Déclaration : 1 à 22
Lettre de déclaration des cadres supérieurs et résolution du conseil	1
Rapport relatif aux normes	7
Renseignements supplémentaires	11
Changement de catégorie	12
Rapport combiné	14
Fusion	15
Acquisition	18
Modifications corrélatives	19
Annexe	Annexe : 1 à 10
Lettre de déclaration des cadres supérieurs	1
Résolution du conseil d'administration	3
Rapport relatif aux normes	5
Respect des normes de la SADC et examen de l'inspecteur	Respect : 1 à 4
Règlement administratif sur les normes	Règlement : 1 à 27
Règlement administratif de la Société d'assurance-dépôts du Canada concernant les normes de pratiques commerciales et financières saines (SOR/2001-299)	

Introduction

CONTENU DE LA DOCUMENTATION RELATIVE AUX NORMES

Le chapitre « Normes » de la documentation contient les normes des pratiques commerciales et financières saines de la SADC (les « normes »), accompagnés de commentaires et de questions à prendre en considération.

Les normes emploient des termes qui expriment des concepts essentiels à la compréhension effective des normes. Ils sont définis dans le glossaire qui figure à la fin du chapitre « Normes ».

Le chapitre « Exigences en matière de déclaration » décrit les exigences de déclaration prévues à l'égard des normes, et inclut des commentaires. Son annexe présente des modèles des documents à produire ainsi que les directives à suivre.

Le chapitre « Respect des normes » porte sur le respect des normes et l'examen de l'inspecteur.

Des extraits du texte du Règlement administratif de la SADC sur les normes sont reproduits en caractères gras dans les chapitres « Normes » et « Exigences en matière de déclaration ». Les intitulés des normes ne sont destinés qu'à faciliter leur consultation. La numérotation employée correspond aux numéros des articles du règlement administratif.

Le chapitre « Règlement administratif » reproduit le libellé du *Règlement administratif de la Société d'assurance-dépôts du Canada concernant les normes de pratiques commerciales et financières saines* qui est publié dans la Gazette du Canada (DORS/2001-299).

OBJET DES COMMENTAIRES

Les commentaires du chapitre « Normes » décrivent brièvement les pratiques visées par les normes de la SADC. Ils ont été rédigés de manière à intéresser les petites comme les grandes institutions membres de la SADC, des nouvelles aux plus anciennes. Ils visent à aider les administrateurs non membres de la direction et d'autres intéressés qui ne possèdent peut-être pas toutes les connaissances techniques ou d'expérience pratique relatives à l'exploitation des institutions de dépôt.

Ces commentaires n'ont pas pour but d'imposer des exigences additionnelles ou de dicter aux institutions membres une marche à suivre pour respecter les normes. Les commentaires ont parfois recours à des exemples pour illustrer les propos, mais ces exemples n'impliquent nullement que pour être considérée comme se conformant aux normes, l'institution membre doit exercer ses activités selon ces exemples.

La SADC s'attend à ce que les commentaires évoluent au fil du temps, de façon à tenir compte des nouvelles expériences acquises, des changements survenus au sein du secteur d'activité ou dans les risques ou les techniques de gestion du risque, et des questions soulevées par les institutions membres.

Les institutions membres devraient être en mesure de constater et de démontrer qu'elles respectent les normes en tout temps. Le chapitre « Normes » comprend des précisions sur les types de facteurs à considérer pour évaluer si une norme en particulier est respectée. Ce supplément d'informations se présente sous forme d'exemples brefs et non exhaustifs — cinq par norme — de questions à prendre en considération. Ces exemples ont pour but d'encourager les discussions. Ils ne constituent pas des exigences ni des critères susceptibles de justifier, individuellement ou collectivement, la conclusion qu'une institution respecte les normes.

FONDEMENT DES NORMES

Le risque auquel s'expose la SADC en fournissant de l'assurance-dépôts dépend en grande partie des risques auxquels ses institutions membres font face ou qu'elles assument. L'expérience montre que les institutions bien gérées sont moins susceptibles d'éprouver des difficultés telles que la SADC pourrait être obligée d'intervenir et, à la limite, de rembourser les déposants.

Le mandat légal de la SADC l'oblige à promouvoir le respect de pratiques commerciales et financières saines chez ses institutions membres, et les normes sont un outil important avec lequel elle cherche à gérer ses risques liés à l'assurance-dépôts.

OBJET DES NORMES

Les normes exposent les attentes de la Société à l'égard des pratiques commerciales et financières de ses institutions membres. Elles mettent l'accent sur la régie d'entreprise et la gestion à l'échelle de l'institution. Elles soulignent particulièrement que la responsabilité ultime de la qualité des processus, politiques, procédures, mesures de contrôle et rapports internes incombe au jour le jour aux cadres supérieurs et, en dernier ressort, au conseil d'administration de l'institution.

Les normes abordent un certain nombre de sujets, dont la régie d'entreprise, la gestion des stratégies, du risque, du capital, des liquidités et du financement, de même que le maintien d'un milieu propice à la maîtrise.

Les normes relatives à la régie d'entreprise portent sur les responsabilités du conseil d'administration en ce qui a trait à la conduite et à la surveillance des activités de l'institution membre. Le soin, la diligence, la compétence et la prudence avec lesquels agissent les administrateurs d'une institution ont une incidence cruciale sur la viabilité, la fiabilité et la solidité de l'institution, sur sa capacité de mener à bien sa stratégie d'entreprise et d'atteindre ses objectifs commerciaux, et sur son aptitude à engendrer la confiance des déposants, des investisseurs, des organismes de surveillance, des agences d'évaluation du crédit et d'autres intéressés.

Une bonne régie d'entreprise est non seulement essentielle à l'efficacité de l'exploitation de n'importe quelle entreprise : elle est aussi indissociable d'une saine gestion. Des études démontrent que les institutions financières qui se dotent d'un solide mécanisme de régie interne s'avèrent plus efficaces et s'adaptent plus rapidement aux changements survenant sur

les marchés, mais aussi que les intéressés sont de plus en plus conscients de la corrélation entre une bonne régie et de bons rendements, et que les investisseurs sont prêts à payer plus cher pour une bonne régie.

Les autres normes portent sur les responsabilités des cadres supérieurs, à qui il incombe de veiller à ce que l'institution applique les processus, politiques, procédures et mesures de contrôle nécessaires à une gestion prudente de ses activités et de ses risques, et à ce que le conseil d'administration reçoive en temps utile l'information pertinente, exacte et complète dont il a besoin pour juger si les cadres supérieurs s'acquittent efficacement des responsabilités qui leur sont déléguées.

PROCESSUS D'ÉLABORATION DES NORMES

La SADC s'est fixé trois objectifs au moment de rédiger les normes. Le premier consistait à faire en sorte qu'elles reflètent clairement les principes de gestion qu'utilisent actuellement les institutions financières bien gérées ainsi que les réalités courantes touchant les institutions membres de la SADC, tels les changements positifs ou négatifs d'envergure qui ne cessent de survenir sur le plan de leur profil de risque, et la nécessité de gérer cette évolution. Le deuxième objectif de la SADC était de veiller à ce que les normes reconnaissent mieux les différences entre les structures d'organisation et les processus de gestion qu'adoptent les institutions membres selon leur taille, leur diversification géographique et la nature de leurs activités. Quant au troisième objectif, il consistait à s'assurer que les normes sont compatibles avec les prescriptions législatives et réglementaires fédérales ou provinciales.

Les normes sont le fruit des consultations menées auprès des organismes de surveillance, des institutions membres et de leurs associations, et d'autres parties intéressées et experts, et aussi de l'étude des normes éprouvées de pratiques saines au pays et à l'étranger.

APPLICATION DES NORMES

Les normes s'appliquent à chacune des institutions membres de la SADC. On s'attend toutefois à ce que chaque institution applique les normes à l'ensemble de ses activités. Ainsi, lorsque les activités d'une filiale sont susceptibles d'avoir une incidence substantielle sur une institution membre, la société mère doit en tenir compte au moment de tirer ses conclusions générales à l'égard de sa conformité aux normes. Le processus de gestion du risque, par exemple, doit tenir compte des risques importants liés aux activités des filiales.

Les normes sont énoncées de manière à s'adapter à toutes les institutions membres, indépendamment de leur taille, de leur degré de complexité, de leurs particularités, de leur structure d'entreprise, etc. Il est impératif que chaque institution membre interprète les normes à la lumière du message qu'elles sont censées véhiculer et en s'attachant à la manière de les appliquer à la totalité de ses activités.

Les normes établissent un ensemble interdépendant de principes, bien que chacune revête en elle-même une importance particulière. Par exemple, la gestion stratégique doit être coordonnée avec la gestion du risque et celle du capital, des liquidités et du financement, tout en tenant compte de la régie d'entreprise et du maintien d'un milieu propice à la maîtrise.

DÉTERMINATION DU RESPECT DES NORMES

La capacité d'une institution membre de constater et de démontrer à n'importe quel moment qu'elle applique des pratiques saines constitue en soi une pratique saine. Cette capacité devrait généralement découler de la mise en place préalable de processus de régie et de gestion servant à évaluer l'adéquation, l'efficacité et la prudence de la conception et de l'application des processus, politiques, procédures, mesures de contrôle et rapports internes et permettant aux cadres supérieurs de regrouper leurs résultats et leurs conclusions en vue de les communiquer au conseil d'administration.

Avant de conclure que l'institution respecte ou non les normes, le conseil d'administration se doit d'évaluer sa propre efficacité et de comprendre de quelle manière les cadres supérieurs s'assurent de reconnaître et de régler les questions d'importance, et notamment de quelle manière ces questions sont regroupées, aux divers paliers de l'institution, puis communiquées au conseil d'administration.

Généralement, au palier de la haute direction, ceux qui gèrent les activités évaluent eux-mêmes dans quelle mesure les questions importantes sont reconnues et réglées, tandis qu'on demande périodiquement à un groupe indépendant d'inspection et de vérification de confirmer que les activités sont menées avec compétence et intégrité et que les questions importantes reçoivent l'attention qu'elles méritent.

En général, le conseil d'administration vérifie la validité des déclarations des cadres supérieurs en les comparant à des observations reçues périodiquement d'autres sources (vérificateurs externes, organismes de surveillance et agences d'évaluation du crédit) à l'égard de la gestion de l'institution.

EXIGENCES EN MATIÈRE DE DÉCLARATION

La SADC demande aux institutions membres de confirmer qu'elles sont bien gérées. Pour ce faire, elle exige annuellement des attestations de la part du conseil d'administration (résolution) et de la haute direction (lettre de déclaration), de même que des rapports périodiques sur les moyens employés par l'institution pour vérifier qu'elle respecte les normes. La fréquence des rapports périodiques est fonction de la catégorie de prime dans laquelle se classera l'institution membre, aux termes du Règlement administratif sur les primes différentielles de la SADC.

Le chapitre « Exigences en matière de déclaration » précise la date de production, la fréquence et le contenu de la résolution annuelle du conseil d'administration, de la lettre de déclaration des cadres supérieurs, ainsi que du rapport périodique relatif aux normes. Ce chapitre traite aussi des problèmes auxquels font face les nouvelles institutions membres, de même que des circonstances particulières, comme les rapports combinés, les changements de catégorie, les fusions et les acquisitions.

Les commentaires de ce chapitre ont pour but d'aider les institutions membres à interpréter les exigences en matière de déclaration en fonction de leur situation particulière.

TÂCHE DES INSPECTEURS

Tout au long du processus d'élaboration des normes et des exigences en matière de déclaration, la SADC a accordé la priorité à leur alignement avec les régimes de surveillance. Le chapitre « Respect des normes » aborde cette question.

PERSONNE-RESSOURCE

Pour plus de renseignements, communiquez avec :

Sandra Chisholm
Directrice des normes et de l'assurance
Société d'assurance-dépôts du Canada
50, rue O'Connor, bureau 1701
C.P 2340, succursale D
Ottawa (Ontario) K1P 5W5
Courriel : schisholm@sadc.ca
Téléphone : (613) 943-1976
Télécopieur : (613) 992-8219

Normes et commentaires

Régie d'entreprise

La régie d'entreprise englobe les processus, les structures et les renseignements servant à diriger et à surveiller la gestion d'une institution.

Si les méthodes de régie d'entreprise varient d'une institution à une autre, leur efficacité suppose inévitablement certains éléments fondamentaux, dont des administrateurs qui se préoccupent sérieusement de leurs responsabilités, qui en saisissent toute la teneur et qui s'en acquittent avec diligence et prudence.

Norme : Comprendre et remplir ses responsabilités

Alinéa 3 a) du Règlement administratif

Constitue une pratique commerciale et financière saine le fait, pour le conseil d'administration d'une institution membre, de comprendre ses responsabilités et d'évaluer régulièrement, de manière objective, l'efficacité avec laquelle il les remplit.

COMMENTAIRE

Ce sont la loi et la *common law* qui créent les responsabilités et les obligations de rendre compte des administrateurs (telles les règles interdisant les transactions intéressées et les obligations de diligence et de loyauté). Sans modifier d'aucune manière ces prescriptions, les normes énoncent les attentes de la SADC. Ces attentes partent du principe selon lequel les administrateurs assument la gérance de l'institution — et qu'il leur incombe d'assurer la conduite et la surveillance de l'institution et de faire en sorte que toutes les questions de fond concernant l'institution reçoivent l'attention nécessaire.

Les membres du conseil doivent prendre des mesures suffisantes pour saisir pleinement la nature de leurs responsabilités. Diverses procédures peuvent les y aider, dont l'établissement de programmes d'orientation à l'intention des nouveaux administrateurs et la mise en place de programmes de formation et de sensibilisation à l'égard de faits nouveaux ou existants en matière de régie d'entreprise et de changements réglementaires et législatifs.

Le conseil d'administration doit évaluer périodiquement sa propre efficacité, et diverses procédures peuvent l'aider à le faire de manière objective. Par exemple, nombreux sont les conseils qui passent en revue à intervalles réguliers :

- les qualifications, les connaissances, l'expérience, la compréhension et l'engagement que les administrateurs doivent démontrer pour s'acquitter pleinement de leurs responsabilités ;
- la pertinence de la structure du conseil (y compris la nature et les mandats des comités) et de la composition du conseil ;
- les méthodes d'établissement des ordres du jour et des priorités ;
- dans quelle mesure les questions importantes qui relèvent du conseil sont portées à son attention avec rapidité et sont réglées promptement et avec efficacité ;
- dans quelle mesure les administrateurs disposent du temps et des occasions nécessaires pour prendre part à des discussions franches, soulever des questions et faire un suivi ;
- la qualité (pertinence, exactitude et exhaustivité) de l'information et du matériel distribués aux administrateurs.

Questions à prendre en considération

- ▶ Le conseil est-il satisfait de la manière dont les membres du conseil sont informés de leurs responsabilités et de leurs obligations de rendre compte ?
- ▶ Les membres du conseil comprennent-ils la somme de qualifications, de connaissances, d'expériences et d'engagement dont le conseil a besoin pour bien jouer son rôle ?
- ▶ Est-ce que la structure du conseil (y compris la composition et le mandat de ses comités) favorise la transmission proactive aux administrateurs de l'information relative aux questions importantes ?
- ▶ Le conseil est-il satisfait de la manière, de la fréquence et de la promptitude avec lesquelles les questions importantes sont portées à son attention ?
- ▶ Les administrateurs disposent-ils des occasions nécessaires pour discuter des questions importantes, pour poser des questions et pour faire un suivi ?

Norme : Faire preuve d'indépendance de jugement

Alinéa 3 b) du Règlement administratif

Constitue une pratique commerciale et financière saine le fait, pour le conseil d'administration d'une institution membre, de faire preuve d'indépendance de jugement dans l'exercice de ses fonctions de direction et de surveillance des activités de l'institution.

COMMENTAIRE

Un système efficace de régie d'entreprise commande un degré élevé de coordination et de coopération entre le conseil d'administration et les cadres supérieurs d'une institution. Les administrateurs doivent aussi rendre compte aux actionnaires qui ont approuvé leur nomination. Quoi qu'il en soit, ils doivent exercer un jugement en toute indépendance pour s'acquitter de leur obligation de conduire et de surveiller les activités et les affaires de l'institution. Les membres du conseil doivent donc bien comprendre les activités commerciales de l'institution,

son profil de risque ainsi que l'environnement commercial, réglementaire et législatif dans lequel elle évolue, faire en sorte que les questions d'importance reçoivent l'attention nécessaire et évaluer les résultats de gestion, d'exploitation et financiers par rapport aux rendements prévus.

À titre d'exemples, bon nombre de conseils protègent leur indépendance :

- en excluant les cadres supérieurs de certaines séances de délibération ;
- en constituant un comité d'administrateurs non membres de la direction qui est chargé de proposer des candidatures et d'évaluer les administrateurs de façon continue ;
- en autorisant les administrateurs à engager des conseillers indépendants aux frais de l'institution lorsque les circonstances le justifient.

Questions à prendre en considération

- ▶ Le conseil d'administration se sent-il suffisamment indépendant du chef de la direction et des autres cadres supérieurs ?
- ▶ Le conseil mène-t-il ses dossiers à terme ?
- ▶ Le conseil est-il en mesure de démontrer son indépendance en posant uniformément des défis stimulants aux cadres supérieurs ?
- ▶ Les administrateurs non membres de la direction examinent-ils les candidatures de nouveaux membres du conseil ?
- ▶ Le conseil fait-il appel à des conseillers indépendants pour l'assister dans ses délibérations, lorsque les circonstances le justifient ?

Norme : Établir les attributions et les pouvoirs des comités du conseil et des cadres supérieurs de l'institution

Alinéa 3 c) du Règlement administratif

Constitue une pratique commerciale et financière saine le fait, pour le conseil d'administration d'une institution membre, d'établir les attributions et les pouvoirs des comités du conseil et des cadres supérieurs de l'institution de même que leurs obligations respectives de rendre compte.

COMMENTAIRE

Le conseil d'administration peut judicieusement s'acquitter d'un grand nombre de ses responsabilités en les déléguant à des comités du conseil ou aux cadres supérieurs. Dans certains cas, la délégation de responsabilités aux comités du conseil est obligatoire (tel le comité de vérification).

Au moment de déléguer des responsabilités, le conseil d'administration doit toutefois s'assurer que les responsabilités, les pouvoirs décisionnels et les obligations de rendre compte du conseil, des comités et des cadres supérieurs sont clairement définis. La délégation ne libère pas pour autant les administrateurs de la responsabilité ultime qui leur incombe. Le conseil doit pouvoir obtenir en temps voulu des informations pertinentes, exactes et complètes sur les actions menées par ses délégués, pour ainsi s'assurer que ces derniers procèdent de manière prudente et appropriée. La délimitation des tâches évite toute confusion quant aux responsabilités et aux obligations de rendre compte de chacun.

Questions à prendre en considération

- ▶ Les responsabilités et les pouvoirs délégués sont-ils toujours à jour ?
- ▶ La délégation des responsabilités et des pouvoirs peut-elle être démontrée au moyen, par exemple, d'un énoncé des responsabilités du conseil, du président du conseil, des comités du conseil et du chef de la direction ?
- ▶ Est-ce que les mandats des comités du conseil et du chef de la direction définissent leurs pouvoirs décisionnels (y compris les limites applicables) ?
- ▶ Le conseil a-t-il communiqué clairement à ses délégués ses besoins d'information et ses attentes en matière de rapport ?
- ▶ Est-ce que les comités informent le conseil en temps utile des résultats de leurs délibérations ?

Norme : Nommer des cadres supérieurs

Alinéa 3 d) du Règlement administratif

Constitue une pratique commerciale et financière saine le fait, pour le conseil d'administration d'une institution membre, de nommer des cadres supérieurs convenablement qualifiés et aptes à gérer les activités de l'institution de manière efficace et prudente, et de prévoir la relève.

COMMENTAIRE

Le recrutement des cadres supérieurs est une responsabilité cruciale du conseil d'administration, puisque ce sont eux qui traduisent les directives du conseil en activités courantes. Les administrateurs doivent recruter des personnes dont ils ont lieu de croire qu'elles possèdent les qualifications et les compétences nécessaires, qu'elles sont intègres et qu'elles agiront avec prudence et de manière appropriée.

Par qualifications, on entend entre autres des études, une formation et une expérience pertinentes. Quant aux compétences, elles sont fonction de la capacité et de l'intégrité apparentes. On évalue généralement la capacité sur la base des rendements et des réalisations passées

ainsi que des rendements futurs escomptés, tandis que l'intégrité est une question d'honnêteté et de sincérité manifestes dans les jugements et les actions.

Le choix du chef de la direction est particulièrement important car celui-ci est l'ultime responsable devant le conseil d'administration du rendement des cadres supérieurs. De plus, le chef de la direction aide généralement le conseil à recruter d'autres cadres supérieurs en définissant les fonctions, objectifs et pouvoirs des autres membres de la direction, en évaluant le rendement des cadres et en soumettant un plan de relève.

Il est essentiel que l'institution se dote d'un plan de relève afin qu'elle puisse faire face au départ pour quelque raison que ce soit du chef de la direction ou d'autres importants cadres supérieurs, et qu'elle puisse continuer de compter sur une équipe de haute direction adéquate.

Questions à prendre en considération

- ▶ Les membres du conseil possèdent-ils l'expérience et les compétences nécessaires pour définir les critères de sélection du chef de la direction et d'approbation des candidats aux autres postes de cadres supérieurs ?
- ▶ Existe-t-il un énoncé à jour des qualifications du chef de la direction ?
- ▶ Les administrateurs possèdent-ils l'expérience nécessaire à l'évaluation compétente et critique du rendement du chef de la direction et à l'examen des évaluations de rendement que le chef de la direction fait des autres membres de la haute direction ?
- ▶ Les membres du conseil comprennent-ils les responsabilités et les obligations de rendre compte des autres cadres supérieurs ?
- ▶ Le plan de relève nécessaire pour faire face au départ du chef de la direction ou aux autres importants cadres supérieurs est-il à jour ?

Norme : Vérifier la rémunération

Alinéa 3 e) du Règlement administratif

Constitue une pratique commerciale et financière saine le fait, pour le conseil d'administration d'une institution membre, de vérifier régulièrement que les régimes de rémunération de l'institution sont compatibles avec la réalisation durable des objectifs commerciaux de l'institution, la gestion prudente de ses activités et des risques auxquels elle est exposée et le respect de ses processus, politiques, procédures et mesures de contrôle.

COMMENTAIRE

La rémunération peut englober les salaires, les primes, les régimes de souscription à des actions, les cotisations à un régime de retraite et d'autres avantages sociaux. La mise en œuvre de systèmes de rémunération adéquats contribue à transmettre des encouragements valables à agir au mieux des intérêts de l'institution et décourage les pratiques inadéquates qui augmentent les risques.

Le conseil doit s'assurer que les régimes de rémunération favorisent l'atteinte des objectifs commerciaux de l'institution sans jamais compromettre sa viabilité, sa solvabilité et sa réputation.

Questions à prendre en considération

- ▶ Les membres du conseil sont-ils assurés que les régimes de rémunération à l'intention des administrateurs, des cadres supérieurs et des autres membres du personnel sont aptes à attirer et à fidéliser des personnes qualifiées et compétentes ?
- ▶ Les régimes de rémunération sont-ils bien adaptés aux responsabilités des postes ?
- ▶ Les administrateurs sont-ils au courant des régimes de rémunération mis en place par d'autres institutions comparables ?
- ▶ Les administrateurs sont-ils assurés que les régimes de rémunération au rendement en place récompensent des rendements continuellement supérieurs, en termes absolus et lorsqu'on établit des comparaisons avec des institutions comparables ?
- ▶ Est-ce que les régimes de rémunération au rendement tiennent compte adéquatement de la contribution de chaque individu à l'atteinte des objectifs ?

Norme : Établir des règles de conduite et de comportement

Alinéa 3 f) du Règlement administratif

Constitue une pratique commerciale et financière saine le fait, pour le conseil d'administration d'une institution membre, d'établir des règles de conduite et de comportement à l'intention des administrateurs, des cadres supérieurs et des autres employés de l'institution et d'obtenir régulièrement l'assurance suffisante que l'institution est dotée du processus permanent, adéquat et efficace visé à l'article 21 lui permettant de garantir le respect de ces règles.

COMMENTAIRE

Une réputation d'irréprochabilité en matière de comportement et de conduite est essentielle à la confiance. C'est pourquoi toutes les décisions de tous les représentants de l'institution doivent refléter les règles de conduite et de comportement de l'institution.

L'établissement de règles de conduite et de comportement permet de préciser les attentes de l'institution à cet égard. Ces règles guident les individus dans la prise de décisions conformes à ces attentes. Le conseil d'administration devrait envisager l'adoption de règles additionnelles spécialisées visant les personnes dont les attributions et les pouvoirs s'accompagnent de responsabilités spéciales étant donné la nature de leur travail, par exemple à l'égard des fonctions du crédit, du placement et de la trésorerie.

L'adoption de règles de conduite et de comportement, auxquelles s'ajoutent des moyens de surveiller et d'évaluer leur respect, favorise un comportement professionnel, permet à l'institution de repérer rapidement les problèmes potentiels et contribue considérablement à l'efficacité du milieu propice à la maîtrise.

L'évaluation périodique de ces règles permet par ailleurs de s'assurer qu'elles sont adéquates, claires et complètes.

La rubrique « Règles de conduite et de comportement » traite plus longuement de ce sujet.

Questions à prendre en considération

- ▶ Les membres du conseil comprennent-ils ce qui constitue une conduite et un comportement acceptables pour les institutions de dépôt réglementées au Canada ?
- ▶ Les règles de conduite et de comportement couvrent-elles les facteurs essentiels à la réputation de l'institution (comme par exemple les conflits d'intérêts et le respect des lois et règlements applicables) ?
- ▶ Les administrateurs sont-ils satisfaits des règles de conduite particulières qui s'appliquent (le cas échéant) aux personnes qui ont des responsabilités spéciales ?
- ▶ Les administrateurs comprennent-ils bien les prolongements pratiques des règles adoptées (y compris de celles visant les activités régies par d'autres autorités, le cas échéant) ?
- ▶ Les membres du conseil sont-ils satisfaits de la nature et de la fréquence des moyens employés pour obtenir l'assurance suffisante que les individus respectent les règles de conduite et de comportement établies par l'institution ?

Norme : Évaluer le rendement des cadres supérieurs

Alinéa 3 g) du Règlement administratif

Constitue une pratique commerciale et financière saine le fait, pour le conseil d'administration d'une institution membre, d'évaluer régulièrement l'efficacité et la prudence avec lesquelles les cadres supérieurs gèrent les activités de l'institution et les risques auxquels elle est exposée.

COMMENTAIRE

Bien que le conseil d'administration se repose sur l'expertise des cadres supérieurs pour gérer les activités courantes de l'institution, il a la responsabilité ultime de mesurer et d'évaluer le rendement de ces derniers. Le conseil doit donc prendre les mesures nécessaires pour que le rendement des cadres supérieurs soit conforme à ses attentes.

L'évaluation régulière du rendement et la rétroaction qui l'accompagne responsabilisent davantage les cadres supérieurs face au conseil d'administration et permettent à ce dernier de démontrer plus facilement qu'il s'acquitte de son obligation de superviser les cadres supérieurs.

Questions à prendre en considération

- ▶ Le conseil a-t-il défini des critères d'évaluation du rendement à l'intention du chef de la direction et des autres cadres supérieurs ?
- ▶ Ces critères sont-ils alignés sur les responsabilités et les obligations de rendre compte déléguées au chef de la direction ?
- ▶ Les administrateurs sont-ils assurés que ces critères sont propices à l'atteinte durable des objectifs commerciaux de l'institution et à la conduite saine et prudente des activités de l'institution ?
- ▶ Les administrateurs sont-ils convaincus que les critères d'évaluation du rendement du chef de la direction et des autres cadres supérieurs sont appliqués avec compétence et objectivité ?
- ▶ Le conseil a-t-il reçu un rapport d'évaluation du chef de la direction et des autres cadres supérieurs dans les douze derniers mois ?

Norme : Surveiller la gestion stratégique

Article 4 du Règlement administratif

Constitue une pratique commerciale et financière saine le fait, pour le conseil d'administration d'une institution membre :

a) d'établir les objectifs commerciaux de l'institution et d'évaluer et approuver sa stratégie d'entreprise et les plans d'exploitation visant ses activités importantes, et de les revoir au moins une fois l'an en vue de veiller à ce qu'ils demeurent adéquats et prudents compte tenu de l'environnement économique et commercial de l'institution, de ses ressources et de ses résultats, actuels et prévus;

b) d'évaluer fréquemment les résultats d'exploitation et les résultats financiers réels de l'institution par rapport aux résultats prévus, compte tenu de ses objectifs commerciaux, de sa stratégie d'entreprise et de ses plans d'exploitation;

c) d'obtenir régulièrement l'assurance suffisante que l'institution est dotée du processus permanent, adéquat et efficace de gestion stratégique visé à l'article 11.

COMMENTAIRE

L'ensemble des objectifs d'exploitation et financiers à court et à long terme que se fixe l'institution constitue ses objectifs commerciaux. Ces objectifs servent de paramètres à l'établissement de la stratégie d'entreprise et des plans d'exploitation ainsi qu'à l'évaluation de l'efficacité des actions menées par l'institution et du rendement de la direction. La stratégie d'entreprise décrit de quelle manière l'institution membre compte atteindre ses objectifs commerciaux. Les plans d'exploitation décrivent de quelle manière l'institution entend mener certaines activités en particulier dans le cadre de la mise en œuvre de sa stratégie d'entreprise.

En dernière analyse, l'établissement des objectifs commerciaux de l'institution incombe au conseil d'administration, qui doit aussi s'assurer que l'institution s'est dotée de la stratégie, des plans, des ressources et des capacités d'exécution nécessaires à l'atteinte de ces objectifs.

L'examen périodique des objectifs commerciaux, de la stratégie d'entreprise et des plans d'exploitation liés aux activités importantes permet de s'assurer qu'ils sont adéquats et qu'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'ils le demeurent. L'évaluation des résultats financiers relativement aux objectifs commerciaux, à la stratégie d'entreprise et aux plans d'exploitation permet de confirmer le bien fondé de l'orientation stratégique de l'institution et l'efficacité de la mise en œuvre de ses stratégies et de ses plans d'action, et d'évaluer le rendement de la direction.

La nature, l'étendue et la fréquence de ces évaluations doivent refléter les conditions propres à l'institution, notamment :

- l'environnement de l'institution, y compris l'évolution de sa position concurrentielle, de la conjoncture économique, du contexte démographique ou des prescriptions légales et réglementaires ;
- la stratégie d'entreprise, y compris la nature, l'ampleur, la diversité et la complexité des activités ou l'implantation ou la cessation d'activités d'envergure ;
- le rendement, y compris la taille et la pérennité du revenu net ou l'enregistrement de pertes considérables ou de variations des bénéfices (dans un secteur d'activité ou dans l'ensemble) ;
- les évaluations faites par des sources extérieures, y compris les cotes et les observations des agences d'évaluation du crédit et des autorités de contrôle ;
- l'expérience et le niveau d'expertise des cadres supérieurs ;

Questions à prendre en considération

- ▶ Le conseil d'administration est-il assuré qu'il consacre suffisamment de temps à l'évaluation et au contrôle des objectifs commerciaux et des stratégies d'entreprise de l'institution ?
- ▶ Les objectifs commerciaux réalisent-ils un bon équilibre entre la volonté d'obtenir des résultats et une croissance durables et la nécessité d'assurer la fiabilité et la solidité de l'institution ?
- ▶ Les administrateurs sont-ils assurés que la stratégie d'entreprise se traduira par une valeur ajoutée (au chapitre du rapport risque-rendement) et qu'elle est réalisable (compte tenu du contexte et des ressources) ?
- ▶ Le conseil mesure-t-il les bons indicateurs de réussite et reçoit-il les bonnes informations pour être en mesure d'évaluer les résultats financiers et les progrès réalisés dans la poursuite des objectifs commerciaux ?
- ▶ Les administrateurs estiment-ils que la fréquence d'examen et d'évaluation du rendement des stratégies est bien adaptée à la nature des objectifs commerciaux et de la stratégie d'entreprise de l'institution ?

- le degré de confiance dans l'exactitude et la fiabilité des informations servant à mesurer et à évaluer les activités de l'institution.

Le processus de gestion stratégique constitue le mécanisme servant à l'établissement des objectifs commerciaux, des stratégies d'entreprise et des plans d'exploitation. La rubrique « Gestion stratégique » aborde cette question plus longuement.

Norme : Surveiller la gestion du risque

Article 5 du Règlement administratif

Constitue une pratique commerciale et financière saine le fait, pour le conseil d'administration d'une institution membre :

- a) de comprendre les risques importants auxquels l'institution est exposée;**
- b) d'établir des politiques adéquates et prudentes de gestion de ces risques, notamment les politiques visées aux articles 13 à 17, s'il y a lieu;**
- c) de revoir ces politiques au moins une fois l'an en vue de veiller à ce qu'elles demeurent adéquates et prudentes;**
- d) d'obtenir régulièrement l'assurance suffisante que l'institution est dotée du processus permanent, adéquat et efficace de gestion des risques visé à l'article 12 et que ses politiques de gestion des risques importants sont respectées.**

COMMENTAIRE

Il est indispensable que l'institution soit en mesure de reconnaître et de comprendre proactivement les risques importants auxquels elle est exposée en poursuivant sa stratégie et ses plans d'exploitation, et qu'elle soit en mesure de justifier d'une gestion adéquate, efficace et prudente de ces risques en tout temps. Il importe également de comprendre les risques importants auxquels l'institution est exposée pour pouvoir élaborer une stratégie d'entreprise et des plans d'exploitation adéquats et prudents, de même que les bonnes politiques, procédures et mesures de contrôle en matière de gestion du risque.

En étant toujours conscient des risques importants, le conseil d'administration est en mesure de procéder à l'évaluation critique des stratégies et des plans d'exploitation de l'institution. En obtenant régulièrement l'assurance suffisante que l'institution dispose d'un processus de gestion du risque adéquat et efficace, le conseil d'administration peut s'assurer que l'institution est systématiquement en mesure d'appréhender, d'évaluer, de gérer et de contrôler proactivement les risques importants inhérents à sa stratégie, ses activités et ses processus.

Bien qu'on estime généralement que le risque de réputation découle du défaut de gérer d'autres risques, il n'en demeure pas moins le facteur ayant la plus grande incidence sur le degré de confiance dont jouit l'institution. La réputation et la « valeur de la marque » d'une institution constituent ses atouts les plus précieux. Le conseil d'administration doit donc avoir soin de tenir compte des questions pouvant avoir une incidence favorable ou défavorable sur la réputation ou la valeur de la marque de l'institution lorsqu'il évalue son rendement en matière de gestion du risque, mais aussi ses résultats d'exploitation, son rendement financier et le rendement de sa direction.

Ce sujet est traité sous la rubrique « Gestion du risque » du présent document (y compris dans les sous-sections portant sur la gestion du risque de crédit, la gestion du risque de marché, la gestion des risques structurels, la gestion du risque fiduciaire et la gestion des risques opérationnels). Cette rubrique expose également des critères minimums applicables à l'établissement de politiques, de procédures et de mesures de contrôle vouées à la gestion des risques.

Questions à prendre en considération

- ▶ Les administrateurs sont-ils satisfaits de la manière dont ils sont informés des risques importants inhérents aux stratégies, activités et processus de l'institution, et sont-ils satisfaits de la fréquence de ces informations ?
- ▶ A-t-on expliqué aux administrateurs à quel point la gestion de certains risques importants (c.-à-d. les conséquences qu'implique leur gestion inefficace) est cruciale pour atteindre les objectifs commerciaux et exécuter la stratégie d'entreprise ?
- ▶ Les administrateurs comprennent-ils les politiques, procédures et mesures de contrôle servant à la gestion des risques importants ?
- ▶ Est-ce que le conseil d'administration tient compte des questions ayant une incidence favorable ou défavorable sur la réputation et la valeur de la marque lorsqu'il évalue le processus de gestion du risque ?
- ▶ Les administrateurs sont-ils assurés que l'information qu'on leur communique au sujet du profil de risque global de l'institution est à jour, pertinente, exacte et complète ?

Norme : Surveiller la gestion des liquidités et du financement

Article 6 du Règlement administratif

Constitue une pratique commerciale et financière saine le fait, pour le conseil d'administration d'une institution membre :

- a) de comprendre les besoins de l'institution en liquidités et financement;**
- b) d'établir pour l'institution, en tenant compte des activités importantes de celle-ci, des politiques adéquates et prudentes de gestion des liquidités et du financement, notamment des politiques sur les sources, les types et les niveaux de liquidités à conserver par celle-ci et des politiques en vue de prévenir une concentration excessive du financement de l'institution quant à ses sources, ses types, ses dates d'échéance et la devise dans laquelle il est libellé;**

c) de revoir au moins une fois l'an ces politiques en vue de veiller à ce qu'elles demeurent adéquates et prudentes;

d) d'obtenir régulièrement l'assurance suffisante que l'institution est dotée des processus permanents, adéquats et efficaces de gestion des liquidités et du financement sont respectées.

COMMENTAIRE

Il importe que l'institution dispose des liquidités suffisantes pour respecter ses engagements (figurant au bilan et hors bilan) quand vient le temps de les honorer. La quasi-totalité des opérations financières a des répercussions sur les liquidités des institutions. Comme les liquidités déterminent la viabilité quotidienne d'une institution, la gestion efficace des liquidités et du financement est une composante fondamentale de la gestion saine et prudente des institutions.

En ayant soin de comprendre les besoins de liquidités et de financement de l'institution et d'obtenir l'assurance suffisante que le processus de gestion des liquidités et du financement est à la fois adéquat et prudent, le conseil d'administration peut s'assurer que l'institution est apte à reconnaître, à mesurer, à surveiller et à gérer ses besoins de liquidités et de financement et à respecter ses engagements à mesure qu'ils viennent à échéance.

Questions à prendre en considération

- ▶ Les membres du conseil sont-ils assurés que le processus servant à reconnaître, à mesurer, à établir et à gérer les besoins de liquidités et de financement tient compte de tous les facteurs internes et externes pertinents ?
- ▶ Les membres du conseil sont-ils assurés que l'information qu'on leur communique au sujet du profil des liquidités et du financement est à jour, pertinente, exacte et complète ?
- ▶ Les membres du conseil reçoivent-ils des rapports périodiques qui évaluent la capacité de l'institution à prévoir ses besoins de liquidités et de financement par rapport aux besoins réels ?
- ▶ Les membres du conseil sont-ils assurés que le plan d'urgence en matière de liquidités et de financement tient compte d'un éventail adéquat de scénarios raisonnablement prévisibles ?
- ▶ Les membres du conseil sont-ils assurés que le plan d'urgence en matière de liquidités et de financement est raisonnable et que l'institution pourrait, au besoin, le mettre en œuvre ?

La rubrique « Gestion des liquidités et du financement » décrit les attentes de la SADC en matière de processus de gestion des liquidités et du financement.

Norme : Surveiller la gestion du capital

Article 7 du Règlement administratif

Constitue une pratique commerciale et financière saine le fait, pour le conseil d'administration d'une institution membre :

- a) de comprendre les besoins en capital de l'institution;**
- b) d'établir pour l'institution, en tenant compte des activités importantes de celle-ci, des politiques adéquates et prudentes de gestion du capital, notamment des politiques sur le montant et la qualité du capital dont l'institution doit disposer pour mener ses activités présentes et projetées et qui reflètent tant les risques auxquels elle est exposée que les exigences réglementaires applicables;**
- c) de revoir ces politiques une fois l'an, ou plus fréquemment au besoin, en vue de veiller à ce qu'elles demeurent adéquates et prudentes;**
- d) d'obtenir régulièrement l'assurance suffisante que l'institution est dotée du processus permanent, adéquat et efficace de gestion du capital visé à l'article 19 et que ses politiques de gestion du capital sont respectées.**

COMMENTAIRE

Le capital joue plusieurs rôles importants. Il apporte à l'institution les ressources financières indispensables pour assurer son fonctionnement et sert de protection contre les pertes imprévues. Il permet aux actionnaires et aux investisseurs potentiels de mesurer le rendement financier de l'institution. L'ampleur et la qualité du capital sont aussi des facteurs importants dont tiennent compte les organismes de surveillance, les analystes de marché et autres spécialistes au moment d'évaluer la fiabilité et la solidité d'une institution. Un capital solide inspire confiance.

En ayant soin de comprendre les besoins en capital de l'institution et d'obtenir l'assurance suffisante que son processus de gestion du capital est à la fois adéquat et prudent, le conseil d'administration peut s'assurer que l'institution est apte à reconnaître,

à mesurer, à surveiller et à gérer ses besoins en capital et qu'elle optimise l'utilisation de son capital.

Questions à prendre en considération

- ▶ Les membres du conseil sont-ils assurés que le processus de gestion du capital permet à l'institution d'optimiser l'utilisation de son capital, compte tenu de divers facteurs tels son profil de risque, les exigences en matière de réglementation, les attentes des agences d'évaluation du crédit et les attentes des actionnaires au chapitre du rendement ?
- ▶ Le cas échéant, les membres du conseil comprennent-ils les répercussions sur les besoins en capital des activités conduites par des filiales ou dans des territoires étrangers ?
- ▶ Les administrateurs sont-ils au courant d'autres sources possibles de capital ?
- ▶ Les administrateurs peuvent-ils compter sur l'accès à du capital additionnel, en cas de besoin ?
- ▶ Les membres du conseil sont-ils assurés que l'information qu'on leur communique au sujet du processus de gestion du capital et de la situation en capital est à jour, pertinente, exacte et complète ?

La rubrique « Gestion du capital » décrit les attentes de la SADC en matière de processus de gestion du capital.

Norme : Confirmer l'existence d'un milieu propice à la maîtrise

Article 8 du Règlement administratif

Constitue une pratique commerciale et financière saine le fait, pour le conseil d'administration d'une institution membre, d'obtenir régulièrement l'assurance suffisante qu'existe, dans l'institution, le milieu propice à la maîtrise visé à l'article 20.

COMMENTAIRE

Ce milieu résulte de la régie d'entreprise, du style de gestion, de la structure organisationnelle, de l'affectation des ressources, du style de communication, des procédures et mesures de contrôle et de leur respect, de la conduite du personnel ainsi que des politiques et pratiques en matière de ressources humaines.

Un milieu propice à la maîtrise a une influence prépondérante sur les comportements du personnel relativement à la gestion et au contrôle du risque. Un milieu propice à la maîtrise, s'il est adéquat et efficace, réduit les probabilités que surviennent des risques indésirables ou imprévus, tandis qu'il augmente les chances de voir l'institution atteindre ses objectifs commerciaux.

La rubrique « Milieu propice à la maîtrise » traite plus longuement de ce sujet.

Questions à prendre en considération

- ▶ Les administrateurs sont-ils assurés que leur système de régie convient à la nature et à l'étendue des responsabilités qui leur sont déléguées ?
- ▶ Est-ce que le style de gestion du chef de la direction et des autres cadres supérieurs favorise la libre circulation, aux paliers pertinents, de l'information sur la gestion des activités et des risques et sur les mesures de contrôle connexes ?
- ▶ Les administrateurs sont-ils assurés que la structure organisationnelle est propice à une gestion coordonnée de l'ensemble de l'institution ?
- ▶ Les administrateurs sont-ils assurés que l'institution dispose de ressources (effectif, information, moyens techniques, ressources financières, etc.) suffisantes à la gestion de ses activités et de ses risques ?
- ▶ Les administrateurs sont-ils assurés que l'information qu'on leur communique au sujet des faiblesses et défaillances importantes est à jour, pertinente, exacte et complète ?

Norme : Surveiller les groupes indépendants d'inspection et de vérification

Article 9 du Règlement administratif

Constitue une pratique commerciale et financière saine le fait, pour le conseil d'administration d'une institution membre :

a) d'établir le mandat du groupe indépendant d'inspection et de vérification de l'institution, de lui allouer des ressources suffisantes et d'approuver son programme chaque année;

b) de demander régulièrement du groupe indépendant d'inspection et de vérification de l'institution la confirmation que les processus, politiques, procédures et mesures de contrôle font l'objet d'un suivi et sont respectés et que des mesures adéquates sont prises pour rectifier les faiblesses et défaillances importantes relevées.

COMMENTAIRE

Un groupe indépendant d'inspection et de vérification est un outil important qui permet au conseil d'administration de confirmer objectivement l'efficacité des processus, politiques, procédures et mesures de contrôle de l'institution.

La nécessité d'établir et d'utiliser un groupe indépendant d'inspection et de vérification est à distinguer de l'impératif de gérer les activités courantes de l'institution. Ce groupe n'est pas responsable de l'établissement et de l'application des processus, politiques, procédures et mesures de contrôle. Il a plutôt pour tâche de fournir au conseil et aux cadres supérieurs l'assurance indépendante que les processus, politiques, procédures et mesures de contrôle qu'il a étudiés sont appliqués avec compétence et intégrité.

Même si les inspections et vérifications indépendantes sont habituellement effectuées au moyen des ressources internes de l'institution, cette fonction peut être confiée à un organisme de l'extérieur, par exemple au service de vérification interne de la société mère ou d'une filiale ou, dans le cadre d'un mandat spécial, à des parties de l'extérieur qui ne sont liées d'aucune façon aux activités examinées et aux vérificateurs externes. L'efficacité de ce groupe repose sur les éléments suivants :

- un mécanisme indépendant de rapport au conseil d'administration et aux cadres supérieurs ;
- un mandat (précisant les objectifs, les responsabilités et les obligations de rendre compte) aligné sur le besoin qu'ont le conseil d'administration et les cadres supérieurs d'obtenir une opinion indépendante sur le respect par l'institution de ses politiques, processus, procédures et mesures de contrôle ;
- une indépendance totale par rapport aux activités vérifiées ;

- des ressources financières et autres suffisantes (dont un effectif qualifié et expérimenté) ;
- un cadre et des méthodes de vérification adéquats, uniformes et axés sur les risques.

Pour être efficace, il est essentiel que le groupe indépendant d'inspection et de vérification soit objectif. Il importe également que ce groupe ait un accès direct au conseil d'administration, pour que ce dernier puisse obtenir plus facilement l'assurance que le groupe peut agir et agit de manière indépendante par rapport aux responsables des activités soumises à la vérification, qu'il fait rapport au conseil de toute conclusion importante et que les mesures correctives nécessaires sont mises en œuvre.

L'objectivité de ce groupe est d'autant plus importante que des tiers tels les vérificateurs externes, les agences d'évaluation du crédit et les organismes de réglementation peuvent se fier en grande partie à ses conclusions. Le degré de confiance accordé à ce groupe repose sur une évaluation de sa qualité, de sa fiabilité et de son indépendance. Les résultats de ce type d'évaluation peuvent par ailleurs aider le conseil d'administration à vérifier la pertinence du mandat, des ressources et des plans de travail de ce groupe, et à mesurer son rendement.

La rubrique « Maîtrise de la situation » traite plus longuement de ce groupe.

Questions à prendre en considération

- ▶ Est-ce que le groupe indépendant d'inspection et de vérification planifie et exécute ses vérifications selon une méthode axée sur les risques ?
- ▶ Le conseil a-t-il obtenu de sources externes l'assurance suffisante que le groupe dispose de toutes les ressources nécessaires et qu'il s'acquitte de ses tâches de manière uniforme et structurée ?
- ▶ Le conseil est-il assuré que le groupe a pleinement accès aux activités de l'institution et qu'il peut compter sur la collaboration de l'effectif concerné ?
- ▶ Le conseil est-il satisfait de la nature, de la fréquence, de la rapidité de production et de l'objectivité des rapports qu'il reçoit de ce groupe ?
- ▶ Le conseil est-il convaincu que l'institution donne suite de façon adéquate et en temps utile aux conclusions et recommandations du groupe ?

Norme : S'assurer de la maîtrise de la situation

Article 10 du Règlement administratif

Constitue une pratique commerciale et financière saine le fait, pour le conseil d'administration d'une institution membre, d'obtenir régulièrement l'assurance suffisante que l'institution maîtrise la situation.

COMMENTAIRE

On dit d'une institution qu'elle « maîtrise la situation » lorsqu'elle peut démontrer :

- que ses activités sont soumises à la régie efficace de son conseil d'administration, qu'elles sont gérées conformément à des processus adéquats, efficaces et continus de gestion stratégique, du risque, des liquidités, du financement et du capital, et qu'elles sont exercées dans un milieu propice à la maîtrise et adéquat ;

- qu'elle reconnaît les faiblesses et défaillances importantes liées à ces questions et qu'elle prend en temps utile les mesures nécessaires pour les corriger.

« Maîtrise de la situation » ne signifie pas « perfection ». L'institution doit plutôt savoir quelles sont les questions d'importance qui méritent son attention et démontrer qu'elle y apporte des solutions valables. Elle confirmera ainsi au conseil d'administration et aux parties intéressées qu'elle est soumise à une gestion proactive plutôt que réactive.

L'efficacité du processus de maîtrise se trouve accrue lorsque le conseil d'administration comprend les travaux des cadres supérieurs de même que les validations périodiques effectuées par le groupe indépendant d'inspection et de vérification pour déterminer si l'institution maîtrise la situation.

La rubrique « Processus en vue d'assurer la maîtrise de la situation » traite plus longuement de ce sujet.

Questions à prendre en considération

- ▶ Les administrateurs saisissent-ils la nature et l'étendue des auto-évaluations effectuées par les cadres supérieurs afin de tirer des conclusions sur le degré de maîtrise de l'institution ?
- ▶ Les administrateurs saisissent-ils la nature et l'étendue du processus de validation conduit par le groupe indépendant d'inspection et de vérification ?
- ▶ Le conseil reçoit-il des rapports de tous les secteurs de l'entreprise au sujet des faiblesses et des défaillances importantes ainsi que des mesures prises ou envisagées pour y remédier ?
- ▶ Les administrateurs comprennent-ils la méthode de recensement des faiblesses et des défaillances importantes aux divers paliers de l'institution ainsi que les critères servant au « filtrage » des résultats de l'évaluation du degré de maîtrise et à leur transmission aux cadres supérieurs, puis au conseil ?
- ▶ L'évaluation par la haute direction du degré de maîtrise est-elle en accord avec les observations de parties de l'extérieur (c'est-à-dire les vérificateurs externes, les organismes de réglementation ou les agences d'évaluation du crédit) ?

Gestion stratégique

La gestion stratégique est un processus servant à assurer la planification, l'autorisation, la mise en œuvre adéquate et la surveillance des activités de l'institution. Une gestion stratégique efficace comporte trois volets :

- la prise de décisions stratégiques – définir les objectifs commerciaux de l'institution et opter pour la stratégie à mettre en œuvre à l'échelle de l'institution en vue d'atteindre ces objectifs ;
- l'exécution de la stratégie – élaborer et mettre en œuvre les plans d'exploitation requis pour réaliser la stratégie d'entreprise ;
- le réexamen de la stratégie – évaluer et réexaminer régulièrement la stratégie et les plans compte tenu des conditions actuelles et prévues ainsi que des résultats.

La gestion stratégique figure parmi les plus importantes fonctions au sein de l'institution. La stratégie d'entreprise et les plans d'exploitation établis ont une incidence directe sur les risques qui accompagnent les activités de l'institution ainsi que sur l'effectif, le capital et les

autres ressources nécessaires à leur réussite. En se dotant d'un processus efficace de gestion stratégique qu'elle conjuguera à un dispositif d'évaluation prospective des risques importants inhérents à sa stratégie d'entreprise, il est moins probable que l'institution se trouve inopinément face à des situations défavorables.

La gestion stratégique est un outil de premier ordre pour s'assurer que :

- la stratégie d'entreprise et les plans d'exploitation sont alignés sur les objectifs de l'institution ;
- les ressources nécessaires pour atteindre les résultats escomptés sont identifiées et réparties ;
- les personnes chargées de prendre les décisions relatives à une activité sont informées des objectifs et de la stratégie d'entreprise de l'institution ainsi que des plans d'exploitation pertinents ;
- l'institution est informée des changements internes ou externes qui peuvent avoir des répercussions sur sa stratégie ou ses plans, et qu'elle est avisée de la nécessité de modifier sa stratégie lorsque les circonstances le justifient ;
- le rendement est contrôlé et évalué par rapport aux attentes.

Norme : Gestion stratégique

Article 11 du Règlement administratif

Constitue une pratique commerciale et financière saine le fait, pour les cadres supérieurs d'une institution membre, de veiller à ce que l'institution soit dotée d'un processus permanent, adéquat et efficace de gestion stratégique visant ce qui suit :

a) l'élaboration et la remise au conseil d'administration de l'institution, pour évaluation et approbation, d'objectifs commerciaux pour l'institution;

b) l'élaboration et la remise au conseil d'administration, pour évaluation et approbation, d'une stratégie d'entreprise pour l'institution qui tient compte de l'environnement économique et commercial de celle-ci, de sa situation financière ainsi que des risques auxquels elle est ou sera exposée dans la conduite de ses activités présentes et projetées;

c) l'élaboration de plans d'exploitation pour l'institution et la remise au conseil d'administration, pour évaluation et approbation, des plans d'exploitation visant les activités importantes;

d) la mise en œuvre de la stratégie d'entreprise et des plans d'exploitation de l'institution;

e) la révision, au moins une fois l'an, des objectifs commerciaux, de la stratégie d'entreprise et des plans d'exploitation de l'institution en vue de veiller à ce qu'ils demeurent adéquats et prudents;

f) la remise au conseil d'administration, en temps utile, de rapports pertinents, exacts et complets sur la mise en œuvre de la stratégie d'entreprise de l'institution et de ses plans d'exploitation visant les activités importantes et sur ses résultats d'exploitation et ses résultats financiers réels par rapport aux résultats prévus;

g) la remise au conseil d'administration, en temps utile, de rapports pertinents, exacts et complets qui lui permettent d'évaluer si l'institution est dotée d'un processus permanent, adéquat et efficace de gestion stratégique.

COMMENTAIRE

La stratégie d'entreprise décrit en détail les moyens que l'institution envisage pour atteindre ses objectifs, notamment :

- le type d'activités qu'elle compte exercer ;
- les régions géographiques où ces activités seront menées ;
- les circuits de distribution qu'elle compte utiliser pour réaliser ces activités ;
- les risques importants inhérents à ces activités ;
- les fonctions et les ressources clés dont l'institution aura besoin ;
- les résultats d'exploitation et financiers à court et à long terme attendus de ces activités.

Une stratégie d'entreprise couvrant tous les secteurs de l'institution sert de point de référence pour s'assurer que les nouvelles initiatives sont évaluées suivant les objectifs de l'institution et que les activités courantes font l'objet d'une révision stratégique continue.

Les institutions sont sans cesse exposées à des changements qui interviennent dans leur cadre d'exploitation. Elles doivent composer, entre autres, avec l'évolution des marchés et des produits concurrentiels, l'innovation au sein des secteurs financier et technologique, la modification des prescriptions légales et réglementaires et la nécessité de recruter et de maintenir un effectif compétent. La détection des risques importants inhérents à la stratégie d'entreprise assure l'intégration adéquate des processus de gestion stratégique et de gestion du risque et veille à ce que les hypothèses sur lesquelles repose la stratégie d'entreprise soient adaptées à la situation de l'institution et à la conjoncture qui l'entoure. Parce qu'elle doit cerner toutes les ressources nécessaires, la stratégie d'entreprise participe à leur répartition efficace. Parce qu'elle doit déterminer les résultats à atteindre (dont la taille et la pérennité du revenu de l'institution en fonction des risques auxquels elle est exposée, le capital et le financement nécessaires pour mener à bien ses activités et la nécessité de maintenir les niveaux utiles de capital, de liquidités et de financement), la stratégie d'entreprise facilite l'évaluation de

l'efficacité d'une activité et sa gestion, et trace les paramètres stratégiques des plans d'exploitation de l'institution.

Les plans d'exploitation décrivent en détail de quelle manière l'institution compte mener des activités particulières, dans le cadre de la mise en œuvre de sa stratégie d'entreprise.

Les plans d'exploitation servent à s'assurer que les activités seront menées dans le contexte des objectifs et de la stratégie d'entreprise adoptés par l'institution. Ils viennent également appuyer des processus particuliers :

- la délégation des responsabilités aux gestionnaires des diverses activités ;
- l'évaluation de la mesure dans laquelle les résultats escomptés ont été atteints du point de vue de la stratégie et des résultats ;
- la vérification ex-post de la stratégie d'entreprise de l'institution.

Questions à prendre en considération

- ▶ A-t-on élaboré et évalué d'une façon éclairée d'autres stratégies d'entreprise viables qui permettent d'atteindre les objectifs commerciaux ?
- ▶ Est-ce qu'on discute d'autres stratégies d'entreprise viables avec le conseil ?
- ▶ Est-ce qu'on répertorie et surveille les facteurs internes et externes pouvant commander la modification de la stratégie d'entreprise ou des plans d'exploitation ?
- ▶ A-t-on établi des critères servant à mesurer le degré de réalisation des objectifs commerciaux, de la stratégie d'entreprise et des plans d'exploitation ?
- ▶ Les personnes chargées de prendre les décisions sont-elles informées des objectifs commerciaux et de la stratégie d'entreprise ainsi que des plans d'exploitation pertinents et des mesures de rendement connexes ?

Gestion du risque

Les institutions sont exposées à des risques qui peuvent faire obstacle à leur capacité d'atteindre leurs objectifs ou d'exécuter leur stratégie d'entreprise, ou qui peuvent leur faire subir une perte de bénéfice ou de capital ou bien nuire à leur réputation. Elles doivent donc se doter de processus de gestion du risque complets, systématiques et organisés, afin de reconnaître, d'évaluer, de gérer et de contrôler proactivement et en tout temps les risques importants inhérents à leur stratégie d'entreprise, activités et processus.

Gérer le risque ne consiste pas à l'éliminer. Si bien des techniques de gestion du risque (par exemple, l'opération de couverture, la titrisation et l'assurance) visent souvent à atténuer ou à transférer les risque de perte, la gestion du risque a pour objet de gérer celui-ci de façon à générer de la valeur accrue tout en préservant la fiabilité et la solidité de l'institution. En général, les institutions s'efforcent de gérer certains risques (comme le risque de crédit) en respectant l'équilibre risque-rendement établi et d'en gérer d'autres (comme les risques opérationnels) en fonction des niveaux de tolérance prévus.

Les processus de gestion du risque varient d'une institution à l'autre suivant un certain nombre de facteurs comme :

- les activités particulières à l'institution et les risques importants auxquels celle-ci est exposée ;

- le milieu propice à la maîtrise créé par l'institution (y compris le degré de centralisation ou de délégation des pouvoirs et l'infrastructure à laquelle les activités sont assujetties).

Dans tous les cas, la gestion du risque devrait tenir compte des éléments suivants :

- la stratégie d'entreprise et les plans d'exploitation de l'institution ;
- la nécessité de générer un niveau satisfaisant de bénéfice durable ;
- l'interdépendance des risques, du rendement, du capital et des liquidités ;
- la nature, l'importance et la complexité des risques associés à des décisions particulières ;
- les corrélations entre diverses catégories de risques (autrement dit, le défaut de gérer un risque donné peut entraîner d'autres risques) ;
- les exigences en matière de réglementation.

L'efficacité de la gestion du risque passe nécessairement par les actions suivantes :

- le souci de la gestion du risque doit se faire sentir d'abord au niveau hiérarchique le plus élevé de l'institution ;
- la gestion du risque doit être proactive ;
- les définitions des risques doivent être complètes et uniformes dans l'ensemble de l'institution ;
- la détermination et l'évaluation des risques doivent s'effectuer à l'échelle de l'institution ;
- les responsabilités hiérarchiques et les obligations de rendre compte liées à la gestion de risques précis doivent être nettement délimitées ;
- l'institution doit disposer d'outils adéquats de gestion du risque (dont des mesures d'atténuation ou de transfert, des procédures, et des mesures de contrôle) ;
- la gestion du risque doit être intégrée à toutes les activités commerciales et de gestion ;
- la gestion du risque doit être coordonnée à la gestion du capital, des liquidités et du financement de l'institution et appuyée par un milieu propice à la maîtrise.

Norme : Gestion du risque

Article 12 du Règlement administratif

Constitue une pratique commerciale et financière saine le fait, pour les cadres supérieurs d'une institution membre, de veiller à ce que l'institution soit dotée d'un processus permanent, adéquat et efficace de gestion des risques visant ce qui suit :

- a) la détection des risques, figurant au bilan ou hors bilan, auxquels l'institution est ou sera exposée, directement ou par l'entremise d'une ou de plusieurs de ses filiales, dans la conduite de ses activités présentes et projetées, et la mesure globale de ces risques;**
- b) la mesure globale des divers types de risques auxquels l'institution est ou sera exposée par rapport à une contrepartie ou un émetteur unique, ou à un groupe de contreparties ou d'émetteurs associés;**
- c) l'évaluation de ces risques en vue de déterminer s'il s'agit de risques importants;**
- d) l'élaboration de politiques adéquates et prudentes de gestion des risques, y compris de politiques sur les limites globales des engagements, la remise au conseil d'administration, pour évaluation et approbation, des politiques de gestion des risques importants, notamment les politiques visées aux articles 13 à 17, s'il y a lieu, et la révision des politiques de gestion des risques au moins une fois l'an en vue de veiller à ce qu'elles demeurent adéquates et prudentes;**
- e) la gestion des risques auxquels l'institution est exposée conformément à ses politiques de gestion des risques;**
- f) l'établissement, aux fins de gestion des risques auxquels l'institution est exposée, de procédures et mesures de contrôle adéquates et efficaces, notamment celles qui sont visées aux articles 13 à 17, s'il y a lieu, la surveillance de leur respect et leur révision régulière en vue de veiller à ce qu'elles demeurent adéquates et efficaces;**
- g) la remise au conseil d'administration, en temps utile, de rapports pertinents, exacts et complets sur la gestion des risques importants et sur les procédures et mesures de contrôle visant leur gestion;**
- h) la réponse à toute situation exceptionnelle;**
- i) la remise au conseil d'administration, en temps utile, de rapports pertinents, exacts et complets qui lui permettent d'évaluer si l'institution est dotée d'un processus permanent, adéquat et efficace de gestion des risques.**

COMMENTAIRE

Processus de gestion du risque : – La gestion du risque peut prendre plusieurs formes. Par exemple, dans certaines institutions la fonction de gestion du risque est centralisée, tandis que d'autres optent pour un processus décentralisé aux termes duquel le responsable de la gestion d'une activité en particulier est tenu de détecter, d'évaluer et de gérer les risques importants

qui s'y rapportent. Quelle que soit la méthode utilisée, l'institution doit être en mesure de démontrer que son processus de gestion du risque est adéquat et efficace et qu'il s'applique dans un cadre global facilitant la détection, l'évaluation et la gestion proactives des risques importants, le regroupement des risques ainsi que les prises de décisions globales.

Bien qu'aucun processus de gestion du risque ne puisse mettre l'institution totalement à l'abri des « surprises », un processus efficace facilite :

- l'évaluation du bien fondé des stratégies de l'entreprise ;
- la répartition optimale des effectifs, du capital et des autres ressources ;
- l'évaluation du degré de « maîtrise » de l'institution.

Détection et mesure des risques : – Les institutions sont susceptibles d'être exposées à des risques divers inhérents aux stratégies, activités et processus. Par exemple :

- les risques qui échappent en grande partie à leur influence comme à leur contrôle (tel le risque systémique) ;
- les risques sur lesquels elles exercent une certaine influence mais un contrôle restreint (tel le risque de réputation) ;
- les risques sur lesquels elles exercent une influence et un contrôle important (tel le risque fiduciaire).

Les risques peuvent relever directement des activités de l'institution, ou encore des activités de ses filiales. Quelle que soit leur origine, on s'attend à ce que l'institution ait mis en place des processus et des techniques permettant de détecter les risques et de mesurer le degré d'exposition à ces risques.

Plus particulièrement, l'institution doit être à même de démontrer que sa mesure des risques liés à une contrepartie ou à un groupe de contreparties associées correspond au regroupement des risques de tous types (de crédit, de marché, etc.) et de toutes sources (institution même et filiales) liés à cette contrepartie ou à un groupe de contreparties associées.

Évaluation des risques : – La gestion efficace du risque suppose l'évaluation de l'incidence possible des risques détectés, y compris ceux qui se répercutent sur les diverses activités de l'institution, et ce, sur une base consolidée le cas échéant.

L'évaluation des risques, qu'elle soit quantitative ou qualitative, doit être adaptée à la nature, à l'importance et à la complexité des risques. L'institution devrait être en mesure de démontrer que ses techniques et ses critères d'évaluation (quantitative ou qualitative) sont adéquats et complets.

Politiques de gestion du risque : – Les politiques régissant les risques définissent les tolérances, limites ou paramètres à l'intérieur desquels l'institution est disposée à assumer des risques ainsi que l'étendue des pouvoirs des individus concernés. Les politiques de gestion du risque sont généralement établies dans le contexte du cadre stratégique global de l'institution

(ce cadre précisant à qui il incombe d'établir les limites de tolérance au risque et les politiques connexes, de surveiller et gérer les risques et d'en faire rapport). La teneur des politiques dépend de la nature des risques. Par exemple, si l'établissement de limites facilite la gestion de certains risques (comme les risques de crédit ou de marché), il ne constitue pas toujours un moyen utile pour gérer certains risques opérationnels (notamment des risques liés à la technologie). Néanmoins, l'institution devrait être en mesure de démontrer que ses politiques portent sur tous les aspects importants des risques. En outre, l'institution devrait être en mesure de démontrer que ses politiques vont de pair avec la réalisation de ses objectifs commerciaux, qu'elles sont prudentes compte tenu de l'importance des risques particuliers et du profil de risque global de l'institution, et qu'elles sont revues régulièrement à la lumière des changements de situation courants ou prévus. Enfin, l'institution devrait établir des limites prudentes à l'égard des contreparties, afin de tenir compte du cumul des risques de tous types (de crédit, de marché, etc.) et de toutes sources (l'institution elle-même et ses filiales) associés à une contrepartie.

Gestion des risques : – L'institution doit être en mesure de démontrer qu'elle gère ses risques importants de manière adéquate et efficace au sein de chacune de ses activités exposées à ces risques et dans l'ensemble de l'institution.

Les procédures et les mesures de contrôle servant à la gestion du risque doivent être présentes à tous les paliers de l'institution et englober toutes ses activités. On entend par là les pouvoirs d'approbation, les autorisations, les vérifications, la séparation des pouvoirs, mais aussi les systèmes de mesure, de surveillance et d'information sur les risques. Mis ensemble, ces procédures et mesures de contrôle doivent constituer un système intégré visant à s'assurer que toutes les mesures nécessaires sont prises pour faciliter la réalisation des objectifs commerciaux.

On facilitera la gestion du risque en intégrant ces systèmes aux activités de l'institution, en chargeant des personnes compétentes de la gestion et du contrôle de certains risques précis et en fournissant à ces personnes les ressources et les instruments adéquats et suffisants pour répondre aux attentes.

En responsabilisant les personnes devant prendre des décisions comportant des risques, l'institution s'assure que ses décideurs :

- saisissent bien les risques qu'ils prennent en son nom ;
- comprennent les responsabilités de gestion et de contrôle qui leur incombent à l'égard de ces risques ;
- intègrent les deux aspects précédents à leur processus de décision.

L'intégration des mesures de contrôle est favorable à une bonne gestion du risque puisqu'elle renforce la notion selon laquelle la responsabilité du contrôle incombe au départ aux gestionnaires directement responsables des activités de l'institution, qui sont les premiers en mesure de fournir l'assurance suffisante que les processus de gestion et de contrôle dont ils sont responsables sont adéquats et efficaces.

Le renforcement du sentiment d'« appartenance » est particulièrement important pour faire comprendre que la responsabilité de la gestion et du contrôle du risque n'incombe pas uniquement aux autres. On pourra y arriver notamment par les moyens suivants :

- mettre en place un programme qui encourage la détection rapide et l'atténuation des faiblesses en gestion du risque, et qui favorise la communication des défaillances en temps utile ;
- associer l'évaluation de l'efficacité de la gestion du risque à l'évaluation du rendement général.

Quelle que soit la qualité de leur conception et de leur application, les processus de gestion et de contrôle du risque d'une institution peuvent fournir seulement l'assurance suffisante que les objectifs établis en matière de gestion du risque seront atteints. Tous les systèmes sont assujettis à des contraintes : entre autres, au fait qu'un jugement puisse être erroné, que des pannes puissent survenir à la suite d'erreurs et que des règles puissent être contournées. Il est donc important que la gestion et le contrôle du risque puissent s'appuyer sur un milieu propice à la maîtrise et efficace.

Planification des situations exceptionnelles : – Normalement, la gestion du risque porte sur des circonstances connues ou raisonnablement prévisibles et pouvant habituellement faire l'objet de scénarios et de tests de tension ou de résistance aux chocs. Il peut néanmoins se produire des événements défavorables d'envergure et difficiles à anticiper : catastrophes naturelles, couverture médiatique négative, affaires litigieuses, etc. La planification en prévision de situations exceptionnelles sert à réunir les ressources adéquates chargées de déterminer et de mettre en œuvre les moyens de remédier à une situation critique éventuelle de façon à en réduire au minimum les répercussions et les effets perturbateurs.

Rapports sur la gestion du risque :

– Une gestion du risque efficace implique la présentation de rapports périodiques au conseil d'administration sur les sujets suivants :

- la nature et l'ampleur de tous les risques importants ;
- les processus, politiques, procédures et mesures de contrôle mis en place pour gérer les risques importants ;
- l'efficacité globale du processus de gestion du risque, sans oublier les problèmes de gestion du risque et les mesures correctives prises ou envisagées.

Dans le cas où la gestion d'un risque particulier est répartie entre plusieurs activités au sein de l'institution, cette dernière devrait disposer d'un moyen de regrouper les engagements et de réaliser une évaluation globale des risques et des activités de gestion du risque exercées à cet égard.

Questions à prendre en considération

- ▶ Est-ce que toute l'institution utilise un même ensemble complet et uniforme de définitions et un même vocabulaire se rapportant aux risques et à la gestion du risque ?
- ▶ A-t-on nettement délimité les responsabilités hiérarchiques et les obligations de rendre compte liées à la gestion et à la production de rapports concernant des risques précis inhérents aux stratégies, activités et processus ?
- ▶ Est-ce que les employés à tous les paliers sont conscients des risques liés à leurs responsabilités et de leur obligation de gérer ces risques ?
- ▶ Le processus de gestion du risque permet-il le regroupement des engagements aux fins des décisions liées à la gestion et au contrôle des stratégies et des risques ?
- ▶ Le processus de gestion du risque accorde-t-il la priorité aux questions les plus cruciales pour la réalisation des objectifs commerciaux et de la stratégie d'entreprise, plutôt qu'aux problèmes les plus faciles à régler ?

Il est généralement souhaitable d'accroître la fréquence des rapports dans les cas suivants :

- pour prévenir tout changement de la nature et de l'étendue des risques importants auxquels l'institution est exposée ;
- pour communiquer des données nouvelles cruciales sur des questions telles que l'évolution des marchés et les nouvelles tendances économiques ou autres susceptibles d'influer sur les risques importants ;
- pour signaler toutes les situations imprévues (issue des risques, rendement, changement au sein du personnel clé de gestion du risque).

Norme : Risques de crédit

Article 13 du Règlement administratif

(1) Constitue une pratique commerciale et financière saine le fait, pour l'institution membre qui est exposée à des risques de crédit importants, de se doter de ce qui suit :

a) des politiques adéquates et prudentes sur les secteurs et types de crédit, figurant au bilan ou hors bilan, dans lesquels l'institution est disposée à s'engager;

b) des politiques adéquates et prudentes délimitant les engagements à l'égard d'une contrepartie unique ou de groupes de contreparties associées, de secteurs d'activité, de secteurs économiques ou de régions géographiques ou à l'égard d'autres engagements de crédit justifiant une consolidation, et qui tiennent compte de tous les autres risques, figurant au bilan ou hors bilan, auxquels l'institution est exposée.

(2) Constitue une pratique commerciale et financière saine le fait, pour l'institution membre qui est exposée à des risques de crédit importants, d'élaborer des procédures et des mesures de contrôle pour gérer ces risques, notamment :

a) une délimitation prudente des pouvoirs d'approbation des engagements de crédit;

b) un système efficace d'évaluation et de cotation des risques de crédit;

c) un processus permanent, adéquat et efficace de gestion des engagements de crédit justifiant une attention particulière;

d) une méthode efficace de détection, d'estimation et de comptabilisation des créances douteuses, et d'établissement de provisions.

COMMENTAIRE

Les risques de crédit sont inhérents à toutes les activités d'une institution qui dépendent d'un règlement à effectuer par une tierce partie. Ces activités visent entre autres :

- les prêts conventionnels ;
- les engagements de crédit ;
- les dépôts interbancaires ;
- les titres de créance ;
- les engagements de compensation ;
- les opérations de change au comptant, opérations à terme et autres opérations sur instruments dérivés.

Pour un bon nombre d'institutions, les risques de crédit sont les principaux risques commerciaux encourus. La dégradation de la qualité du crédit constitue la plus grande menace pour la fiabilité et la solidité d'une institution. Elle s'accompagne souvent d'une insuffisance du capital, des liquidités et des bénéfices.

Types d'ententes de crédit : – La définition de marchés cibles, de critères d'octroi de crédit et des types d'instruments de crédit approuvés permet à l'institution de s'assurer que les risques de crédit sont assumés selon des paramètres acceptables.

Limites de risque de crédit : – La diversification des risques est un principe de base de la fiabilité et de la solidité. La concentration des risques de crédit peut se matérialiser sous de nombreuses formes, comme dans le cas d'un volume élevé de crédits consentis à :

- une contrepartie indépendante ;
- un groupe particulier de contreparties associées ;
- un secteur d'activité ou un secteur économique ;
- un groupe de secteurs d'activité ou de secteurs économiques qui sont liés par une interdépendance ou une corrélation marquée ;
- une région donnée ;
- un groupe de régions données dont les économies sont liées par une interdépendance ou une corrélation marquée.

Entre autres facteurs, la concentration est en général jugée excessive lorsque les pertes éventuelles liées aux risques de crédit sont considérables par rapport au capital ou au revenu net de l'institution. La concentration excessive des risques de crédit est l'une des principales causes des problèmes d'insolvabilité.

Pour déterminer s'il y a vraiment concentration, il faut examiner de près plusieurs facteurs. Par exemple, si le portefeuille de crédit de l'institution est concentré dans une région géographique, on pourra accroître la diversification des risques de crédit en orientant ceux-ci vers des catégories de contreparties qui réagissent différemment aux cycles économiques, ou encore vers différentes gammes de produits.

Les institutions engagées dans des transactions de crédit à l'échelle internationale sont exposées à des risques supplémentaires liés, entre autres, aux taux de change, à la convertibilité et aux conjonctures politique, environnementale et sociale des pays où le crédit est octroyé. Ces risques peuvent non seulement amoindrir la qualité du crédit des contreparties mais aussi nuire à la capacité de l'institution à réaliser la valeur du crédit octroyé et à maintenir les niveaux réglementaires de capital et de liquidités.

Il existe différentes façons de fixer les limites de risque de crédit. L'institution devrait être en mesure de démontrer qu'elle a établi ses limites en fonction de facteurs importants pour la gestion prudente de ses risques de crédit particuliers.

Dans certains cas, il peut être extrêmement difficile d'éviter les concentrations (par exemple, lorsqu'une institution est largement tributaire de l'expertise d'un secteur d'activité ou d'un secteur économique particulier). L'institution concernée ne devrait pas nécessairement s'abstenir de prendre des engagements prudents dans le seul but d'éviter une concentration excessive, tout comme elle ne devrait pas se livrer à des activités de crédit dont elle ne comprend pas pleinement la nature dans le seul intérêt de diversifier son portefeuille. Au contraire, les institutions peuvent avoir recours à d'autres moyens pour gérer les effets défavorables possibles de la concentration. Mentionnons entre autres :

- la mise en réserve de capitaux et de liquidités supplémentaires ;
- les participations à des opérations de crédit, les ventes, les produits dérivés, les programmes de titrisation et d'autres mesures d'atténuation ou de transfert du risque.

Pouvoirs d'approuver les risques de crédit et de constater les créances irrécouvrables :

– La délimitation des niveaux décisionnels chargés de gérer les risques de crédit fournit l'assurance suffisante que :

- les décisions de crédit sont conformes aux limites établies ;
- seuls les individus autorisés peuvent modifier les modalités de crédit ;
- les dossiers de crédit posant problème sont pris en charge de manière efficace (et, idéalement, de manière proactive) ;
- les pertes de crédit sont réduites au minimum.

Les limites d'autorisation peuvent être liées à la taille du crédit, à la garantie ou à d'autres critères (comme le secteur d'activité et la région). Les pouvoirs d'autorisation peuvent être absolus ou attribués par paliers – ou constituer une combinaison des deux – et peuvent être attribués à une ou plusieurs personnes ou bien être partagés au sein d'un groupe ou d'un comité.

L'étendue des pouvoirs délégués varie d'une institution à l'autre en fonction de plusieurs facteurs, dont :

- l'importance, la nature et la complexité des activités de crédit ;
- la qualité du portefeuille de crédit ;
- le degré requis de sensibilité au marché ;
- les types de risques évalués ;
- l'expérience et l'expertise des gestionnaires des risques de crédit ;
- le milieu propice à la maîtrise.

Système de cotation des risques de crédit : – Un système de cotation des risques de crédit exécute d'importantes fonctions de gestion des risques de crédit. Par exemple, il :

- organise dans une structure normalisée l'information devant appuyer les conclusions et les rapports sur l'évaluation du risque que représentent les crédits particuliers et l'ensemble du portefeuille ;
- sert de fondement à l'établissement des rapports risque-rendement attendus et à la tarification du crédit ;
- facilite la répartition du capital en regard des activités de crédit ;
- facilite la mesure de la rentabilité et l'évaluation du rendement global de l'institution en matière de gestion du risque de crédit ;
- facilite l'identification des situations justifiant une attention particulière et celles pouvant nécessiter la constatation de créances irrécouvrables.

L'institution devrait établir un système de cotation comportant un nombre suffisant d'échelons pour distinguer de manière significative les risques encourus. Les définitions des divers échelons de risque devraient être suffisamment détaillées et descriptives, appliquées avec uniformité et revues régulièrement afin de s'assurer qu'elles continuent de distinguer de façon significative les degrés de risque.

Processus d'évaluation et de cotation des risques de crédit : – Le plus important risque de crédit auquel l'institution est exposée est la qualité du crédit de ses contreparties. Cette qualité peut être affectée autant par des facteurs inhérents à la contrepartie que par des facteurs échappant au contrôle de celle-ci, comme son emplacement géographique, le secteur d'activité ou le secteur économique dont elle fait partie ainsi que la qualité du crédit de toutes contreparties associées.

Les problèmes de crédit sont souvent attribuables à des omissions d'ordre opérationnel ou à des évaluations ou cotations erronées de la qualité du crédit. Des processus efficaces d'évaluation et de cotation des risques de crédit facilitent la bonne gestion du risque de crédit en aidant à :

- formuler les décisions de crédit ;
- aligner la tarification des risques de crédit sur l'établissement des rapports risque-rendement attendus ;
- analyser le niveau et l'évolution de la qualité de chaque crédit et du portefeuille dans son ensemble ;
- faire ressortir les crédits ou les éléments du portefeuille qui peuvent justifier une attention particulière ou nécessiter la constatation de créances irrécouvrables ou susceptibles de l'être.

Les risques relativement mineurs liés aux crédits consentis à des particuliers (comme les prêts hypothécaires au logement unifamilial et l'encours des cartes de crédit) ne commanderont peut-être pas le même degré d'analyse et d'évaluation qui sera accordé aux risques plus importants d'exposition à des contreparties plus complexes. De plus, la nécessité d'évaluer les crédits individuellement varie d'une institution à l'autre. Il est généralement nécessaire, par exemple, de coter individuellement les crédits considérables et complexes, alors qu'il est possible, dans le cas des crédits de nature courante moins importants et moins complexes, d'adopter des pratiques et des processus visant à donner la cote satisfaisante à tous ces crédits, sauf indication contraire. Quoi qu'il en soit, la gestion du risque de crédit fait partie intégrante d'un processus de gestion du risque prospectif et continu. Ainsi, l'institution devrait-elle procéder, dans tous les cas, à l'analyse adéquate de la qualité du crédit courant et du crédit raisonnablement prévu d'une contrepartie, qui reflétera la nature et l'incidence possible des risques de crédit posés par celle-ci.

Gestion des engagements de crédit justifiant une attention particulière :

– Deux facteurs jouent un rôle déterminant dans la réduction des créances irrécouvrables : la détection rapide des situations et des tendances défavorables possibles et l'application immédiate de mesures de redressement. Entre autres situations susceptibles d'influer négativement sur les risques de crédit, mentionnons les dérogations à la politique et la dégradation possible de la qualité du crédit consenti à des contreparties indépendantes, à des contreparties associées, à des secteurs d'activité, à des secteurs économiques ou à des régions particulières.

Questions à prendre en considération

- ▶ Est-ce que les facteurs susceptibles d'avoir des répercussions sur les engagements de crédit individuels et globaux font l'objet d'une surveillance permanente ?
- ▶ Les transactions de crédit sont-elles soumises à l'examen de personnes indépendantes de celles qui exercent des activités exposant l'institution à des risques de crédit ?
- ▶ Surveille-t-on les risques de crédit liés aux transactions, aux activités et aux portefeuilles ?
- ▶ L'efficacité de la gestion du risque de crédit est-elle évaluée par rapport au rendement pondéré en fonction du risque ?
- ▶ Les dérogations aux politiques de gestion des risques de crédit et aux normes de qualité du crédit sont-elles signalées en temps opportun aux personnes chargées de prendre les décisions relatives aux risques de crédit ?

Constatation des créances irrécouvrables : – Une méthode organisée de constatation des créances irrécouvrables contribue à fournir l'assurance suffisante que :

- la possibilité de recouvrer les crédits engagés fait l'objet d'une évaluation disciplinée ;
- tous les facteurs clés qui influent sur la qualité du crédit sont pris en compte dans l'estimation des recouvrements possibles ;
- les créances irrécouvrables sont constatées au bon moment ;
- l'estimation des créances irrécouvrables est prudente et conservatrice tout en tenant compte des conditions et des valeurs courantes du marché ;
- la constatation des créances irrécouvrables est conforme aux principes comptables généralement reconnus et aux normes réglementaires régissant la comptabilisation des créances irrécouvrables ;
- la comptabilisation des intérêts ou des autres revenus rattachés à des engagements de crédit déclarés irrécouvrables est conforme aux principes comptables généralement reconnus et aux normes réglementaires.

Norme : Risques de marché

Article 14 du Règlement administratif

(1) Constitue une pratique commerciale et financière saine le fait, pour l'institution membre qui est exposée à des risques de marché importants, de se doter de ce qui suit :

a) des politiques adéquates et prudentes sur les types d'instruments financiers et autres titres de placement, figurant au bilan ou hors bilan, que l'institution est disposée à négocier ou dans lesquels elle est disposée à investir;

b) des politiques adéquates et prudentes délimitant les engagements à l'égard d'un émetteur unique et de groupes d'émetteurs associés, de types d'instruments financiers et autres titres de placement et éléments d'actif, de secteurs d'activités, de secteurs économiques ou régions géographiques, ou à l'égard d'autres engagements de marché justifiant une consolidation, et qui tiennent compte de tous les autres risques, figurant au bilan ou hors bilan, auxquels l'institution est exposée.

(2) Constitue une pratique commerciale et financière saine le fait, pour l'institution membre qui est exposée à des risques de marché importants, d'élaborer des procédures et des mesures de contrôle pour gérer ces risques, notamment :

a) une délimitation prudente des pouvoirs d'approbation des engagements de marché;

b) un barème des normes de qualité applicables aux engagements de marché et des taux de rendement attendus;

c) une liste des courtiers en valeurs mobilières convenablement qualifiés et des autres contreparties avec lesquels l'institution est disposée à faire affaire;

d) des données fiables et des techniques efficaces, tels des tests de tension et de résistance aux chocs, en vue de mesurer la nature, la qualité et la valeur des engagements de marché de l'institution de même que l'étendue des risques de marché auxquels l'institution est ou sera exposée dans la conjoncture courante et dans des conditions normalement prévisibles;

e) des techniques efficaces en vue de comparer les mesures obtenues au moyen des données et des techniques visées à l'alinéa d) aux résultats réels;

f) une méthode efficace de détection, d'estimation et de comptabilisation des moins-values attribuables aux fluctuations du marché, et d'établissement de provisions.

COMMENTAIRE

Les risques de marché sont inhérents aux activités d'une institution qui engagent celle-ci à l'égard des instruments financiers ou aux autres éléments d'actif (figurant au bilan ou hors bilan) dont la valeur est déterminée en fonction des taux ou des cours du marché. Il peut s'agir, par exemple, d'actions, d'obligations et de débentures, d'options, de marchandises et d'opérations de change au comptant, d'opérations à terme et d'autres opérations sur instruments dérivés.

La gestion efficace des risques de marché implique de gérer le rapport risque-rendement et les engagements de marché compte tenu de divers facteurs tels que la concentration ou la diversification du portefeuille, la qualité, la volatilité et l'échéance des titres.

Les normes de gestion des risques de marché se concentrent sur les opérations sur valeur, tandis que les normes de gestion des risques structurels s'intéressent en particulier aux activités qui, de façon générale, n'impliquent pas directement des opérations sur les marchés (comme l'intermédiation). Cependant, le risque de perte découlant d'une non-concordance est fonction des fluctuations défavorables des cours ou des taux. Ainsi, une personne peut ranger un risque donné sous la rubrique des risques structurels, alors qu'une autre le considérera comme un risque de marché. Au bout du compte, l'institution devrait assujettir tous les risques importants auxquels elle est exposée à un processus de gestion des risques efficace. Aucun risque important issu directement ou indirectement des fluctuations des cours ou des taux ne devrait être négligé du fait qu'il peut ne pas y avoir de consensus sur sa classification exacte.

Types d'instruments financiers et autres titres de placement : – En précisant les caractéristiques générales des instruments financiers et autres éléments d'actif qu'elle est disposée à transiger ou dans lesquels elle est disposée à investir, l'institution s'assure de gérer à l'intérieur de paramètres admissibles les risques de marché présentés par :

- les types d'instruments financiers et autres éléments d'actif ;
- les types de contreparties (par exemple, les cotes acceptables) ;
- la concentration du portefeuille dans un secteur géographique ;
- les types de marchés (par exemple, leurs caractéristiques et leurs procédures de règlement) ;
- les stratégies de négociation et de placement.

Délimitation des engagements de marché : – La délimitation des engagements de marché contribue à la diversification adéquate des risques liés aux portefeuilles de négociation et de valeurs mobilières ainsi qu'au maintien d'engagements prudents à l'égard :

- d'un émetteur unique ou d'un groupe d'émetteurs associés ;
- d'un type ou d'une catégorie d'instruments financiers ou d'autres éléments d'actif.

Déterminer s'il y a concentration ou non est affaire de jugement. Il est toujours possible d'amoindrir les risques de marché en s'abstenant de concentrer ses instruments ou en protégeant ses positions par des opérations de couverture, mais d'autres motifs de gestion peuvent militer en faveur d'une autre stratégie. La gestion des risques de marché n'a pas forcément pour objectif d'éliminer les risques présentés par les fluctuations des cours et des prix du marché. Il convient plutôt de gérer le risque des fluctuations défavorables à l'intérieur de limites que l'institution s'impose elle-même après avoir soigneusement étudié diverses conjonctures de marché possibles.

Pouvoirs d'approbation des engagements de marché : – La délimitation des pouvoirs d'approbation permet à l'institution de s'assurer qu'elle exerce de façon adéquate ses activités comportant des risques de marché et qu'elle respecte les limites d'engagements établies dans ses politiques de gestion des risques de marché.

L'ampleur de la délégation des pouvoirs dépend de plusieurs variables, entre autres :

- l'étendue et la qualité du milieu propice à la maîtrise que l'institution met en place pour gérer les risques de marché ;
- l'importance, la nature et la complexité des risques de marché assumés ;
- le degré requis de sensibilité au marché ;
- l'expérience et les compétences des personnes chargées de la gestion.

Normes de qualité applicables aux engagements de marché et taux de rendement attendus : – L'établissement de normes de qualité et de taux de rendement à l'égard des risques de marché permet de s'assurer plus facilement que les engagements sont acceptables en regard de l'émetteur ainsi que du rapport risque-rendement.

Les objectifs de qualité et de rendement établis peuvent s'appliquer à des risques individuels de même qu'à l'ensemble du portefeuille. Certains titres de placement ou de négociation qui ne respectent pas les critères individuels de rapport risque-rendement peuvent permettre d'obtenir un rendement global adéquat lorsqu'ils sont combinés à d'autres instruments.

Sélection des courtiers en valeurs mobilières et des autres intermédiaires :

– Il est essentiel que les institutions puissent faire entièrement confiance à leurs courtiers en valeurs mobilières et aux autres intermédiaires avec lesquels elles font affaire afin d'honorer leurs engagements. Elles doivent pouvoir compter sur les conseils et recommandations de personnes fiables pour acheter certains titres de placement ou de négociation, adopter des stratégies de gestion de leur portefeuille ou déterminer les moments et les cours auxquels passer des transactions.

Surveillance des risques de marché : – Pour gérer les risques de marché, il faut comprendre la nature et les particularités des engagements de marché. Les évaluations régulières et prospectives de ces engagements permettent de déterminer si la qualité et le rendement du portefeuille sont conformes aux politiques et objectifs que l'institution s'est fixés en la matière et si le portefeuille n'est pas exagérément concentré. Les analyses en amont sont utiles pour évaluer la capacité de prévision d'un outil ou d'un modèle.

Questions à prendre en considération

- ▶ La stratégie de gestion des risques de marché tient-elle compte de l'ensemble des risques antérieurs, actuels et futurs qui influent sur la valeur des transactions et des portefeuilles ?
- ▶ L'institution adopte-t-elle un moyen ou une méthode efficace de surveillance des risques de marché qui influent sur la valeur des transactions et des portefeuilles ?
- ▶ L'institution a-t-elle établi des mécanismes ou des seuils de pré-alerte qui signalent aux personnes chargées de gérer les risques de marché l'apparition de situations telles que la variation de la valeur marchande ou du risque de marché des transactions individuelles ou des portefeuilles ?
- ▶ Les taux de rendement associés aux risques de marché courus secondent-ils la stratégie globale de gestion des risques de marché ?
- ▶ Dans quelle mesure les prévisions de l'institution à l'égard de l'étendue des risques de marché acceptés et des taux de rendement qui y sont associés s'avèrent-elles exactes ?

Norme : Risques structurels

Article 15 du Règlement administratif

(1) Constitue une pratique commerciale et financière saine le fait, pour une institution membre, de se doter de politiques adéquates et prudentes sur les types et l'étendue des risques structurels qu'elle est disposée à assumer.

(2) Constitue une pratique commerciale et financière saine le fait, pour une institution membre, d'élaborer des procédures et des mesures de contrôle pour gérer les risques structurels, notamment :

a) une délimitation prudente des pouvoirs décisionnels;

b) des techniques efficaces, tels des tests de tension et de résistance aux chocs, en vue de mesurer les risques structurels de l'institution et l'effet, sur ces risques, des fluctuations des facteurs sous-jacents dans la conjoncture courante et dans des conditions normalement prévisibles.

COMMENTAIRE

L'institution est exposée à des risques susceptibles de se manifester au moment de l'appariement des éléments d'actif et de passif (figurant au bilan ou hors bilan). Il s'agit entre autres de la non-concordance des éléments d'actif et de passif aux dates de modification des taux d'intérêt, de fixation des taux de change et des cours des marchandises ou bien aux échéances finales (risques structurels) et aux dates des mouvements de trésorerie (liquidités).

Les questions concernant les liquidités sont traitées sous la rubrique « Gestion des liquidités et du financement » du présent document.

Les risques structurels sont attribuables à divers facteurs, dont le mouvement des taux d'intérêt, les fluctuations des taux de change et les variations des prix des marchandises.

Le risque structurel de taux d'intérêt se manifeste lorsque, aux dates de modification des taux, les rentrées et les sorties de fonds en principal et intérêts rattachées aux postes figurant au bilan ou hors bilan ne concordent pas. Les sommes sur lesquelles porte le risque sont fonction de l'importance et de l'évolution des variations des taux d'intérêt, de même que de l'ampleur et de la structure des éléments donnant lieu à la non-concordance. Les institutions qui concluent un volume important d'opérations en devises étrangères doivent gérer le risque structurel de taux d'intérêt en fonction de chaque devise.

Le risque structurel de change découle de la non-concordance des devises liées aux éléments d'actif et de passif d'une institution et qui ne sont pas assujetties à un taux de change fixe par rapport au dollar canadien. L'institution demeure exposée à ce risque tant qu'elle n'a pas

couvert sa position de risque structurel. Le montant sur lequel porte le risque dépend de l'ampleur des fluctuations des cours ainsi que du degré et de la durée de l'exposition au risque de change.

Les activités auxquelles sont associés des éléments d'actif ou de passif qui se composent de marchandises ou qui sont tributaires des prix de celles-ci peuvent également exposer une institution à des risques structurels importants. Ces activités comprennent, par exemple, les opérations de crédit sur les métaux précieux ou d'autres marchandises. Le montant sur lequel porte le risque dépend de l'ampleur des variations des prix des marchandises ainsi que du degré et de la durée de l'exposition au risque.

La gestion des risques structurels passe par la gestion de la sensibilité des positions de non-concordance aux fluctuations des facteurs sous-jacents qui peuvent avoir des répercussions importantes sur les bénéfices, le capital et les liquidités de l'institution.

Les caractéristiques de la gestion des risques structurels varient d'une institution à l'autre suivant divers facteurs, dont :

- la nature, la taille et la complexité de la structure actif-passif de l'institution (que les éléments visés figurent au bilan ou hors bilan) et les positions de risque structurel qui en découlent ;
- l'évolution et la volatilité des facteurs sous-jacents à ces positions, et la fréquence de changement ;
- la nature, l'importance et la complexité des autres risques auxquels l'institution est exposée et de son profil de risque global ;
- la capacité de l'institution à compenser les pertes éventuelles par ses bénéfices ;
- les besoins de l'institution en capital, en liquidités et en financement ;
- la capacité de l'institution à réagir efficacement et en temps utile aux variations des facteurs sous-jacents de façon à gérer les répercussions possibles des risques structurels sur les bénéfices, le capital et les liquidités.

Politiques de gestion des risques structurels : – L'établissement de tolérances aux risques structurels aide l'institution à s'assurer que :

- ses risques structurels sont gérés en fonction du degré de risque qu'elle est disposée à assumer ;
- ses risques structurels importants n'amointrissent pas ses bénéfices, son capital, ses liquidités et son financement et ne font pas obstacle à la réalisation de ses objectifs commerciaux.

Comme pour les autres aspects de la gestion du risque, il faut savoir doser risque et rendement. Une position entièrement appariée peut ne pas être souhaitable ni possible pour des raisons financières ou économiques. La gestion des risques structurels ne vise pas à supprimer les risques attribuables aux fluctuations des facteurs sous-jacents qui influent sur les risques. Elle doit plutôt permettre à l'institution de contenir les effets des fluctuations dans les limites

qu'elle aura elle-même établies après un examen attentif de diverses conjonctures normalement prévisibles et compte tenu de la capacité de l'institution à compenser ces positions au besoin.

Les limites des risques structurels doivent être revues régulièrement à la lumière des changements possibles des facteurs sous-jacents, de la volatilité de ces derniers, des tolérances au risque global de l'institution et de son profil de risque.

Procédures et mesures de contrôle pour gérer les risques structurels : – Les caractéristiques de la gestion des risques structurels devraient être assorties à la nature, à l'importance et à la complexité des risques structurels de l'institution.

Pour gérer les risques structurels, il faut avoir au bon moment une idée précise des sommes sur lesquelles portent les risques ainsi que des facteurs sous-jacents qui influent sur les risques. L'institution doit pouvoir obtenir rapidement les données qui lui permettront de prendre les mesures adéquates dans des délais acceptables. Plus l'institution met de temps à réduire, à supprimer ou à neutraliser un risque non souhaité, plus les possibilités d'obtenir un résultat indésirable s'accroissent.

L'institution devrait lier ses positions de risque structurel à une évaluation qu'elle ferait de ses bénéfices éventuels, ainsi que de la suffisance de son capital et de ses liquidités, en tenant compte de la conjoncture courante et des conditions normalement prévisibles dans lesquelles évoluent les facteurs sous-jacents à ces risques structurels.

Le recours à des techniques de couverture est un moyen de gérer les risques structurels. L'institution devrait déterminer les instruments de couverture adéquats selon la nature et l'étendue de ses risques structurels, les compétences et l'expérience des gestionnaires, et la capacité de ses processus de gestion des risques structurels. Avant de recourir à ces instruments, l'institution devrait s'assurer qu'elle les comprend et vérifier si ces derniers répondent précisément à ses besoins d'une manière rentable. Par ailleurs, l'efficacité des opérations de couverture devrait être évaluée compte tenu non seulement des caractéristiques techniques de chaque opération, mais aussi de la gestion de l'exposition globale de l'institution aux risques pouvant découler d'un changement dans la composition des éléments d'actif et de passif, ou encore d'autres risques.

Questions à prendre en considération

- ▶ Les cadres supérieurs sont-ils informés régulièrement des répercussions possibles des risques structurels de l'institution sur les bénéfices de celle-ci ?
- ▶ Les facteurs macro-économiques sous-jacents associés aux risques structurels font-ils l'objet de tests de tension et de résistance aux chocs ?
- ▶ Les hypothèses de base concernant les habitudes de la clientèle (comme les remboursements anticipés et les retraits sur dépôts) qui pourraient avoir des répercussion sur les positions de risque structurel sont-elles soumises à des tests de tension et de résistance aux chocs ?
- ▶ A-t-on établi des plans d'urgence pour parer aux fluctuations défavorables importantes des facteurs qui ont une incidence sur les risques structurels ?
- ▶ Les situations où les limites des risques structurels sont dépassées sont-elles toutes signalées à l'échelon approprié de la haute direction de sorte que les positions, limites, stratégies, etc. puissent être évaluées, le cas échéant ?

Les opérations de couverture (si elles sont nécessaires) devraient s'inscrire dans une stratégie bien définie qui évalue :

- les objectifs et les limites liés aux instruments de couverture ;
- si les compétences et l'expérience des gestionnaires et la capacité des systèmes de détection des risques sont assorties à la nature et à l'étendue des instruments proposés ;
- la nature des instruments proposés et les risques qui y sont rattachés ;
- la rentabilité des instruments proposés.

Norme : Risques fiduciaires

Article 16 du Règlement administratif

(1) Constitue une pratique commerciale et financière saine le fait, pour une institution membre, de se doter de politiques adéquates et prudentes sur les types d'activités fiduciaires dans lesquelles elle est disposée à s'engager.

(2) Constitue une pratique commerciale et financière saine le fait, pour l'institution membre qui est exposée à des risques fiduciaires importants, d'élaborer des procédures et des mesures de contrôle pour gérer ces risques, notamment :

a) un processus permanent, adéquat et efficace visant à assurer que la détention, l'administration, la gestion ou l'investissement d'éléments d'actif pour le compte d'autres personnes s'effectue d'une manière prudente et conforme aux ententes et modalités convenues entre celles-ci et l'institution;

b) un processus permanent, adéquat et efficace visant à assurer que les conseils en placement fournis à d'autres personnes sont convenablement présentés et sont adéquats compte tenu de leur tolérance à l'égard des risques et du rendement qu'elles s'attendent à obtenir.

COMMENTAIRE

Les risques fiduciaires sont inhérents à bon nombre d'activités : opérations de courtage, services de conseils en placement et autres, administration de fiducies et de successions, représentation, services bancaires aux particuliers, gestion de fonds communs de placement et de fonds d'investissement, gestion de caisses de retraite et services de garde de valeurs.

Pour certaines institutions, les risques fiduciaires constituent un aspect de plus en plus important de leurs activités et, de ce fait, jouent un rôle de plus en plus décisif en matière de fiabilité et de solidité.

Le fait de définir les activités fiduciaires dans lesquelles elle est disposée à s'engager permet à l'institution de s'assurer que ses risques fiduciaires sont cernés et évalués et qu'ils sont gérés au moyen de politiques, procédures et mesures de contrôle adéquats.

Les risques fiduciaires se distinguent des autres risques que les institutions assument en tant qu'intermédiaires, dans la mesure où ils découlent d'activités liées aux éléments d'actif d'autres parties ou bien de conseils fournis à ce sujet. Les risques fiduciaires portent sur l'obligation faite à l'institution d'exercer ses activités en conformité avec les objectifs explicites du client et de placer les intérêts du client au-dessus de ceux de l'institution.

Il faut comprendre la relation qui existe avec le client pour gérer les risques fiduciaires. Les activités fiduciaires comportent divers risques, tels le risque de réputation et le risque juridique, qui, bien que pouvant être difficiles à quantifier, peuvent avoir des répercussions importantes sur le bénéfice et le capital de l'institution ainsi que sur la capacité de celle-ci à atteindre ses objectifs commerciaux. Par exemple, l'institution qui administre ou utilise indûment des

avoirs en fiducie ou qui fournit des conseils en placement incorrects ou inadéquats peut s'exposer à des poursuites et subir des pertes financières considérables ou voir sa réputation gravement atteinte. Il est donc impératif que les procédures et les contrôles appliqués par l'institution soient en conformité avec les objectifs et les attentes du client.

Questions à prendre en considération

- ▶ Les ententes et modalités fiduciaires font-elles l'objet d'un avis juridique afin d'assurer qu'elles sont bel et bien conformes aux lois et règlements ?
- ▶ L'institution a-t-elle mis en place des procédures et mesures de contrôle adéquates pour s'assurer qu'elle respecte les lois et règlements applicables ?
- ▶ L'institution a-t-elle mis en place des procédures et mesures de contrôle adéquates pour s'assurer qu'elle respecte les ententes et modalités fiduciaires convenues avec les clients ?
- ▶ Les activités fiduciaires font-elles régulièrement l'objet d'un examen indépendant afin d'assurer qu'elles sont conformes aux prescriptions des lois et règlements applicables et aux ententes et modalités fiduciaires convenues entre l'institution et ses clients ?
- ▶ Les cadres supérieurs et les administrateurs sont-ils au courant des poursuites importantes intentées contre l'institution pour violation d'une obligation de représentant ?

Norme : Risques d'exploitation

Article 17 du Règlement administratif

(1) Constitue une pratique commerciale et financière saine le fait, pour une institution membre, de se doter de politiques adéquates et prudentes sur ce qui suit :

a) les risques d'exploitation qui sont inhérents à ses activités;

b) si elle a recours à l'impartition pour exécuter des activités importantes :

(i) les circonstances dans lesquelles l'institution peut avoir recours à l'impartition,

(ii) le choix de fournisseurs de services compétents et fiables,

(iii) les normes de qualité des services impartis, notamment en ce qui a trait à la précision, la sécurité et la rapidité d'exécution,

(iv) la surveillance du rendement des fournisseurs de services et des risques qu'ils présentent.

(2) Constitue une pratique commerciale et financière saine le fait, pour une institution membre, d'élaborer des procédures et des mesures de contrôle pour gérer les risques d'exploitation qui sont inhérents à ses activités, notamment :

a) un programme de gestion des ressources humaines qui comporte ce qui suit :

(i) un processus permanent, adéquat et efficace en vue de recruter et de retenir un nombre suffisant d'employés qualifiés, qui permet à l'institution d'atteindre ses objectifs commerciaux et de mettre en œuvre sa stratégie d'entreprise et ses plans d'exploitation,

(ii) la délimitation prudente des pouvoirs décisionnels,

(iii) la séparation des responsabilités fonctionnelles incompatibles,

(iv) la communication claire aux employés de leurs responsabilités,

(v) la supervision efficace des employés;

b) la mise par écrit des processus, politiques, procédures et mesures de contrôle importants de l'institution;

c) des méthodes d'évaluation et des principes comptables qui permettent d'évaluer et de comptabiliser de manière adéquate les éléments d'actif et de passif de l'institution, figurant au bilan ou hors bilan;

d) des registres exacts et complets des données financières et autres renseignements clés;

e) des systèmes d'information de gestion qui fournissent, en temps utile, des informations pertinentes, exactes et complètes en vue de faciliter la gestion courante des activités de l'institution et des risques auxquels elle est exposée;

f) des processus permanents, adéquats et efficaces de développement et d'entretien techniques en vue d'assurer que les moyens techniques de l'institution cadrent toujours avec ses objectifs commerciaux, sa stratégie d'entreprise et ses plans d'exploitation, les exigences de ses activités et la gestion des risques auxquels elle est exposée, qu'ils sont autorisés, testés et mis par écrit avant leur mise en place et qu'ils sont mis à niveau au besoin;

g) des procédures de sécurité et des mesures de contrôle adéquates et efficaces en vue de préserver tant les registres des données financières et autres renseignements clés, les moyens techniques de l'institution et les données que ces moyens permettent d'enregistrer, de traiter, de communiquer et de stocker que leur intégrité;

h) des plans de poursuite des activités permanents, adéquats et efficaces, y compris des processus de sauvegarde et de restauration et des dispositifs de secours en vue de faire face à l'inaccessibilité ou à la perte de données cruciales ou de moyens techniques cruciaux.

COMMENTAIRE

Les risques d'exploitation sont intégrés à toutes les activités de l'institution, y compris celles qui secondent la gestion d'autres risques. Les risques d'exploitation, dont les sources sont nombreuses et variables, comprennent entre autres le risque des personnes, le risque de processus, le risque lié à la technologie et le risque d'impartition.

S'il peut être difficile de quantifier certains risques d'exploitation et d'évaluer leur probabilité d'occurrence, les risques d'exploitation peuvent avoir des répercussions importantes sur les institutions.

Risque d'impartition : – Les institutions font de plus en plus appel à des fournisseurs tiers (dont des parties apparentées) pour exécuter des services qu'elles dispenseraient autrement. Elles recourent, entre autres moyens, à des contrats de prestation de services, à des alliances stratégiques, à des partenariats et à des coentreprises.

L'impartition peut être avantageuse à bien des points de vue. Il n'en demeure pas moins qu'elle peut exposer les institutions aux mêmes risques d'exploitation qui touchent les activités menées à l'interne, ainsi qu'au risque découlant de l'interruption des services en raison de difficultés financières ou autres éprouvées par le fournisseur.

Risque des personnes : – Le risque des personnes est attribuable à plusieurs facteurs, dont :

- l'absence d'habiletés ou de connaissances nécessaires ;
- le manque de formation et de perfectionnement ;
- des régimes de rémunération ou de primes d'encouragement décalés ;
- une mauvaise compréhension des normes de rendement ou des attentes en la matière ;
- les mesures de contrôle inadaptées aux ressources humaines (y compris la supervision et la séparation des responsabilités incompatibles).

Un programme efficace de gestion des ressources humaines permet à l'institution de s'acquitter plus facilement des responsabilités suivantes :

- définir les besoins en ressources humaines (en prêtant une attention particulière à la séparation des fonctions incompatibles) ;
- recruter du personnel compétent possédant les habiletés ou les connaissances nécessaires pour satisfaire aux exigences des postes ;
- maintenir le niveau de compétence des ressources humaines grâce à des activités continues de formation et de perfectionnement ;
- attribuer les tâches et responsabilités et délimiter les obligations de rendre compte (sans oublier de définir les normes de rendement ou les attentes en la matière) ;
- évaluer le rendement par rapport aux responsabilités et aux attentes ;
- s'assurer que le personnel respecte les valeurs de l'institution ;
- planifier la relève des cadres ;
- s'assurer que le régime de rémunération n'encourage pas la prise de risques injustifiés.

La délimitation nette des pouvoirs décisionnels permet à l'institution de s'assurer que :

- des paliers de direction adéquats et efficaces sont établis à l'échelle de l'institution ;
- la délégation des pouvoirs est justifiée et adaptée aux circonstances ;
- le régime de responsabilité est établi en continu et sans équivoque ;
- les décisions sont prises par des personnes capables d'en évaluer les répercussions ;
- des responsabilités conflictuelles ne sont pas attribuées à une même personne ;
- les employés relèvent d'un échelon hiérarchique approprié ;
- le personnel est informé des pouvoirs attribués ainsi que des restrictions imposées à l'exercice de ces pouvoirs.

La communication claire des responsabilités est une composante importante de la gestion du risque des personnes.

- Elle permet de s'assurer plus facilement que le personnel comprend bien les pouvoirs qui lui sont attribués, ainsi que le régime de responsabilité et les mécanismes de rétroaction connexes.
- Elle facilite la compréhension des règles de conduite et de comportement établies par l'institution.
- Elle stimule et renforce l'efficacité de la gestion du risque et le milieu propice à la maîtrise.

Il appartient à tous les employés de l'institution, bien qu'à des degrés divers, de veiller à la gestion prudente des responsabilités attribuées, à l'efficacité de la gestion du risque et au milieu propice à la maîtrise. Tous les membres du personnel doivent exercer leurs responsabilités de façon adéquate et sentir qu'ils peuvent communiquer aux cadres supérieurs, en toute confiance et sans délai, toutes les questions d'importance ou les situations défavorables qui sont portées à leur attention.

La séparation efficace des fonctions incompatibles assure l'existence d'une distinction nette entre les responsabilités des personnes qui autorisent, supervisent, ordonnent ou exécutent des opérations et les responsabilités de celles qui enregistrent ces opérations et en rendent compte.

La séparation des responsabilités, aussi bien entre les personnes qu'entre les services, réduit le risque de manipulation ou d'erreur voulue ou accidentelle en renforçant la vérification. Le principe fondamental est le suivant : personne ne doit être en mesure de contrôler suffisamment d'étapes d'une opération pour que des erreurs ou des malversations puissent se produire sans qu'il soit raisonnablement possible de les déceler.

Risque de processus : – Aucun processus ne peut écarter totalement la possibilité qu'une opération soit exécutée ou enregistrée incorrectement. La mise par écrit des processus, politiques, procédures et mesures de contrôle importants de gestion du risque et des activités peut contribuer à réduire les possibilités d'erreurs non détectées ou d'écarts de conduite. Elle sert également aux fins suivantes :

- déterminer les facteurs au sein des activités commerciales et des processus de gestion du risque importants qui sont exposés à ces risques ;
- évaluer la probabilité que ces facteurs se concrétisent et expliquer la signification possible de leur apparition ;
- veiller à la mise en place des mesures de prévention et de détection suffisantes pour protéger les activités commerciales, les avoirs, les données financières et autres renseignements clés de l'institution et ceux de ses clients ;
- aider les personnes à s'acquitter de leurs responsabilités.

Risque lié à l'intégrité de l'information : – À ce chapitre, toutes les institutions sont exposées à un même risque : des décisions incorrectes, voire contre-indiquées, pourraient être prises du fait que l'information comptable ou d'autres renseignements clés ne reflètent pas exactement les résultats des activités. De bonnes pratiques de comptabilité, de tenue de livres et d'évaluation permettent à l'institution d'obtenir plus facilement l'assurance que :

- les principes et méthodes comptables de l'institution sont adaptés à son contexte et à sa situation ;
- les registres et autres livres adéquats sont tenus ;
- des mesures de contrôle efficaces sont en place pour protéger les documents comptables et autres renseignements clés et pour limiter leur accès aux personnes autorisées ;

- la qualité et la valeur ou le montant des éléments d'actif et de passif sont contrôlés et passés en revue régulièrement ;
- les éléments d'actif et de passif sont évalués et comptabilisés de manière adéquate ;
- des informations complètes et exactes sont fournies en temps utile aux personnes ou aux groupes chargés de prendre des décisions.

Risque lié aux systèmes d'information de gestion : – Il est essentiel que les décideurs, à tous les paliers, disposent en temps utile des informations pertinentes et exactes sur les activités de l'institution et les risques que celle-ci encourt, afin de pouvoir prendre des décisions éclairées et de rendre plus efficace la surveillance du processus. Les systèmes d'information de gestion sont indispensables pour produire des renseignements à l'intention des décideurs, sous une forme qui leur permet d'analyser cette information et d'agir en conséquence.

La fréquence des données à produire, le niveau de détail, la quantité des analyses et des explications écrites et la méthode de présentation dépendent de la nature et de l'importance de l'activité ou du risque à gérer de même que du palier décisionnel auquel l'information est destinée.

L'institution devrait réexaminer régulièrement ses systèmes pour vérifier si l'information communiquée demeure pertinente et si les systèmes produisent toujours des résultats quantitativement et qualitativement valables.

Risque lié à la technologie : – Les institutions sont dépendantes des technologies de l'information et des communications – entre autres, les installations, plates-formes, systèmes informatiques (matériel et logiciels), fichiers de données et autres systèmes techniques qui appuient les activités de l'institution. L'ensemble de ces ressources peut représenter un investissement énorme pour l'institution. Parce qu'ils assurent des services essentiels aux institutions, ces moyens techniques peuvent leur faire courir des risques importants dès lors qu'ils deviennent inadéquats ou désuets ou que des événements internes ou externes entraînent des pannes irrémédiables ou prolongées.

Les processus de développement et d'entretien techniques assurent que :

- l'institution met en œuvre une stratégie permanente en matière de technologie et que l'utilisation des moyens techniques au sein de son infrastructure ainsi que le programme d'investissement dans ce secteur sont conformes à sa stratégie d'entreprise et répond aux besoins établis pour l'exécution de ses activités commerciales ;

Questions à prendre en considération

- ▶ L'institution peut-elle démontrer qu'elle comprend les processus, politiques, procédures et mesures de contrôle qu'elle met en place pour gérer les risques d'exploitation inhérents à ses activités, stratégies, affaires et processus ?
- ▶ Les ressources en place (par exemple, le capital, le personnel, l'information et les moyens techniques) sont-elles suffisantes, qualifiées et adéquates pour assurer la poursuite des activités et gérer les risques connexes ?
- ▶ L'institution enregistre-t-elle dans quels secteurs de ses activités elle a subi des pertes découlant des risques d'exploitation ?
- ▶ Les pertes découlant des risques d'exploitation sont-elles entièrement calculées et enregistrées dans une base de données afin de faciliter en permanence la gestion des risques d'exploitation ?
- ▶ Les plans d'urgence prévoyant les processus de sauvegarde et de restauration et les dispositifs de secours sont-ils tenus à jour et mis à l'essai ?

- les moyens techniques sont autorisés, testés et documentés avec soin avant leur mise en place.

Les processus de sécurité assurent que :

- l'intégrité des installations, du matériel, des logiciels, des fichiers de données et des autres ressources est préservée ;
- l'accès aux ressources techniques, y compris les données enregistrées, traitées, communiquées et stockées, est réservé aux seules personnes autorisées.

Les processus de sauvegarde et de restauration et les dispositifs de secours permettent à l'institution de poursuivre ses activités dans le cas d'une défaillance technique ou d'une autre nature. Compte tenu de la gravité possible des conséquences d'une interruption ou d'une panne, ces processus devraient faire l'objet de révisions et de tests de tension périodiques.

Gestion des liquidités et du financement

La gestion des liquidités est la gestion des flux de trésorerie et du degré de concentration de l'actif et du passif, figurant au bilan ou hors bilan, en vue d'établir l'équilibre souhaité entre les rentrées de fonds et les sorties de fonds prévues. Comme la quasi-totalité des opérations financières entraîne des répercussions sur les liquidités des institutions, que les liquidités déterminent la viabilité quotidienne de celles-ci et que les dépôts constituent l'une des principales sources de financement, la gestion efficace des liquidités et du financement est une composante fondamentale d'une gestion saine et prudente.

Norme : Gestion des liquidités et du financement

Article 18 du Règlement administratif

Constitue une pratique commerciale et financière saine le fait, pour les cadres supérieurs d'une institution membre, de veiller à ce que l'institution soit dotée de processus permanents, adéquats et efficaces de gestion des liquidités et du financement visant ce qui suit :

a) la détermination des liquidités et du financement dont l'institution a besoin en permanence pour mener ses activités, y compris les activités menées par l'entremise d'une ou de plusieurs de ses filiales;

b) l'élaboration et la remise au conseil d'administration de l'institution, pour évaluation et approbation, de politiques adéquates et prudentes de gestion des liquidités et du financement, notamment des politiques sur les sources, les types et les niveaux de liquidités à conserver et des politiques en vue de prévenir une concentration excessive du financement de l'institution quant à ses sources, ses types, ses dates d'échéance et la devise dans laquelle il est libellé;

c) la gestion des liquidités et du financement de l'institution conformément aux politiques de celle-ci en ces matières;

d) l'établissement, aux fins de la gestion des liquidités et du financement de l'institution, de procédures et de mesures de contrôle adéquates et efficaces, la surveillance de leur respect et leur révision régulière en vue de s'assurer qu'elles demeurent adéquates et efficaces;

e) l'établissement pour l'institution d'un plan d'urgence en matière de liquidités et de financement et sa révision régulière;

f) la remise au conseil d'administration, en temps utile, de rapports pertinents, exacts et complets sur les liquidités et le financement dont dispose l'institution et sur les procédures et mesures de contrôle visant la gestion des liquidités et du financement de l'institution;

g) la remise au conseil d'administration, en temps utile, de rapports pertinents, exacts et complets qui lui permettent d'évaluer si l'institution est dotée de processus permanents, adéquats et efficaces de gestion des liquidités et du financement.

COMMENTAIRE

Les liquidités d'exploitation d'une institution correspondent aux liquidités dont celle-ci a besoin pour honorer ses engagements quotidiens prévus de sorties de fonds. L'institution peut également devoir satisfaire à des exigences en matière de liquidités ou de réserves statutaires, ou aux deux catégories. Ces exigences ont une incidence sur les sources, les types et les niveaux de liquidités nécessaires.

Les liquidités proviennent habituellement de rentrées de fonds, d'éléments d'actif cédés, de la titrisation et de marges de crédit. Les institutions devraient s'assurer que les caractéristiques des liquidités, quelle que soit leur source, répondent à leurs objectifs et besoins particuliers en matière de liquidités. Elles devraient également déterminer le degré de fiabilité de toutes les sources.

Au moment de choisir l'actif liquide qu'elle utilisera pour gérer ses liquidités, l'institution portera une attention marquée à certaines questions, dont la qualité et la négociabilité de l'actif, ainsi que la minimisation des risques de crédit.

Les facilités de financement peuvent également contribuer à la protection de l'institution dans le cas où celle-ci éprouverait temporairement des difficultés à s'acquitter, entre autres, d'engagements de compensation imprévus ou d'engagements de crédit en vertu desquels les clients peuvent tirer des tranches à leur gré. Ces sources sont en général consenties à très court terme et elles sont plus coûteuses par rapport à d'autres sources de financement. L'institution qui a recours à l'une de ces sources devrait bien vérifier la capacité du pourvoyeur à remplir ses engagements.

Certains facteurs peuvent avoir une incidence sur le niveau de liquidités qui serait jugé convenable pour couvrir les besoins de l'institution en liquidités d'exploitation ou autre. Au nombre de ces facteurs figurent :

- le degré d'appariement des flux monétaires attendus à l'échéance des éléments d'actif et des éléments de passif ;
- les besoins des filiales en matière de liquidités et de financement ;
- les éléments d'actif engagés ou réservés (qui, légalement, pourraient ne pas être encaissables en cas de besoin) ;
- la diversité et la stabilité des sources de financement ;
- la possibilité pour l'institution de renouveler ou de remplacer des dépôts ;
- la capacité d'emprunt de l'institution ;
- la conjoncture du marché ou les événements exceptionnels.

Par exemple, les liquidités d'exploitation sont généralement jugées adéquates lorsque les rentrées de fonds prévues (auxquelles s'ajoutent les biens facilement convertibles en espèces ou la capacité d'emprunt de l'institution) sont suffisantes pour couvrir les obligations qui feront sous peu l'objet de sorties de fonds. Toutefois, le montant et l'échelonnement de ces flux monétaires ne sont pas totalement prévisibles à cause de certains risques, tel le défaut de paiement, et de certaines opérations, tels les tirages, par les clients, de tranches prélevées sur les engagements de crédit, le retrait de dépôts et le remboursement anticipé de prêts. C'est pourquoi les institutions devraient adopter des politiques qui tiennent compte de ces impondérables en établissant des paramètres prudents pour la gestion des décalages entre les échéances. Les politiques de gestion de liquidités devraient également prévoir la nécessité de s'assurer que les éléments d'actif facilement convertibles en espèces, ou les sources d'emprunt fiables, peuvent servir de marge de sécurité.

Les dépôts constituent la principale source de financement de la plupart des institutions. D'autres éléments de passif servent également au financement de certaines institutions. Il est donc important que la stratégie de gestion des liquidités d'une institution soit axée sur la diversification des sources et des échéances du financement. La concentration excessive du financement expose davantage l'institution à des problèmes de liquidités et peut aussi restreindre sa facilité à gérer ses flux de trésorerie.

Le principal risque de financement se pose lorsque les déposants décident de retirer subitement leurs fonds ou de ne pas renouveler leurs dépôts une fois que ceux-ci arrivent à terme. Une diminution de la masse de dépôts peut être attribuable à une perte de crédibilité de l'institution, à une baisse générale de l'épargne, à l'offre concurrentielle d'instruments de placement ou à d'autres facteurs.

Ce risque peut s'accroître tout particulièrement lorsque l'institution mise beaucoup sur les dépôts de courtiers et les dépôts de gros. Les courtiers en dépôts de détail et de gros contribuent à améliorer l'efficacité des marchés monétaires en fournissant aux déposants la possibilité d'investir plus facilement et à des taux d'intérêt concurrentiels. Ils permettent également aux institutions qui ne disposent pas d'un vaste réseau de succursales sur un marché particulier de

soutenir la concurrence sans avoir à assumer les frais généraux qu'occasionnent de tels réseaux. Quoiqu'il en soit, les institutions qui favorisent outre mesure les dépôts de courtiers et les dépôts de gros s'exposent à des risques de financement plus importants. Le marché des dépôts de courtiers et des dépôts de gros est très concurrentiel. Une légère baisse des taux d'intérêt versés par une institution peut amener les déposants à déplacer leurs fonds vers des options plus rentables. De même, les courtiers en dépôts de détail ou de gros peuvent décider de faire affaire avec une autre institution s'ils voient leur commission réduite.

La prudence est de rigueur pour les institutions qui ont recours à ces sources de financement. Elles doivent adopter des stratégies de gestion des risques associés à ces sources.

Processus de gestion des liquidités et du financement :

– La gestion des liquidités repose fortement sur la gestion efficace des besoins tant prévus que connus. Une institution devrait être en mesure de démontrer qu'elle :

- contrôle ses besoins de liquidités et de financement ;
- évalue l'incidence possible de ces besoins et envisage des stratégies de rechange pour fournir l'assurance suffisante qu'elle disposera des liquidités et du financement adéquats pour faire face à ses besoins.

Questions à prendre en considération

- ▶ Les particularités des sources de liquidités sont-elles assorties aux besoins et aux objectifs de l'institution ?
- ▶ Le cas échéant, l'actif réservé aux besoins en liquidités présente-t-il les caractéristiques acceptables (qualité, négociabilité, risque de crédit minimum) ? La cote de crédit des pourvoyeurs de facilités de financement est-elle satisfaisante ?
- ▶ L'institution revoit-elle périodiquement ses prévisions de liquidités nécessaires afin d'en assurer la validité continue ?
- ▶ L'institution qui mise sur les dépôts de courtiers et les dépôts de gros gère-t-elle les risques associés à ces sources ?
- ▶ L'institution vérifie-t-elle périodiquement l'efficacité de son plan d'urgence en matière de liquidités et de financement ? Les méthodes de vérification utilisées sont-elles à jour ?

Une institution peut recourir à diverses méthodes pour contrôler et évaluer ses liquidités. Elle devrait être en mesure de démontrer que les méthodes retenues conviennent à toutes les circonstances qui l'entourent. Par exemple, pour planifier ses besoins de liquidités, l'institution doit tenir compte de l'évolution normalement prévisible des conjonctures économique et politique, de la réglementation et d'autres réalités. Ces méthodes reposant en partie sur des hypothèses, l'institution devrait être capable de les étayer d'une manière suffisante et de les réexaminer régulièrement afin de s'assurer de leur validité continue. Les analyses en amont sont utiles pour évaluer la capacité d'un outil ou d'un modèle de prévision.

Plan d'urgence en matière de liquidités et de financement : – Les particularités de la gestion des liquidités et du financement dans des situations imprévues varient suivant la nature et la gravité de la perturbation. Une planification d'urgence efficace permet à l'institution de faire intervenir sur-le-champ les ressources nécessaires à l'établissement et à l'exécution des mesures de redressement.

Gestion du capital

La gestion du capital est la détermination, la répartition et la préservation continues du capital – tant en ce qui a trait au montant qu'à la qualité – dont l'institution membre a besoin pour mener ses activités présentes et projetées. La gestion du capital tient compte également des exigences réglementaires applicables, des impératifs économiques ainsi que des attentes des actionnaires et d'autres intéressés.

La gestion du capital a pour objectif d'optimiser le capital – c'est-à-dire assurer, d'une part, qu'une institution dispose toujours des capitaux suffisants pour préserver la confiance dans sa fiabilité et sa stabilité, d'autre part, que le rendement des capitaux permet de répondre aux attentes des investisseurs.

Norme : Gestion du capital

Article 19 du Règlement administratif

Constitue une pratique commerciale et financière saine le fait, pour les cadres supérieurs d'une institution membre, de veiller à ce que l'institution soit dotée d'un processus permanent, adéquat et efficace de gestion du capital visant ce qui suit :

- a) la détermination du capital dont l'institution a besoin pour mener ses activités présentes et projetées, y compris les activités menées par l'entremise d'une ou de plusieurs de ses filiales;**
- b) l'élaboration et la remise au conseil d'administration, pour évaluation et approbation, de politiques adéquates et prudentes de gestion du capital, notamment de politiques sur le montant et la qualité du capital dont l'institution a besoin pour mener ses activités présentes et projetées et qui tiennent compte tant des risques auxquels elle est exposée que des exigences réglementaires applicables;**
- c) le calcul et la surveillance réguliers des besoins en capital de l'institution et du capital dont elle dispose, et l'assurance que l'institution satisfait en permanence aux exigences en matière de capital;**
- d) la gestion du capital de l'institution conformément à ses politiques en la matière;**
- e) l'établissement, aux fins de la gestion du capital, de procédures et de mesures de contrôle adéquates et efficaces, la surveillance de leur respect et leur révision régulière en vue de veiller à ce qu'elles demeurent adéquates et efficaces;**

f) la remise au conseil d'administration, en temps utile, de rapports pertinents, exacts et complets sur le capital dont dispose l'institution et sur les procédures et mesures de contrôle visant la gestion de celui-ci;

g) la remise au conseil d'administration, en temps utile, de rapports pertinents, exacts et complets qui lui permettent d'évaluer si l'institution est dotée d'un processus permanent, adéquat et efficace de gestion du capital.

COMMENTAIRE

Politiques de gestion du capital : – On accorde de plus en plus d'importance aux systèmes de gestion du risque destinés à repérer, à calculer, à surveiller et à gérer les risques importants tout comme aux processus internes servant à évaluer le capital et à s'assurer qu'il est suffisant et réparti en fonction du risque global. Ces systèmes et processus tiennent compte de l'ampleur et de la complexité des activités qu'exercent les institutions, de la diversité des risques liés à ces activités, de la complexité accrue des stratégies de réduction ou de transfert des risques ainsi que des différents niveaux de risque global qu'assument les institutions. Il leur faut donc se doter d'un processus pour coordonner les activités de détection et d'évaluation des risques importants avec le montant et la qualité du capital requis pour couvrir ces risques.

Ce processus présente nécessairement des particularités différentes d'une institution à l'autre. Il n'en demeure pas moins qu'un système global d'estimation des besoins en capital d'une institution repose sur plusieurs facteurs communs, dont :

- la stratégie d'entreprise (en ce qui concerne particulièrement les acquisitions ou les dessaisissements prévus ainsi que la croissance ou la baisse prévue de l'actif et du passif de l'institution) ;
- la nature, l'ampleur et l'importance des risques auxquels l'institution pourrait s'exposer ;
- les concentrations de risques ;
- les politiques et processus de gestion du risque établis par l'institution ;
- les changements éventuels dans les corrélations qui existent entre les degrés d'exposition et les risques ;
- les modifications prévues au profil de risque de l'institution, attribuables à la variabilité des degrés d'exposition et à des changements dans les risques ou dans la stratégie ;
- la perspective d'utiliser le capital comme un coussin de sécurité contre les éventualités et les impondérables inhérents au calcul du risque ;
- la mesure dans laquelle le capital de l'institution peut couvrir les pertes.

Pour évaluer la mesure dans laquelle le capital peut absorber les pertes éventuelles, il faut normalement tenir compte des facteurs suivants :

- les bénéfices et leur rétention ;
- la suffisance des provisions générales ou spécifiques pour pertes (par rapport aux pertes réelles subies par le passé et aux pertes possibles envisagées) ;
- le capital dont l'institution dispose par rapport aux obligations liées aux exigences réglementaires et à l'exposition aux risques ;
- les cotes de crédit courantes et souhaitées attribuées par les agences d'évaluation du crédit et les autres parties chargées de coter l'institution ;
- la capacité de mobiliser des capitaux supplémentaires en temps utile et à des conditions favorables.

L'institution devrait pouvoir démontrer que sa méthode de mise en corrélation du capital et des catégories spécifiques de risques encourus est éprouvée et qu'elle produit des résultats acceptables compte tenu des activités et du profil de risque de l'institution. Cette dernière devrait mettre en place des processus de gestion du capital et du risque qui relient clairement la détection, le calcul, la surveillance, l'évaluation et la gestion des risques à l'estimation de ses besoins en capital.

Même si les institutions exposées à des risques très complexes recourent à des techniques de modélisation pour analyser et évaluer ces risques, on ne s'attend pas à ce qu'elles les quantifient tous mathématiquement. Par contre, elles devraient utiliser des processus systématiques et élaborés (quantitatifs ou qualitatifs, ou une combinaison des deux) qui sont adaptés à la nature, à l'ampleur et à la complexité de leurs activités et de leurs risques importants.

La fréquence des évaluations des besoins en capital devrait correspondre à celle des changements du profil de risque de l'institution. En général, ces changements interviennent par suite de l'introduction de nouveaux produits ou volets d'activité sur le marché, de l'accroissement du volume d'activité, de changements apportés aux concentrations et à la qualité de l'actif, ou de l'évolution de la conjoncture.

L'institution devrait rattacher son évaluation du capital requis à celle de la capacité des divers éléments du capital à couvrir les pertes. Le capital peut revêtir diverses formes assorties de différentes propriétés. Les éléments du capital possèdent une combinaison de trois propriétés importantes : la permanence, l'absence de droit imposant une imputation obligatoire fixe aux résultats financiers, et la subordination juridique aux droits des déposants et des autres créanciers.

Les éléments du capital les plus aptes à couvrir les pertes possèdent ces trois propriétés. Ils permettent aux institutions de conserver une partie de leurs ressources lorsqu'elles font face à des situations difficiles, parce qu'ils sont entièrement indépendants du montant des dividendes et des autres distributions de capital ainsi que des délais de versement. La portion du capital qui possède les trois propriétés doit être prédominante. Les institutions devraient éviter de se fier outre mesure aux éléments du capital qui n'ont pas toutes ces propriétés.

Procédures et mesures de contrôle pour gérer le capital : – L’institution devrait pouvoir démontrer que le montant et la qualité de son capital sont suffisants pour respecter les exigences réglementaires et couvrir les risques importants auxquels l’institution s’expose, et que le volume de ces fonds fait l’objet de contrôles et d’analyses adéquats dont la fréquence s’apparie à la nature, à l’importance et à la complexité des activités de l’institution.

Bien que les institutions ne s’entendent pas encore sur le choix des meilleures techniques de mesure du capital nécessaire pour couvrir des risques particuliers, leurs pratiques montrent une tendance certaine pour des processus comportant des indicateurs tant quantitatifs que qualitatifs. Par exemple, bon nombre d’institutions utilisent des techniques analytiques quantitatives conçues pour établir les prix et mesurer les rendements par activité et gamme de produits, ou pour faciliter la prise de décisions concernant la gestion des risques du portefeuille, auxquelles ils rajoutent des éléments plus subjectifs.

Pour déterminer si le capital est adéquat, il ne suffit pas d’analyser seulement la position en capital du moment, puisque les circonstances en fonction desquelles se fait cette évaluation ne sont pas immuables. C’est pourquoi il importe que l’institution établisse un processus systématique et élaboré de planification de son capital pour évaluer ses besoins prévus à ce chapitre et pour s’assurer qu’elle disposera toujours du capital nécessaire pour satisfaire à toutes les exigences prévues.

Le fait d’anticiper la nécessité d’augmenter son capital permet à l’institution d’exploiter au bon moment les occasions de se procurer des capitaux à des conditions favorables, et peut aussi contribuer à diminuer les risques de situations défavorables.

La planification du capital permet à l’institution d’exécuter les fonctions suivantes :

- projeter, conformément aux objectifs commerciaux, à la stratégie d’entreprise et aux plans d’exploitation de l’institution, ses besoins et sa position en capital, compte tenu :
 - de ses besoins et de sa position en capital du moment,
 - des effets que peuvent avoir sur sa position en capital les modifications prévisibles de ses obligations légales et réglementaires,
 - des effets que peuvent avoir sur sa position en capital les modifications prévisibles de ses activités, de son profil de risque, et de ses éléments d’actif et de passif,
 - des besoins futurs en capital aux fins du rachat des éléments en capital arrivant à échéance, du versement des dividendes ou d’autres distributions de capital ;
- déterminer les hypothèses à l’origine de cette projection ;
- préciser le montant, la qualité et la provenance des nouveaux capitaux nécessaires ;
- évaluer la disponibilité des sources extérieures de capitaux ;
- estimer l’incidence financière de la mobilisation de capitaux supplémentaires.

Un des éléments importants de la gestion stratégique est la répartition des ressources de l'institution, dont le capital, à l'appui de l'exécution d'une stratégie d'entreprise. Aussi, l'institution doit-elle coordonner efficacement la gestion du capital avec son processus de gestion stratégique, tout comme elle doit coordonner la gestion du capital avec sa gestion des risques en tenant compte de la taille, de la qualité et de la pérennité de ses bénéficiaires.

Il existe également d'importantes interdépendances entre la gestion du capital et la gestion des liquidités et du financement, surtout lorsqu'il s'agit d'évaluer l'incidence de la conjoncture de marché.

Les tests de tension sont des outils utiles pour faire ressortir les effets négatifs possibles des événements, des changements au sein de l'institution et de l'évolution de la conjoncture sur la suffisance du capital. Les institutions devraient donc envisager de tester la suffisance de leur capital dans le contexte de divers scénarios adaptés à leurs activités et à leurs risques ainsi qu'à l'incidence des résultats de cette analyse sur leur planification du capital. Les tests de tension devraient tenir compte adéquatement des facteurs qui touchent de près aux besoins en capital de l'institution. Le degré de technicité des tests devrait être approprié à la nature des activités de l'institution.

Questions à prendre en considération

- ▶ La fréquence des évaluations des besoins en capital correspond-elle à celle des changements du profil de risque de l'institution, compte tenu de facteurs tels que l'introduction de nouveaux produits ou volets d'activité sur le marché, l'accroissement du volume d'activité, les changements apportés aux concentrations et à la qualité de l'actif et l'évolution de la conjoncture ?
- ▶ L'institution évalue-t-elle périodiquement sa capacité de respecter les normes de fonds propres dans des situations imprévues qui porteraient atteinte à son capital ?
- ▶ Le volume du capital fait-il l'objet de contrôles et d'analyses dont la fréquence s'apparie à la nature, à l'importance et à la complexité des activités ?
- ▶ Les processus de gestion du capital sont-ils systématiques et élaborés ?
- ▶ L'institution revoit-elle périodiquement ses prévisions concernant ses besoins en capital afin d'en assurer la validité continue ?

Milieu propice à la maîtrise

Le milieu propice à la maîtrise qui existe dans une institution est le milieu qui résulte de la régie d'entreprise, du style de gestion, de la structure organisationnelle, des pratiques d'engagement des ressources, du style de communication, des procédures et mesures de contrôle et de leur respect, de la conduite du personnel et des politiques et pratiques en matière de ressources humaines.

Le milieu propice à la maîtrise favorise la gestion des activités et des risques qui y sont associés et contribue à la réalisation des objectifs commerciaux.

Norme : Milieu propice à la maîtrise

Article 20 du Règlement administratif

Constitue une pratique commerciale et financière saine le fait, pour les cadres supérieurs d'une institution membre, de veiller à ce qui suit :

a) l'existence dans l'institution d'un milieu propice à la maîtrise qui favorise la gestion adéquate, efficace et prudente de ses activités et des risques auxquels elle est exposée et qui contribue à l'atteinte de ses objectifs commerciaux;

b) la remise au conseil d'administration de l'institution, en temps utile, de rapports pertinents, exacts et complets qui lui permettent d'évaluer s'il existe dans l'institution un tel milieu.

COMMENTAIRE

Bien que les méthodes adoptées pour établir et préserver un milieu propice à la maîtrise varient d'une institution à l'autre, elles partagent les mêmes éléments essentiels à un milieu adéquat et efficace :

- une régie d'entreprise allant de pair avec la nature (c.-à-d. l'étendue) de la délégation des responsabilités visant, entre autres, la gestion des activités, le sentiment de responsabilité à l'égard des risques à gérer et la communication en temps utile de l'information aux cadres supérieurs et au conseil d'administration ;
- un style de gestion (attitude, comportements, incitations à la confiance et au perfectionnement) qui favorise le libre partage de l'information sur la gestion des risques et des mesures de contrôle connexes, à tous les paliers responsables, dans l'ensemble de l'institution ;
- une structure organisationnelle (c.-à-d. hiérarchie/système de gestion/réseau) qui facilite la gestion globale et coordonnée ou interfonctionnelle des activités et des risques connexes ;
- un effectif suffisant et qualifié pour gérer les activités et risques de l'institution, et doté des ressources financières, techniques et autres adéquates et efficaces qui lui permettent de s'acquitter de ses responsabilités ;
- la communication en temps utile d'informations pertinentes, exactes et complètes :
 - aux personnes concernées à tous les paliers de l'organisation ; elles doivent être renseignées sur les objectifs commerciaux de l'institution, sur leurs rôles et responsabilités (en ce qui a trait, entre autres, aux mesures de contrôle associées à la gestion des activités et des risques) et doivent recevoir l'information utile pour s'acquitter de leurs responsabilités (y compris contester la validité des hypothèses et réévaluer les objectifs commerciaux, les stratégies d'entreprise et les plans d'exploitation suivant l'évolution de la conjoncture) ;

- aux cadres supérieurs et aux membres du conseil d'administration ; ils doivent être informés des questions importantes ayant trait à la gestion des activités et des risques importants (ils doivent savoir également si les décisions sont prises en temps opportun et par les personnes compétentes) ;
- la conduite professionnelle des personnes qui est conforme aux règles de conduite et de comportement adoptées par l'institution ;
- un système de gestion du rendement qui va de pair avec la réalisation des objectifs commerciaux et la gestion des activités et risques importants de l'institution.

En étant informés périodiquement sur le milieu propice à la maîtrise, les cadres supérieurs et le conseil d'administration sont en mesure de déterminer si le milieu est adéquat et s'il favorise la gestion efficace des activités et risques importants, et si les objectifs commerciaux de l'institution sont atteints.

Questions à prendre en considération

- ▶ Le style de gestion et la conduite professionnelle favorisent-ils le libre échange de l'information sur la gestion des activités et des risques à tous les paliers responsables, dans l'ensemble de l'institution ?
- ▶ La structure organisationnelle facilite-t-elle la gestion coordonnée des activités et des risques à l'échelle de l'entreprise ?
- ▶ L'institution compte-t-elle l'effectif suffisant et qualifié pour gérer les activités et les risques ? L'effectif est-il doté des ressources financières, techniques et autres nécessaires ?
- ▶ Les personnes concernées reçoivent-elles en temps utile l'information pertinente, exacte et complète sur les objectifs commerciaux et sur leurs responsabilités respectives (en ce qui a trait, entre autres, aux mesures de contrôle) ? Reçoivent-elles ainsi l'information qui doit leur permettre de s'acquitter de ces responsabilités (y compris contester la validité des hypothèses et réévaluer les objectifs commerciaux, les stratégies d'entreprise et les plans d'exploitation suivant l'évolution de la conjoncture) ?
- ▶ Le système de gestion du rendement cadre-t-il avec la réalisation des objectifs commerciaux et la gestion des activités et des risques ?

Règles de conduite et de comportement

Norme : Règles de conduite et de comportement

Article 21 du Règlement administratif

Constitue une pratique commerciale et financière saine le fait, pour les cadres supérieurs d'une institution membre :

- a) d'élaborer et de remettre au conseil d'administration de l'institution, pour évaluation et approbation, des règles de conduite et de comportement à l'intention des cadres supérieurs et des autres employés de l'institution;**
- b) de veiller à ce que l'institution soit dotée d'un processus permanent, adéquat et efficace en vue d'assurer le respect de ces règles;**
- c) de veiller à la remise au conseil d'administration, en temps utile, de rapports pertinents, exacts et complets qui lui permettent d'évaluer si l'institution est dotée du processus visé à l'alinéa b).**

COMMENTAIRE

Les règles de conduite et de comportement sont les prescriptions régissant les activités professionnelles des personnes qui représentent l'institution. L'établissement d'un processus visant à assurer le respect de ces règles renforce l'importance que l'institution confère à la conduite professionnelle de ses représentants.

De cette façon, les règles de conduite et de comportement et le processus destiné à les faire respecter constituent un élément important du milieu propice à la maîtrise au sein duquel évolue l'institution.

La remise périodique aux cadres supérieurs et au conseil d'administration de rapports sur le respect des règles permet d'obtenir l'assurance suffisante que les représentants de l'institution adoptent une conduite professionnelle et qu'un volet important de la culture de contrôle est exécuté avec efficacité. Cette activité permet aussi de vérifier si les règles de conduite sont adéquates et complètes.

Questions à prendre en considération

- ▶ Le personnel de tous les paliers de l'institution est-il sensibilisé aux prescriptions régissant la conduite professionnelle ?
- ▶ Les administrateurs, cadres supérieurs et autres membres clés du personnel sont-ils tenus d'attester régulièrement de leur respect des règles ?
- ▶ Existe-t-il une procédure d'examen des cas de non-respect des règles ?
- ▶ Les cas importants de non-respect des règles sont-ils signalés en temps utile au conseil d'administration ?
- ▶ Le processus destiné à garantir le respect des règles fait-il régulièrement l'objet d'une validation par une partie indépendante ?

Processus en vue d'assurer la maîtrise de la situation

Norme : Processus en vue d'assurer la maîtrise de la situation

Article 22 du Règlement administratif

Constitue une pratique commerciale et financière saine le fait, pour les cadres supérieurs d'une institution membre, de veiller à ce que celle-ci soit dotée d'un processus permanent, adéquat et efficace en vue d'aider le conseil d'administration à évaluer si l'institution maîtrise la situation.

COMMENTAIRE

La notion de « maîtrise de la situation » caractérise l'institution membre qui est en mesure de démontrer :

- que son conseil d'administration exerce sur ses activités une régie efficace, que ces activités sont gérées conformément à des processus permanents, adéquats et efficaces de gestion stratégique, des risques, des liquidités, du financement et du capital, et qu'elles sont menées dans un milieu propice à la maîtrise et adéquat ;
- que les faiblesses ou défaillances d'importance ayant trait à ces matières sont relevées et que les mesures correctrices adéquates sont prises en temps utile.

Processus en vue d'assurer la maîtrise de la situation : – Pour que l'institution maîtrise la situation, elle doit nécessairement mettre en place un processus efficace en vue de relever continuellement les questions en la matière susceptibles de se présenter à tous les paliers, évaluer l'importance de ces questions et, le cas échéant, planifier et prendre en temps utile les mesures nécessaires pour renforcer la régie d'entreprise, la gestion stratégique, la gestion du risque, du capital, des liquidités et du financement ainsi que le milieu propice à la maîtrise.

En général, le processus permettant de déterminer si l'institution maîtrise la situation devrait servir d'appoint aux processus déjà établis en vue de relever et d'évaluer les questions importantes dans toute l'institution et de regrouper les résultats et les conclusions à l'intention des cadres supérieurs et du conseil d'administration. Ces processus comportent normalement un ensemble commun de caractéristiques :

- des objectifs et critères d'évaluation clairement définis ;
- un déploiement à l'échelle de l'entreprise (d'un bout à l'autre de l'institution et à tous les paliers) ;
- les évaluations effectuées par des personnes dotées des compétences adéquates (par exemple, formation, habiletés, expérience, connaissances, jugement sûr, vision globale) et d'une parfaite intégrité au regard des affaires qu'elles sont chargées d'examiner ;
- les rapports exacts et complets qui sont soumis en temps utile aux cadres supérieurs et au conseil d'administration sur les résultats constatés.

Diverses activités peuvent contribuer à obtenir l'assurance suffisante que l'institution maîtrise la situation. Mentionnons, entre autres :

- les auto-évaluations que les gestionnaires des activités de l'institution effectuent pour déterminer si les secteurs dont ils sont responsables sont gérés au jour le jour avec efficacité et si les questions importantes visant ces secteurs sont relevées et prises en main ;
- les rapports que le groupe indépendant d'inspection et de vérification et, le cas échéant, le groupe de vérification de la conformité produisent périodiquement pour indiquer si les activités examinées sont menées avec compétence et en toute intégrité et si les questions importantes sont relevées et prises en main ;

- les observations que d'autres sources (tels les vérificateurs externes, les autorités de contrôle et les agences d'évaluation du crédit) adressent au sujet de la gestion de l'institution et du milieu propice à la maîtrise ;
- les rapports exacts et pertinents que les cadres supérieurs soumettent en temps utile au conseil d'administration pour lui permettre d'évaluer si les secteurs dont ils sont responsables sont gérés efficacement et si les questions importantes visant ces secteurs sont relevées et prises en main (y compris les critères de détermination des questions, le degré d'importance qui leur est accordé et la prise de décisions relatives aux mesures de suivi) ;
- l'organisation adéquate du conseil d'administration, du point de sa structure globale (y compris ses comités et les mandats qui leur sont confiés) de sorte qu'il regroupe les compétences qui lui permettront de faciliter la communication proactive de l'information relative à la maîtrise de la situation, tant vers le haut que vers le bas.

La responsabilité de la maîtrise de la situation incombe au départ aux gestionnaires directement responsables des activités de l'institution, qui sont les premiers en mesure de fournir l'assurance suffisante que les processus de gestion et de contrôle dont ils sont responsables sont adéquats et efficaces. Le moment, la fréquence et l'étendue des travaux à exécuter pour obtenir cette assurance varient d'une institution à l'autre, compte tenu des facteurs suivants :

- la nature des affaires conduites, l'activité qui s'y rattache et sa complexité ;
- les risques importants associés à l'activité ;
- s'il s'agit d'une activité courante ou nouvelle ;
- la nature et la fréquence des changements apportés à l'activité ;
- la nature et la stabilité des processus, politiques, procédures et mesures de contrôle appliqués à l'activité ;
- la solidité de l'effectif affecté à la gestion de l'activité ;
- le maintien du personnel affecté à l'activité ;
- la nature et la fréquence des changements apportés au milieu propice à la maîtrise.

Le groupe indépendant d'inspection et de vérification a pour mandat d'évaluer en toute objectivité l'efficacité des processus, politiques, procédures et mesures de contrôle d'une institution. Ce groupe peut jouer un rôle crucial lorsqu'il s'agit de confirmer si les déclarations produites par les cadres supérieurs et d'autres autorités au sujet de la gestion des activités et des risques importants examinés par le groupe sont bien étayées.

La nécessité d'établir un groupe indépendant d'inspection et de vérification est différente de l'obligation de gérer les activités courantes. Le groupe n'est pas chargé d'établir ni de maintenir des processus, politiques, procédures et mesures de contrôle ; il doit plutôt assurer en toute objectivité au conseil d'administration et aux cadres supérieurs que l'institution maîtrise la situation.

Même si les vérifications et les inspections sont habituellement confiées à des ressources internes de l'institution, cette fonction peut être attribuée, en totalité ou en partie, à un organisme de l'extérieur (par exemple, au service de vérification de la société mère ou d'une filiale) ou bien, dans le cadre d'un mandat spécial, à des parties de l'extérieur qui ne sont liées d'aucune façon aux activités examinées ou aux vérificateurs externes. L'efficacité du groupe d'inspection et de vérification interne repose sur les éléments suivants :

- un mécanisme indépendant de prise de décisions relatives aux objectifs, à l'étendue et au calendrier des inspections et vérifications ;
- un mécanisme indépendant de rapport aux cadres supérieurs et au conseil d'administration ;
- un mandat clairement défini (précisant les objectifs, les responsabilités et les obligations de rendre compte) qui cadre bien avec la nécessité, pour les cadres supérieurs et le conseil d'administration, d'obtenir des confirmations d'un groupe indépendant ;
- une indépendance totale par rapport aux activités faisant l'objet de l'examen ;
- des ressources financières et autres suffisantes (dont un effectif qualifié et expérimenté) ;
- des méthodes de vérification adéquates, uniformes et axées sur les risques.

Certaines institutions se dotent également d'un groupe de vérification de la conformité qui est chargé de relever, d'interpréter et de communiquer les exigences réglementaires. Ce groupe est souvent appelé à fournir des services de consultation aux gestionnaires des activités de l'institution qui doivent satisfaire à ces exigences. Un tel groupe peut contribuer, dans les organisations où il est mis en place, à démontrer que l'institution maîtrise bien les risques liés à la conformité.

Il arrive parfois que d'autres parties (tels les vérificateurs externes, les agences d'évaluation du crédit et les autorités de contrôle) adressent des observations au sujet de l'institution dans le cadre du mandat qui leur est conféré. Ces ressources d'information, bien que périphériques, sont utiles au conseil d'administration et aux cadres supérieurs pour déterminer si l'institution maîtrise la situation.

Questions à prendre en considération

- ▶ Les déclarations résultant du processus d'auto-évaluation sont-elles produites par les gestionnaires des activités en vue de déterminer si ces activités sont gérées efficacement ? Les déclarations cernent-elles les questions importantes qui sont associées à ces activités ?
- ▶ Les auto-évaluations hiérarchisent-elles les questions importantes et indiquent-elles comment elles seront prises en main ?
- ▶ Le groupe indépendant d'inspection et de vérification est-il appelé périodiquement à confirmer la qualité et l'intégrité du processus d'auto-évaluation, y compris le fondement des déclarations qui en découlent ?
- ▶ De quelle façon et dans quelle mesure tient-on compte des observations que d'autres sources adressent au sujet de la gestion des activités de l'institution et des risques que celle-ci encourt ?
- ▶ Remet-on en temps utile au conseil d'administration des rapports pertinents sur les questions importantes (y compris les critères servant à déterminer l'importance des questions) et sur les moyens pris ou envisagés pour y faire face ?

Importance : – Pour déterminer si une question est importante, il faut évaluer le degré de probabilité et les conséquences possibles de l’occurrence. La probabilité d’occurrence est fonction du bien fondé et de l’efficacité des processus, politiques, procédures et mesures de contrôle qui sont mis en place pour gérer les risques potentiels associés à l’événement. L’incidence ou l’ampleur possible d’un risque couru doit être évaluée dans une optique qualitative ou quantitative ou bien suivant un ensemble de critères adéquats tant qualitatifs que quantitatifs.

Les critères servant à déterminer si une question est importante varient d’un palier de gestion à l’autre au sein de l’institution. Néanmoins, le choix des critères de rassemblement de l’information sur les questions importantes devrait cadrer avec les responsabilités des différents paliers, y compris les cadres supérieurs et le conseil d’administration.

L’annexe du chapitre « Exigences en matière de déclaration » traite plus longuement de l’établissement d’un cadre de fonctionnement permettant l’application de ces critères de façon uniforme et en toute intégrité et facilitant l’identification des activités et des risques importants, compte tenu de leur incidence qualitative et quantitative.

Glossaire

« **activités** » Les activités commerciales et les fonctions de soutien de ces activités. (*operations*)

« **activités importantes** » À l'égard d'une institution membre, les activités de l'institution, y compris les activités menées par l'entremise d'une ou de plusieurs de ses filiales, qui influent de manière importante – sur les plans quantitatif ou qualitatif – sur ses bénéfices, ses liquidités, son financement, son capital, sa réputation ou la valeur de ses marques ou qui sont importantes pour l'atteinte de ses objectifs commerciaux ou la mise en œuvre de sa stratégie d'entreprise et de ses plans d'exploitation. (*significant operations*)

« **adéquat** » Se dit de ce qui, selon une personne avertie au sein du secteur des institutions financières, convient à l'objectif visé compte tenu de la nature, de l'importance, de la complexité et des incidences de l'affaire en cause. (*appropriate*)

« **année d'application des normes** » La période commençant le 15 juillet et se terminant le 14 juillet de l'année suivante. (*standards year*)

« **cadre supérieur** » À l'égard d'une institution membre :

a) le premier dirigeant, le directeur de l'exploitation et le président de l'institution, et quiconque exerce les fonctions qu'exercent normalement les personnes occupant de tels postes dans le secteur des institutions financières;

b) quiconque rend compte directement de la gestion d'une activité importante de l'institution au conseil d'administration de l'institution, au premier dirigeant, au directeur de l'exploitation ou au président;

c) tout administrateur de l'institution qui est employé à temps plein par celle-ci. (*senior management*)

« **efficace** » Se dit de ce qui, selon une personne avertie au sein du secteur des institutions financières, atteint ou devrait normalement permettre d'atteindre l'objectif visé. (*effective*)

« **filiale** » S'entend au sens de l'article 2 de la Loi sur les banques. (*subsidiary*)

« **gestion des liquidités** » La gestion des flux de trésorerie et du degré de concentration de l'actif et du passif, figurant au bilan ou hors bilan, en vue d'établir l'équilibre souhaité entre les rentrées de fonds et les sorties de fonds. (*liquidity management*)

« **gestion du capital** » La détermination, la répartition et la préservation du capital – tant en ce qui a trait au montant qu'à la qualité – nécessaire aux activités présentes et projetées. (*capital management*)

« **gestion du financement** » La gestion des sources, des niveaux et du degré de concentration du financement, figurant au bilan ou hors bilan. (*funding management*)

« **inspecteur** » S'entend au sens du paragraphe 1(1) du Règlement administratif sur les primes différentielles. (*examiner*)

« **milieu propice à la maîtrise** » Le milieu qui résulte de la régie d'entreprise, du style de gestion, de la structure organisationnelle, des pratiques d'engagement des ressources, du style de communication, des procédures et mesures de contrôle et de leur respect, de la conduite du personnel et des politiques et pratiques en matière de ressources humaines. (*control environment*)

« **moyens techniques** » À l'égard d'une institution membre, les installations, plates-formes, systèmes informatiques (matériels et logiciels), fichiers de données et autres systèmes techniques qui appuient les activités de l'institution. (*technology*)

« **normes de la SADC** » Les normes de pratiques commerciales et financières saines à l'intention des institutions membres établies à la partie 1. (*CDIC standards*)

« **objectifs commerciaux** » Les objectifs d'exploitation et les objectifs financiers à court et à long terme. (*business objectives*)

« **plan d'exploitation** » État détaillé de la façon dont certaines activités doivent être menées en vue de la mise en œuvre de la stratégie d'entreprise. (*business plan*)

« **prudent** » Se dit de ce qui, selon une personne avertie au sein du secteur des institutions financières, témoigne d'un jugement éclairé et pratique, compte tenu des objectifs commerciaux, des risques, de l'environnement économique et commercial et du montant, de la qualité et de la durabilité des bénéfices, des liquidités, des sources de financement, du capital et des autres ressources. (*prudent*)

« **Règlement administratif sur les primes différentielles** » Le Règlement administratif de la Société d'assurance-dépôts du Canada sur les primes différentielles. (*Differential Premiums By-Law*)

« **ressources** » S'entend notamment des ressources financières, informationnelles et humaines et des moyens techniques. (*resources*)

« **risque de crédit** » À l'égard d'une institution membre, le risque de perte auquel est exposée l'institution en cas de manquement par quiconque à ses obligations, figurant au bilan ou hors bilan, envers elle ou l'une de ses filiales. (*credit risk*)

« **risque de marché** » À l'égard d'une institution membre, le risque de perte auquel est exposée l'institution en cas de détérioration de la valeur d'un instrument financier ou d'un autre placement ou élément d'actif, figurant au bilan ou hors bilan, détenu par l'institution ou l'une de ses filiales à la suite de variations des taux ou cours du marché. (*market risk*)

« **risque d'exploitation** » À l'égard d'une institution membre, le risque – direct ou indirect – de perte auquel est exposée l'institution en cas de perturbation de ses activités ou de celles d'une de ses filiales imputable à un événement extérieur, une erreur humaine ou une insuffisance ou défaillance des processus, procédures ou mesures de contrôle. (*operational risk*)

« **risque fiduciaire** » À l'égard d'une institution membre, le risque de perte auquel est exposée l'institution soit directement, soit par suite de répercussions négatives sur sa réputation en cas de manquement, par l'institution ou l'une de ses filiales, à ses devoirs ou obligations en matière de détention, d'administration, de gestion ou d'investissement de l'actif d'autres personnes ou de conseils en placements à d'autres personnes. (*fiduciary risk*)

« **risque important** » À l'égard d'une institution membre, le risque ou un ensemble de risques qui est important en raison soit de la probabilité qu'il se réalise, soit de la gravité des conséquences, soit des deux, et auquel est exposée l'institution, directement ou par l'entremise d'une ou de plusieurs de ses filiales, pouvant avoir des répercussions négatives — sur les plans quantitatif ou qualitatif — sur ses bénéfices, ses liquidités, son financement, son capital, sa réputation, la valeur de ses marques ou sur sa capacité à atteindre ses objectifs commerciaux ou à mettre en œuvre sa stratégie d'entreprise et ses plans d'exploitation. (*significant risk*)

« **risque structurel** » À l'égard d'une institution membre, le risque de perte auquel est exposée l'institution en cas de non-concordance d'éléments d'actif et de passif, figurant au bilan ou hors bilan, de l'institution ou d'une ou de plusieurs de ses filiales quant à leurs échéances finales, aux dates de modification des taux d'intérêt, à la devise dans laquelle ils sont libellés ou aux types de marchandises. (*structural risk*)

« **stratégie d'entreprise** » État détaillé de la façon dont les objectifs commerciaux doivent être atteints. (*business strategy*)

Exigences en matière de déclaration

La SADC accorde une grande importance au respect de ses normes. Qu'il suffise de considérer que la Société attribue dix points à la conformité aux normes dans le barème de notes prévu dans le *Règlement administratif de la Société d'assurance-dépôts du Canada sur les primes différentielles* et qu'elle peut imposer des sanctions, telles une augmentation de prime ou même la résiliation de la police d'assurance-dépôts, aux institutions qui ne respectent pas les normes. La Partie 2 du *Règlement administratif de la Société d'assurance-dépôts du Canada concernant les normes des pratiques commerciales et financières saines* exige des institutions membres qu'elles transmettent à la SADC un rapport sur leur respect des normes. Elle énonce les diverses exigences en matière de déclaration, décrit la teneur de la lettre de déclaration des cadres supérieurs et de la résolution du conseil d'administration ainsi que du rapport relatif aux normes, et détermine le calendrier et la fréquence de production du rapport.

Pour l'application des dispositions relatives à la production du rapport, la première année d'application des normes commence le 15 juillet 2002. (en supposant que l'article 29 de la loi sur la SADC, prévu à l'article 210 de la *Loi sur l'Agence de la consommation en matière financière du Canada*, chapitre 9, Statuts du Canada, 2001, ait pris effet).

Lettre de déclaration des cadres supérieurs et résolution du conseil

Calendrier

23. (1) Une institution membre – sauf l'institution membre visée à l'article 26 – transmet à la Société une lettre de déclaration des cadres supérieurs et une résolution du conseil d'administration relatives aux normes de la SADC à chaque année d'application des normes, à compter de celle qui commence le 15 juillet 2002.

(2) La lettre et la résolution visant les années d'application des normes qui commencent le 15 juillet 2002 et le 15 juillet 2003 sont transmises à tout moment pendant ces années.

(3) La lettre et la résolution visant l'année d'application des normes qui commence le 15 juillet 2004 et les années suivantes sont transmises pendant le même trimestre que celui durant lequel l'ont été la lettre et la résolution visant l'année qui a commencé le 15 juillet 2003.

(4) Malgré les paragraphes (2) et (3), l'institution membre qui est la filiale d'une autre institution membre transmet la lettre et la résolution pendant le même trimestre que cette dernière.

COMMENTAIRE

L'« année d'application des normes » commence le 15 juillet et se termine le 14 juillet. Elle se divise en quatre trimestres qui commencent les 15 juillet, 15 octobre, 15 janvier et 15 avril. Les attestations visant les deux premières années d'application des normes peuvent être transmises durant n'importe quel trimestre de ces années. Les attestations visant la troisième année d'application des normes et les années suivantes doivent être transmises pendant le même trimestre que celui qui a été choisi durant la deuxième année. Les attestations peuvent être transmises à tout moment au cours d'un trimestre. Les institutions membres qui sont les filiales d'une autre institution membre (c'est-à-dire celles dont plus de la moitié des actions avec droit de vote sont détenues ou contrôlées par une autre institution membre) doivent produire les attestations pendant le même trimestre que l'institution membre mère.

Les nouvelles institutions membres se reporteront à l'article 26.

Exemple : L'institution membre XYZ produit les attestations le 8 janvier 2003 – c'est-à-dire pendant le deuxième trimestre de la première d'application des normes. Puis elle produit les attestations durant le troisième trimestre de la deuxième année d'application des normes (le 1^{er} avril 2004). Les années suivantes, l'institution membre XYZ sera tenue de produire les attestations entre le 15 janvier et le 14 avril – c'est-à-dire durant le troisième trimestre.

Teneur de la lettre de déclaration des cadres supérieurs

24. La lettre de déclaration des cadres supérieurs, signée par le premier dirigeant de l'institution membre et un autre cadre supérieur qui n'en est pas administrateur, est adressée au conseil d'administration de celle-ci et à la Société ; elle comporte :

a) une déclaration selon laquelle les normes de la SADC sont familières aux cadres supérieurs et ceux-ci reconnaissent leurs responsabilités aux termes des normes ;

b) une déclaration indiquant si les cadres supérieurs remplissent leurs responsabilités aux termes des normes ;

c) une déclaration énonçant la conclusion des cadres supérieurs selon laquelle les activités de l'institution sont ou ne sont pas gérées conformément aux normes de la SADC ;

d) si la déclaration visée à l'alinéa c) indique que les cadres supérieurs ont conclu soit que les activités de l'institution ne sont pas gérées conformément aux normes de la SADC, soit qu'elles le sont malgré les manquements relevés ;

- i) une explication de ce qui fonde cette conclusion,**
- ii) la confirmation qu'un plan d'action a été établi visant à rectifier les manquements relevés et qu'il est en voie d'application,**
- iii) la confirmation que le plan d'action a été ou sera transmis à l'inspecteur de l'institution ;**
- e) dans le cas où l'institution est tenue de transmettre un rapport relatif aux normes avec la lettre de déclaration, une opinion indiquant si celui-ci présente une image fidèle de la situation.**

COMMENTAIRE

D'ordinaire, les cadres supérieurs rédigent la lettre de déclaration après avoir examiné les rapports qui, produits par les gestionnaires des activités de l'institution à l'issue des évaluations de la gestion interne, indiquent si les questions importantes dans leurs secteurs de responsabilité sont relevées et prises en main, et les rapports produits périodiquement pour confirmer si les évaluations ont été menées avec compétence et en toute intégrité et si les questions importantes sont prises en main.

La lettre de déclaration annuelle des cadres supérieurs doit être adressée à la SADC et au conseil d'administration de l'institution membre et comporter les déclarations décrites dans le règlement administratif. L'annexe A présente des modèles de la lettre de déclaration des cadres supérieurs.

Dans les cas où les cadres supérieurs concluent que l'institution membre ne respecte pas les normes de la SADC ou qu'elle s'y conforme malgré un ou plusieurs manquements relevés, il faudra fournir une explication de ce qui fonde cette conclusion et, le cas échéant, une description des manquements relevés. La SADC s'attendra à recevoir la confirmation qu'un plan d'action en vue de rectifier les manquements relevés a été transmis à l'inspecteur de l'institution membre et qu'il est en voie d'exécution. Il est recommandé que l'institution remette également le plan d'action à l'organisme de réglementation principal lorsque ce dernier ne fait pas fonction d'inspecteur pour la SADC.

Le plan d'action devrait comporter une description de la question examinée, des moyens pris pour y remédier et des responsabilités attribuées pour l'application des mesures correctives, et inclure le calendrier d'exécution.

Veuillez consulter le chapitre intitulé « Respect des normes de la SADC et examen de l'inspecteur » pour savoir comment déterminer si l'institution respecte les normes.

Les années où l'institution sera tenue de transmettre également un rapport relatif aux normes, les cadres supérieurs devront confirmer que ce document présente une image fidèle de la situation.

Teneur de la résolution du conseil

25. La résolution du conseil d'administration est adressée à la Société et comporte :

a) une déclaration selon laquelle les normes de la SADC sont familières au conseil d'administration et celui-ci reconnaît ses responsabilités aux termes des normes ;

b) une déclaration indiquant si le conseil d'administration remplit ses responsabilités aux termes des normes ;

c) une déclaration indiquant si le conseil d'administration s'est penché sur la lettre de déclaration des cadres supérieurs et les autres renseignements pertinents lui permettant de juger si l'institution membre se conforme aux normes de la SADC ;

d) une déclaration énonçant l'opinion du conseil d'administration selon laquelle l'institution se conforme ou ne se conforme pas aux normes de la SADC ;

e) si la déclaration visée à l'alinéa d) indique que le conseil d'administration juge que l'institution soit ne se conforme pas aux normes de la SADC, soit s'y conforme malgré les manquements relevés :

i) une explication de ce qui fonde cette conclusion, au regard des manquements autres que les manquements relevés dans la lettre de déclaration des cadres supérieurs,

ii) la confirmation qu'un plan d'action a été établi visant à rectifier ces autres manquements et qu'il est en voie d'application,

iii) la confirmation que le plan d'action a été ou sera transmis à l'inspecteur de l'institution ;

f) dans le cas où l'institution est tenue de transmettre un rapport relatif aux normes avec la résolution, une déclaration selon laquelle le conseil d'administration s'est penché sur celui-ci et l'approuve au nom de l'institution.

COMMENTAIRE

Pour en arriver à la conclusion selon laquelle l'institution respecte ou non les normes, le conseil d'administration doit évaluer l'efficacité de sa propre régie (y compris les répercussions possibles de la situation sur les cadres supérieurs et la façon dont ces derniers s'acquittent de leurs responsabilités) de même que comprendre et déterminer comment les cadres supérieurs décident que les questions importantes aux différents paliers de l'organisation ont été cernées

et prises en main. Ce processus implique également une description de la démarche suivie pour soulever les questions importantes et des critères utilisés pour les distinguer des questions peu importantes afin de déterminer l'information qui sera transmise au conseil d'administration. De son côté, le conseil, dans son évaluation des rapports produits par les cadres supérieurs, pourrait confirmer des observations que lui ont adressées des sources extérieures (tels les vérificateurs externes, les autorités de contrôle et les agences d'évaluation du crédit).

La résolution doit comporter les déclarations qui, prévues dans le règlement administratif, permettent au conseil de juger si l'institution se conforme aux normes. L'annexe A présente des modèles de la résolution.

Si le conseil juge que l'institution membre ne respecte pas les normes ou qu'elle s'y conforme malgré les manquements relevés, et si l'explication de l'une ou l'autre de ces conclusions diffère de celle qui est fournie dans la lettre de déclaration des cadres supérieurs, le conseil doit fournir une explication de ce qui fonde la conclusion de non-respect ou une description des manquements relevés, et confirmer qu'un plan d'action en voie d'application a été transmis à l'inspecteur.

Le plan d'action devrait comporter une description de la question examinée, des moyens pris pour y remédier et des responsabilités attribuées pour l'application des mesures correctives, et inclure le calendrier d'exécution.

L'année où l'institution membre sera tenue de transmettre un rapport relatif aux normes, le conseil d'administration devra approuver ce document au nom de l'institution.

La disposition de l'alinéa 25c) – « les autres renseignements pertinents lui permettant de juger » – pourrait viser l'information fournie par certains membres du conseil ou reçue de sources extérieures telles que les vérificateurs externes, les autorités de surveillance ou de réglementation et les agences d'évaluation du crédit. Elle pourrait s'appliquer aussi à l'information transmise au conseil à d'autres moments et dans d'autres contextes mais qui a trait aux normes.

L'alinéa 25e) aborde le cas où les cadres supérieurs ne relèveraient pas dans leur lettre de déclaration des manquements qu'ils n'auraient pas constatés en respectant les normes. Cette situation pourrait se produire, par exemple, lorsque les manquements relevés ont trait à des pratiques particulières au conseil d'administration, ou encore lorsque ce dernier et les cadres supérieurs ne s'entendent pas sur un manquement à signaler. Ce genre de désaccord peut résulter du fait que, dans la plupart des cas, l'importance de la question est cruciale pour déterminer un manquement et que cette notion implique un jugement.

Veillez consulter le chapitre intitulé « Respect des normes de la SADC et examen de l'inspecteur » pour savoir comment déterminer si l'institution respecte les normes.

Nouvelles institutions membres

26. (1) L'institution membre qui devient une institution membre après le 14 juillet 2002 transmet à la Société une lettre de déclaration des cadres supérieurs et une résolution du conseil d'administration relatives aux normes de la SADC à chaque année d'application des normes, à compter de la première année d'application des normes suivant la date à laquelle elle est devenue une institution membre.

(2) La lettre et la résolution visant les deux premières années d'application des normes suivant la date à laquelle l'institution est devenue une institution membre sont transmises à tout moment pendant ces années.

(3) À compter de la troisième année d'application des normes suivant la date à laquelle l'institution est devenue une institution membre, la lettre et la résolution sont transmises pendant le même trimestre que celui durant lequel elles l'ont été pendant la deuxième année d'application des normes suivant la date à laquelle l'institution est devenue une institution membre.

(4) Malgré les paragraphes (2) et (3), l'institution membre qui est la filiale d'une autre institution membre transmet la lettre et la résolution pendant le même trimestre que cette dernière.

COMMENTAIRE

Exemple : Devenue membre en février 2006, l'institution XYZ doit produire pour la première fois une lettre de déclaration des cadres supérieurs et une résolution du conseil d'administration à tout moment pendant l'année d'application des normes qui commence le 15 juillet 2006. Si XYZ est la filiale d'une autre institution membre, elle doit produire les attestations pendant le même trimestre que la société mère. L'article 34 du règlement administratif permet à l'institution membre mère et aux filiales membres de combiner leurs rapports.

Rapport relatif aux normes

Calendrier

27. Sous réserve des articles 32 et 33, une institution membre transmet à la Société, aux intervalles ci-après, un rapport relatif aux normes, joint à la lettre de déclaration des cadres supérieurs et à la résolution du conseil d'administration pour l'année d'application des normes visée :

a) si elle appartient à la catégorie 1 aux termes du Règlement administratif sur les primes différentielles, à toutes les cinq années d'application des normes ;

b si elle appartient à la catégorie 2 aux termes du Règlement administratif sur les primes différentielles, à toutes les trois années d'application des normes ;

c si elle appartient aux catégories 3 ou 4 aux termes du Règlement administratif sur les primes différentielles, à chaque année d'application des normes.

COMMENTAIRE

En vertu du *Règlement administratif de la Société d'assurance-dépôts du Canada sur les primes différentielles*, les institutions membres sont classées chaque année, au plus tard le 14 juillet, dans l'une des quatre catégories prévues. Le classement est attribué en fonction d'un barème établi aux termes de ce règlement, la catégorie 1 correspondant à la meilleure et la catégorie 4 à la pire.

Chaque institution membre est tenue de produire un rapport relatif aux normes à une fréquence qui varie selon la catégorie dans laquelle elle se classe aux termes du *Règlement administratif de la Société d'assurance-dépôts du Canada sur les primes différentielles*. Le tableau ci-dessous indique les intervalles établis :

Catégorie prévue par le règlement	Attestations	Rapport relatif aux normes
1	Tous les ans	Tous les cinq ans
2	Tous les ans	Tous les trois ans
3	Tous les ans	Tous les ans
4	Tous les ans	Tous les ans +

Exemple : L'institution XYZ est informée au plus tard le 14 juillet 2002 qu'elle appartient à la catégorie 1. Elle doit produire son premier rapport relatif aux normes durant l'année d'application des normes qui commence le 15 juillet 2006 (la cinquième année d'application des normes). Elle devra produire son prochain rapport pendant l'année d'application des normes qui commence le 15 juillet 2011. On suppose en l'occurrence que l'institution restera dans la même catégorie tout au long du cycle de déclaration de cinq ans.

Premier rapport

28. Sous réserve des articles 32 et 33, une institution membre – sauf l'institution membre visée à l'article 30 – transmet à la Société un premier rapport relatif aux normes, joint à la lettre de déclaration des cadres supérieurs et à la résolution du conseil d'administration, aux époques suivantes :

a) si elle appartient à la catégorie 1 aux termes du Règlement administratif sur les primes différentielles le 14 juillet 2002, pendant l'année d'application des normes qui commence le 15 juillet 2006 ;

b) si elle appartient à la catégorie 2 aux termes du Règlement administratif sur les primes différentielles le 14 juillet 2002, pendant l'année d'application des normes qui commence le 15 juillet 2004 ;

c) si elle appartient aux catégories 3 ou 4 aux termes du Règlement administratif sur les primes différentielles le 14 juillet 2002, pendant l'année d'application des normes qui commence le 15 juillet 2002.

Teneur

29. Le rapport relatif aux normes comporte :

a) une explication de la façon dont les cadres supérieurs de l'institution membre sont arrivés à la conclusion selon laquelle les activités de l'institution sont ou ne sont pas gérées conformément aux normes de la SADC, y compris une explication :

i) des critères, méthodes et autres moyens qu'ils ont utilisés pour déterminer lesquelles des activités présentes et projetées de l'institution sont des activités importantes et la façon dont ces critères, méthodes et autres moyens ont été expliqués au conseil d'administration,

ii) des critères, méthodes et autres moyens qu'ils ont utilisés pour déterminer lesquels des risques auxquels l'institution est ou sera exposée sont des risques importants et la façon dont ces critères, méthodes et autres moyens ont été expliqués au conseil d'administration,

iii) de la façon dont ils ont déterminé si les processus, procédures et mesures de contrôle de l'institution sont adéquats et efficaces,

iv) des critères, méthodes et autres moyens par lesquels les faiblesses et défaillances importants ayant trait aux processus, politiques, procédures et mesures de contrôle de l'institution sont portées à leur attention et à l'attention du conseil d'administration,

b) une explication de la façon dont le conseil d'administration de l'institution s'est formé une opinion selon laquelle celle-ci se conforme ou ne se conforme pas aux normes de la SADC, y compris une explication :

i) de la façon dont il a déterminé l'efficacité avec laquelle il remplit ses responsabilités aux termes des normes de la SADC et dont il a fait face aux insuffisances importantes ou aux défauts liés à l'accomplissement de ses responsabilités,

ii) dont il a déterminé si les politiques de l'institution sont adéquates et prudentes,

iii) de la façon dont il a évalué si les rapports qui lui sont remis le sont en temps utile et sont pertinents, exacts et complets conformément aux normes de la SADC ;

c) les informations qui ont trait directement à l'établissement de la résolution par le conseil d'administration, et qui lui ont été fournies au moment de l'établissement de la résolution

COMMENTAIRE

Aucune forme particulière n'est imposée pour le rapport relatif aux normes. Les institutions membres doivent y expliquer comment le conseil est arrivé à la conclusion selon laquelle l'institution respecte ou non les normes et comment les cadres supérieurs se sont formé l'opinion selon laquelle les activités et les risques de l'institution sont gérés conformément ou non aux normes. Ce qui intéresse la SADC, c'est de savoir sur quoi les cadres supérieurs et le conseil d'administration se sont fondés pour établir la lettre de déclaration et la résolution visant l'année durant laquelle le rapport relatif aux normes est produit. Ce rapport doit renfermer tous les renseignements qui permettront au lecteur de comprendre que l'institution a évalué la situation d'une façon éclairée et critique, et qu'elle a déterminé si elle se conforme aux normes.

L'annexe A (Rapport relatif aux normes) fournit aux institutions membres les instructions nécessaires à l'établissement du rapport relatif aux normes. Elle explique comment la SADC interprète la notion d'« importance ».

Dans le contexte de l'alinéa 29c), « informations » s'entend des renseignements qui sont fournis au conseil d'administration pour lui permettre d'établir la résolution par laquelle il approuve le rapport relatif aux normes. Il n'est pas nécessaire de produire les rapports qui ont pu être remis au conseil d'administration à d'autres moments, si ces rapports sont mentionnés dans la documentation fournie au moment de l'établissement de la résolution.

Premier rapport – nouvelles institutions membres

30. (1) Sous réserve des articles 32 et 33, l'institution membre qui devient une institution membre après le 14 juillet 2002 ou qui, à cette date, n'avait pas encore été classée pour la première fois aux termes d'une disposition du Règlement administratif sur les primes différentielles autre que le paragraphe 7(2), transmet à la Société un premier rapport relatif aux normes, joint à la lettre de déclaration des cadres supérieurs et à la résolution du conseil d'administration, aux époques suivantes :

a) si, après avoir été classée pour la première fois aux termes d'une disposition du Règlement administratif sur les primes différentielles autre que le paragraphe 7(2), elle appartient à la catégorie 1, pendant la cinquième année d'application des normes suivant la date à laquelle elle a été ainsi classée ;

b) si, après avoir été classée pour la première fois aux termes d'une disposition du Règlement administratif sur les primes différentielles autre que le paragraphe 7(2), elle appartient à la catégorie 2, pendant la troisième année d'application des normes suivant la date à laquelle elle a été ainsi classée ;

c) si, après avoir été classée pour la première fois aux termes d'une disposition du Règlement administratif sur les primes différentielles autre que le paragraphe 7(2), elle appartient aux catégories 3 ou 4, pendant la première année d'application des normes suivant la date à laquelle elle a été ainsi classée.

(2) Malgré le paragraphe (1), l'institution membre qui est la filiale d'une autre institution membre transmet à la Société son premier rapport relatif aux normes durant l'année d'application des normes pendant laquelle cette dernière transmet son prochain rapport.

COMMENTAIRE

La nouvelle institution membre qui n'est pas la filiale d'une autre institution membre est classée dans la catégorie 1 aux termes du *Règlement administratif de la Société d'assurance-dépôts du Canada sur les primes différentielles* jusqu'à ce que la SADC lui attribue en vertu de ce règlement une note quantitative calculée à partir des états financiers vérifiés couvrant une période d'activité de douze mois en tant qu'institution membre.

La nouvelle institution membre qui est la filiale d'une autre institution membre devra transmettre son rapport en même temps que l'institution membre mère. Elle sera classée dans la même catégorie que l'institution mère et sera visée par le même cycle de déclaration. Par exemple, dans le cas où la société mère appartenant à la catégorie 1 en est à la troisième année de son cycle de cinq ans, la filiale de cette institution devra produire son prochain rapport durant la cinquième année du cycle de déclaration qui vise l'institution mère.

Renseignements supplémentaires

31. (1) La Société demande de l'institution membre qui est classée dans la catégorie 4 aux termes du Règlement administratif sur les primes différentielles des renseignements supplémentaires sur les sujets de préoccupation ayant trait aux normes de la SADC ; elle précise ces sujets et le genre de renseignements demandés.

(2) La Société communique sa demande à l'institution membre entre le 15 juillet et le 14 octobre suivant la date du classement de l'institution dans la catégorie 4.

(3) L'institution fournit les renseignements supplémentaires à la Société au plus tard le 15 avril suivant la demande.

COMMENTAIRE

L'institution membre classée dans la catégorie 4 aux termes du *Règlement administratif de la Société d'assurance-dépôts du Canada sur les primes différentielles* devra fournir des renseignements supplémentaires dont la nature sera précisée de façon ponctuelle par la SADC de concert avec l'inspecteur. L'institution sera tenue de répondre aux questions qui ont trait directement aux sujets de préoccupation. Ces renseignements supplémentaires ne font pas partie intégrante du rapport relatif aux normes.

L'institution classée dans la catégorie 4 pourra également être soumise à un examen spécial portant sur les normes et d'autres sujets pertinents. En vertu de sa loi constitutive, la SADC peut procéder, lorsqu'elle le juge indiqué, à un examen ou à une inspection des affaires internes d'une institution membre et imputer à celle-ci les dépenses occasionnées à cette fin.

Changement de catégorie

Classement d'une institution membre dans une catégorie différente

32. (1) L'institution membre qui, après le 14 juillet 2002, est classée, aux termes du Règlement administratif sur les primes différentielles, dans une catégorie différente de celle à laquelle elle appartenait au cours de l'exercice comptable des primes précédent transmet à la Société un rapport relatif aux normes, joint à la lettre de déclaration des cadres supérieurs et à la résolution du conseil d'administration, aux époques ci-après :

a) si elle est classée dans une catégorie numérique supérieure, pendant la première année d'application des normes suivant la date à laquelle elle a été ainsi classée ;

b) si elle est classée dans une catégorie numérique inférieure, pendant l'année d'application des normes durant laquelle elle aurait dû transmettre un rapport, fût-elle demeurée dans la même catégorie.

(2) L'institution membre visée au paragraphe (1) transmet les rapports relatifs aux normes subséquents conformément à l'article 27.

COMMENTAIRE

L'article 32 régit le cas des institutions membres dont le classement établi en vertu du *Règlement administratif de la Société d'assurance-dépôts du Canada sur les primes différentielles* pourrait changer d'une année d'application des normes à l'autre. Les articles 33, 35 et 36 portent sur la révision de la catégorie d'une institution par suite du reclassement de celle-ci au cours de l'année d'application des normes, de sa fusion avec une autre institution membre ou de son acquisition par une autre institution membre.

Exemple : L'institution membre XYZ, classée dans la catégorie 1 au début de la première année d'application des normes, doit produire un rapport relatif aux normes au cours de la cinquième année d'application des normes. Au début de la troisième année, XYZ descend à la catégorie 2. Dans le cas où l'institution membre est reclassée dans une catégorie inférieure, elle doit produire un rapport relatif aux normes pendant l'année d'application des normes qui suit immédiatement le reclassement (c'est-à-dire au plus tard le 14 juillet). Cette institution devra donc produire un rapport au cours de la troisième année d'application des normes, comme c'est le cas pour les institutions appartenant à la catégorie 2. Si elle n'avait pas été reclassée, l'institution n'aurait pas eu à produire son rapport avant la cinquième année. En supposant que XYZ demeure dans la catégorie 2, elle devra produire son prochain rapport pendant la sixième année d'application des normes.

Exemple : L'institution membre XYZ, classée dans la catégorie 3 au début de la première année d'application des normes, doit produire un rapport relatif aux normes au cours de la première année d'application des normes. Au cours de la deuxième année, XYZ passe à la catégorie 2. L'institution sera alors tenue de terminer le cycle de déclaration applicable à la catégorie antérieure. Comme les institutions appartenant à la catégorie 3 doivent produire un rapport à chaque année d'application des normes, le cycle s'est terminé lorsque XYZ a transmis son rapport au cours de la première année d'application des normes. Par conséquent, en supposant qu'elle reste dans la catégorie 2, l'institution XYZ est tenue de produire son prochain rapport relatif aux normes au cours de la quatrième année d'application des normes.

Exemple : L'institution membre XYZ, classée dans la catégorie 2 au début de la première année d'application des normes, doit produire un rapport relatif aux normes au cours de la troisième année d'application des normes. Au cours de la deuxième année, XYZ passe à la catégorie 1. L'institution sera alors tenue de terminer le cycle de déclaration applicable à la catégorie antérieure. Par conséquent, en supposant qu'elle reste dans la catégorie 1, l'institution XYZ est tenue de produire un rapport relatif aux normes au cours de la troisième année afin de compléter le cycle de déclaration applicable à la catégorie 2. En supposant qu'elle se maintiendra dans la catégorie 1, l'institution devra produire son prochain rapport pendant la cinquième année d'application des normes qui suit celle où elle produit un rapport (la huitième année d'application des normes).

Reclassement d'une institution membre par suite d'une révision

33. L'institution membre dont le classement est revu aux termes du Règlement administratif sur les primes différentielles pendant la période qui commence le 15 juillet et se termine le 30 avril de l'année suivante transmet à la Société un rapport relatif aux normes pendant l'année d'application des normes durant laquelle elle aurait dû transmettre un rapport, eût-elle été initialement classée dans la catégorie à laquelle elle appartient à la suite du reclassement.

COMMENTAIRE

L'article 33 s'applique aux institutions membres dont le classement établi en vertu du *Règlement administratif de la Société d'assurance-dépôts du Canada sur les primes différentielles* est révisé pendant l'année d'application des normes.

Exemple : L'institution XYZ est informée, au plus tard le 14 juillet, qu'elle appartient à la catégorie 1. Le classement de l'institution est revu sur la foi de renseignements supplémentaires : XYZ est reclassée dans la catégorie 2 le 13 octobre. Cette institution appartenait à la catégorie 1 au cours de l'année d'application des normes précédente. Comme elle est reclassée dans une catégorie inférieure (voir l'article 32), elle doit produire le rapport relatif aux normes pendant l'année courante d'application des normes.

Exemple : L'institution XYZ est informée, au plus tard le 14 juillet, qu'elle appartient à la catégorie 2. Le classement de l'institution est revu sur la foi de renseignements supplémentaires : XYZ est reclassée dans la catégorie 1 le 13 octobre. Cette institution appartenait à la catégorie 1 au cours de l'année d'application des normes précédente. Dans ce cas, à moins qu'il ne s'agisse de l'année pendant laquelle elle aurait dû, en tant qu'institution de la catégorie 1, produire son rapport relatif aux normes, XYZ est seulement tenue de produire son rapport conformément au cycle applicable comme si elle n'avait jamais été classée dans la catégorie 2. Si l'institution a produit un rapport qui, au bout du compte, n'était pas requis, elle ne peut pas le retirer.

Rapport combiné

34. L'institution membre qui est la société mère d'une ou de plusieurs institutions membres s'acquitte de ses obligations et de celles d'une ou de plusieurs de ses filiales membres aux termes de la présente partie en transmettant à la Société :

a) une lettre de déclaration des cadres supérieurs visant l'institution membre mère et l'une ou plusieurs de ses filiales membres, signée par le premier dirigeant de l'institution membre mère et un autre de ses cadres supérieurs qui n'en est pas administrateur ;

b) une résolution du conseil d'administration de l'institution membre mère visant celle-ci et l'une ou plusieurs de ses filiales membres ;

c) un rapport relatif aux normes visant l'institution membre mère et l'une ou plusieurs de ses filiales membres.

COMMENTAIRE

Veillez noter que le terme « filiale » défini dans le règlement administratif, bien qu'il s'entende au même sens que la *Loi sur les banques*, n'est pas restreint à la propriété directe. Il vise toutes les sociétés qui en bout de ligne sont contrôlées par la société mère. Autrement dit, si XCo (une institution membre) détient 75 % de YCo, qui détient 100 % de ZCo (une institution membre), XCo est considérée comme la société mère de ZCo.

L'institution membre mère peut produire un rapport relatif aux normes qui vise également une ou plusieurs de ses filiales membres. Par exemple, l'institution membre qui est la société mère de deux filiales membres peut choisir de produire un rapport au nom de l'une de ses filiales, des deux ou de ni l'une ni l'autre.

Fusion

35. (1) Pour l'application du présent règlement administratif, l'institution membre née de la fusion d'institutions membres est considérée appartenir, au cours de l'année d'application des normes pendant laquelle la fusion a lieu, à la catégorie numérique la plus basse à laquelle appartenait avant la fusion, aux termes du Règlement administratif sur les primes différentielles, l'une ou l'autre des institutions membres fusionnantes.

(2) Dans le cas où l'institution membre fusionnante qui appartenait à la catégorie numérique la plus basse a, avant la fusion, transmis à la Société pour l'année d'application des normes pendant laquelle la fusion a lieu la lettre de déclaration des cadres supérieurs, la résolution du conseil d'administration et, le cas échéant, le rapport relatif aux normes, l'institution membre née de la fusion n'est pas tenue de transmettre une lettre de déclaration, une résolution et, le cas échéant, un rapport pour cette année.

(3) Dans le cas où l'institution membre fusionnante qui appartenait à la catégorie numérique la plus basse n'a pas, avant la fusion, transmis à la Société pour l'année d'application des normes pendant laquelle la fusion a lieu la lettre de déclaration des cadres supérieurs, la résolution du conseil d'administration et, le cas échéant, le rapport relatif aux normes, l'institution membre née de la fusion :

a) transmet à la Société une lettre de déclaration des cadres supérieurs et une résolution du conseil d'administration :

i) pour l'année d'application des normes pendant laquelle la fusion a lieu, au plus quatre-vingt-dix jours après la fin de cette année,

ii) pour les années d'application des normes subséquentes, durant le trimestre pendant lequel celle des institutions membres fusionnantes qui appartenait à la catégorie numérique la plus basse aurait dû le faire, n'eût été de la fusion ;

b) transmet à la Société un rapport relatif aux normes :

i) dans le cas où l'institution fusionnante qui appartenait à la catégorie numérique la plus basse était tenue de transmettre un rapport durant l'année d'application des normes pendant laquelle la fusion a lieu, au plus quatre-vingt-dix jours après la fin de cette année,

ii) dans les autres cas, durant l'année d'application des normes pendant laquelle celle des institutions membres fusionnantes qui appartenait à la catégorie numérique la plus basse aurait dû transmettre son prochain rapport, n'eût été de la fusion.

(4) L'institution membre née de la fusion transmet les rapports relatifs aux normes conformément à l'article 27.

COMMENTAIRE

Les institutions membres fusionnantes devraient pouvoir apparier leur situation à l'un des exemples illustrés ci-après de sorte à déterminer l'année d'application des normes où il leur faudra produire leur rapport.

Exemple : La fusion d'une institution membre de la catégorie 1 (XYZ) et d'une institution membre de la catégorie 2 (ABC) a lieu au cours de la quatrième année d'application des normes. L'institution appartenant à la catégorie 1 aurait dû normalement produire un rapport relatif aux normes pendant la cinquième année. La société Fusion adopte le cycle de déclaration de l'institution appartenant à la meilleure catégorie avant la fusion. Dans cet exemple, Fusion produirait son premier rapport au cours de la cinquième année.

Année	Catégorie de XYZ	Rapport relatif aux normes	Catégorie de ABC	Rapport relatif aux normes	Catégorie de Fusion	Rapport relatif aux normes
1	1		2			
2	1		2			
3	1		2	produit		
4	1		2		1	
5		à produire			1	à produire
6					1	
7					1	
8					1	
9					1	
10					1	à produire

Exemple : La fusion d'une institution membre de la catégorie 1 (XYZ) et d'une institution membre de la catégorie 3 (ABC) a lieu au cours de la troisième année d'application des normes. L'institution appartenant à la catégorie 1 aurait dû normalement produire un rapport relatif aux normes pendant la cinquième année. La société Fusion adopte le cycle de déclaration de l'institution appartenant à la meilleure catégorie avant la fusion. Dans cet exemple, Fusion produirait son premier rapport au cours de la cinquième année.

Année	Catégorie de XYZ	Rapport relatif aux normes	Catégorie de ABC	Rapport relatif aux normes	Catégorie de Fusion	Rapport relatif aux normes
1	1		3	produit		
2	1		3	produit		
3	1		3	produit	1	
4					1	
5		à produire			1	à produire
6						
7						
8						
9						
10						

Exemple : La fusion d'une institution membre de la catégorie 1 (XYZ) et d'une institution membre de la catégorie 2 (ABC) a lieu au cours de la cinquième année d'application des normes. L'institution appartenant à la catégorie 1 devrait produire un rapport relatif aux normes pendant la cinquième année. La société Fusion adopte le cycle de déclaration de l'institution appartenant à la meilleure catégorie avant la fusion. Dans cet exemple, la société Fusion produirait son premier rapport au cours de la cinquième année. Elle pourrait décider de prolonger d'au plus quatre-vingt-dix jours la date de production du rapport relatif aux normes afin de mieux incorporer les activités des deux institutions membres dans le rapport. Dans le cas où l'institution membre appartenant à la catégorie 1 aurait déjà produit un rapport au cours de la cinquième année d'application des normes, la société Fusion ne serait tenue de produire un rapport qu'au cours de la dixième année (en supposant qu'elle se maintiendra dans la catégorie 1).

Année	Catégorie de XYZ	Rapport relatif aux normes	Catégorie de ABC	Rapport relatif aux normes	Catégorie de Fusion	Rapport relatif aux normes
1	1		2			
2	1		2			
3	1		2	produit		
4	1		2			
5	1	à produire	2		1	
6				à produire		
7						
8						
9						
10						à produire

Acquisition

36. (1) Pour l'application du présent règlement administratif, l'institution membre qui, acquise par une autre institution membre, en devient la filiale est considérée appartenir, au cours de l'année d'application des normes pendant laquelle l'acquisition a lieu, à la même catégorie que cette dernière aux termes du Règlement administratif sur les primes différentielles.

(2) Dans le cas où l'institution membre mère a, avant l'acquisition, transmis à la Société pour l'année d'application des normes pendant laquelle l'acquisition a lieu la lettre de déclaration des cadres supérieurs, la résolution du conseil d'administration et, le cas échéant, le rapport relatif aux normes, la filiale membre n'est pas tenue de transmettre une lettre de déclaration, une résolution et, le cas échéant, un rapport pour cette année.

(3) Dans le cas où l'institution membre mère n'a pas, avant l'acquisition, transmis à la Société pour l'année d'application des normes pendant laquelle l'acquisition a lieu la lettre de déclaration des cadres supérieurs, la résolution du conseil d'administration et, le cas échéant, le rapport relatif aux normes :

a) la filiale membre peut, si elle en avise la Société, transmettre ses lettre de déclaration et résolution et, le cas échéant, son rapport relatif aux normes visant cette année au plus quatre-vingt-dix jours après la fin de cette année ;

b) l'institution membre mère peut, si elle en avise la Société, transmettre une lettre de déclaration, une résolution et, le cas échéant, un rapport visant cette année conformément à l'article 34, au plus quatre-vingt-dix jours après la fin de cette année.

COMMENTAIRE

L'article 36 vise les cas où une institution membre fait l'acquisition d'une autre institution membre. L'institution qui devient la filiale d'une autre institution membre est classée dans la même catégorie que l'institution mère et adopte le même cycle de déclaration que cette dernière. Dans certains cas, une institution membre peut demander une prolongation du délai de production afin de tenir compte des activités de la nouvelle filiale dans ses rapports relatifs aux normes. Cette prolongation peut durer au plus quatre-vingt-dix jours après la fin de l'année d'application des normes courante.

Modifications corrélatives

COMMENTAIRE

Les articles 37 et 39 du *Règlement administratif de la Société d'assurance-dépôts du Canada concernant les normes de pratiques commerciales et financières saines* remplacent, dans deux autres règlements administratifs de la SADC, les mentions de l'ancien règlement administratif sur les normes par les mentions du nouveau règlement administratif.

L'article 38 modifie de nouveau le *Règlement administratif de la Société d'assurance-dépôts du Canada sur les primes différentielles* afin d'assurer que tous les manquements aux normes antérieures que l'institution membre n'aura pas rectifiés à la date de l'entrée en vigueur du nouveau *Règlement administratif de la Société d'assurance-dépôts du Canada concernant les normes de pratiques commerciales et financières saines* continueront d'être considérés comme des manquements, tant que ceux-ci n'auront pas été rectifiés, pour l'application du nouveau système, qui attribue dix points à la conformité aux normes dans le barème de notes prévu dans le Règlement administratif sur les primes différentielles.

Règlement administratif de la Société d'assurance-dépôts du Canada sur les primes différentielles

37. La définition de « normes de la SADC », au paragraphe 1(1) du *Règlement administratif de la Société d'assurance-dépôts du Canada sur les primes différentielles*, est remplacée par ce qui suit :

« normes de la SADC » Les normes de pratiques commerciales et financières saines à l'intention des institutions membres établies à la partie 1 du *Règlement administratif de la Société d'assurance-dépôts du Canada concernant les normes de pratiques commerciales et financières saines*. (*CDIC standards*)

38. Le même règlement administratif est modifié par adjonction, après l'article 29, de ce qui suit :

29.1 (1) Les définitions qui suivent s'appliquent au présent article.

« date de transition » La date d'entrée en vigueur du *Règlement administratif de la Société d'assurance-dépôts du Canada concernant les normes de pratiques commerciales et financières saines*. (*transition date*)

« normes antérieures » Les normes de la SADC au sens du paragraphe 1(1) avant la date de transition. (*former standards*)

(2) Pour déterminer, conformément à l'article 29, la mesure dans laquelle une institution membre s'est conformée aux normes de la SADC durant la période commençant le 30 avril 2001 et se terminant le 29 avril 2002 :

a) la mention des normes de la SADC, à l'article 29 et à l'annexe 5, vaut mention :

(i) à l'égard de la période commençant le 30 avril 2001 et se terminant la veille de la date de transition, des normes antérieures,

(ii) à l'égard de la période commençant à la date de transition et se terminant le 29 avril 2002, des normes de la SADC ;

b) la mention à l'annexe 5 de manquements qui ont été relevés durant la période commençant le 30 avril de la deuxième année précédant l'année de déclaration et se terminant le 29 avril de l'année précédant l'année de déclaration ou durant la période commençant le 30 avril de la troisième année précédant l'année de déclaration et se terminant le 29 avril de la deuxième année précédant l'année de déclaration vaut mention de manquements aux normes antérieures ;

c) la mention à l'annexe 5 de manquements qui ont été relevés avant le 30 avril de la deuxième année précédant l'année de déclaration ou avant le 30 avril de la troisième année précédant l'année de déclaration vaut mention de manquements aux normes antérieures.

(3) Pour déterminer, conformément à l'article 29, la mesure dans laquelle une institution membre s'est conformée aux normes de la SADC durant la période commençant le 30 avril 2002 et se terminant le 29 avril 2003 :

a) la mention à l'annexe 5 de manquements qui ont été relevés durant la période commençant le 30 avril de la deuxième année précédant l'année de déclaration et se terminant le 29 avril de l'année précédant l'année de déclaration vaut mention :

(i) à l'égard de la période commençant le 30 avril 2001 et se terminant la veille de la date de transition, de manquements aux normes antérieures,

(ii) à l'égard de la période commençant à la date de transition et se terminant le 29 avril 2002, de manquements aux normes de la SADC ;

b) la mention à l'annexe 5 de manquements qui ont été relevés durant la période commençant le 30 avril de la troisième année précédant l'année de déclaration et se terminant le 29 avril de la deuxième année précédant l'année de déclaration vaut mention de manquements aux normes antérieures ;

c) la mention à l'annexe 5 de manquements qui ont été relevés avant le 30 avril de la deuxième année précédant l'année de déclaration ou avant le 30 avril de la troisième année précédant l'année de déclaration vaut mention de manquements aux normes antérieures.

(4) Pour déterminer, conformément à l'article 29, la mesure dans laquelle une institution membre s'est conformée aux normes de la SADC durant la période commençant le 30 avril 2003 et se terminant le 29 avril 2004 :

a) la mention à l'annexe 5 de manquements qui ont été relevés durant la période commençant le 30 avril de la deuxième année précédant l'année de déclaration et se terminant le 29 avril de l'année précédant l'année de déclaration vaut mention de manquements aux normes de la SADC ;

b) la mention à l'annexe 5 de manquements qui ont été relevés durant la période commençant le 30 avril de la troisième année précédant l'année de déclaration et se terminant le 29 avril de la deuxième année précédant l'année de déclaration vaut mention :

(i) à l'égard de la période commençant le 30 avril 2001 et se terminant la veille de la date de transition, de manquements aux normes antérieures,

(ii) à l'égard de la période commençant à la date de transition et se terminant le 29 avril 2002, de manquements aux normes de la SADC ;

c) la mention à l'annexe 5 de manquements qui ont été relevés avant le 30 avril de la deuxième année précédant l'année de déclaration ou avant le 30 avril de la troisième année précédant l'année de déclaration vaut mention :

(i) à l'égard de manquements qui ont été relevés avant la date de transition, de manquements aux normes antérieures,

(ii) à l'égard de manquements qui ont été relevés à compter de la date de transition, de manquements aux normes de la SADC.

(5) Pour déterminer, conformément à l'article 29, la mesure dans laquelle une institution membre s'est conformée aux normes de la SADC durant la période commençant le 30 avril 2004 et se terminant le 29 avril 2005 ou durant toute période subséquente commençant le 30 avril de l'année précédant l'année de déclaration et se terminant le 29 avril de l'année de déclaration :

a) la mention à l'annexe 5 de manquements qui ont été relevés durant la période commençant le 30 avril de la deuxième année précédant l'année de déclaration et se terminant le 29 avril de l'année précédant l'année de déclaration ou durant la période commençant le 30 avril de la troisième année précédant l'année de déclaration et se terminant le 29 avril de la deuxième année précédant l'année de déclaration vaut mention de manquements aux normes de la SADC ;

b) la mention à l'annexe 5 de manquements qui ont été relevés avant le 30 avril de la deuxième année précédant l'année de déclaration ou avant le 30 avril de la troisième année précédant l'année de déclaration vaut mention :

(i) à l'égard de manquements qui ont été relevés avant la date de transition, de manquements aux normes antérieures,

(ii) à l'égard de manquements qui ont été relevés à compter de la date de transition, de manquements aux normes de la SADC.

Règlement administratif de la Société d'assurance-dépôts du Canada concernant les pratiques justifiant des augmentations de prime

39. L'alinéa 2(1)a) du *Règlement administratif de la Société d'assurance-dépôts du Canada* concernant les pratiques justifiant des augmentations de prime est remplacé par ce qui suit :

a) ne suit pas une norme de pratiques commerciales et financières saines établies à la partie 1 du *Règlement administratif de la Société d'assurance-dépôts du Canada* concernant les normes de pratiques commerciales et financières saines ;

Déclaration des cadres supérieurs (une institution membre)

À la Société d'assurance-dépôts du Canada

Et au conseil d'administration

La déclaration ci-après, à l'égard de < nom de l'institution membre > (l'« institution membre »), porte sur la mesure dans laquelle celle-ci respecte les normes des pratiques commerciales et financières saines (les « normes ») de la Société d'assurance-dépôts du Canada (la « SADC »).

Les cadres supérieurs de l'institution membre ont pris connaissance du Règlement administratif sur les normes de la SADC et reconnaissent les obligations qui leur incombent en vertu des normes.

Les cadres supérieurs s'acquittent des obligations qui leur incombent en vertu des normes [ajouter, s'il y a lieu : « , sous réserve des dispositions ci-après »].

Après sérieuse considération, les cadres supérieurs sont d'avis que [s'il y a lieu, ajouter : « , sous réserve des dispositions ci-après, »] les activités de l'institution membre sont gérées en conformité avec les normes.

[S'il y a lieu, ajouter : « Le ou les manquements ou exceptions décrits ci-après doivent être rectifiés : < fournir une description ou indiquer qu'un document comportant cette information est produit en annexe >. »]

[S'il y a lieu, ajouter : « Nous allons remettre ou avons remis à l'inspecteur (aux inspecteurs) et à l'organisme de réglementation principal (aux organismes de réglementation principaux) responsable(s) des institutions membres un plan (des plans) d'action décrivant les mesures qui doivent être prises pour rectifier la ou les situation(s), accompagné(s) d'un calendrier d'exécution précisant les dates de commencement et d'achèvement des mesures correctives, et nous confirmons le respect du plan (des plans). [ajouter, s'il y a lieu : « , sous réserve des dispositions ci-après »].

[S'il y a lieu, ajouter : « Le ou les plans d'action ne sont pas respectés : < fournir une description ou indiquer qu'un document comportant cette information est produit en annexe >. »]

[Pour chaque année où un rapport relatif aux normes doit être produit, ajouter : « Après sérieuse considération, nous sommes d'avis que le contenu du rapport, en date du < jour > < mois > < année >, adressé à la SADC à propos du respect des normes donne une image fidèle de la situation.]

Pour arriver à nos conclusions, nous avons fait preuve d'un jugement prudent et avons veillé (au moyen d'évaluations et de rapports internes) à ce qu'aient lieu les tests et examens nécessaires, et nous avons appliqué la notion d'importance de la manière envisagée dans la plus récente version de la documentation relative aux normes produite par la SADC.

Fait le < jour > < mois > < année >.

Chef de la direction

Un autre cadre supérieur, au sens où l'entend le règlement administratif concernant les normes de la SADC, qui n'est pas membre du conseil d'administration

Copie conforme à l'inspecteur

Déclaration des cadres supérieurs (plusieurs institutions membres)

À la Société d'assurance-dépôts du Canada

Et au conseil d'administration

La déclaration ci-après, à l'égard de < nom de l'institution membre mère > et < nom de l'institution ou des institutions membre(s) affiliée(s) > (désignées collectivement les « institutions membres ») porte sur la mesure dans laquelle celles-ci respectent les normes des pratiques commerciales et financières saines (les « normes ») de la Société d'assurance-dépôts du Canada (la « SADC »).

Les cadres supérieurs de < nom de l'institution membre mère > ont pris connaissance du règlement administratif sur les normes de la SADC et reconnaissent les obligations qui leur incombent en vertu des normes.

Les cadres supérieurs s'acquittent des obligations qui leur incombent en vertu des normes [ajouter, s'il y a lieu : « , sous réserve des dispositions ci-après »].

Après sérieuse considération, les cadres supérieurs sont d'avis que [s'il y a lieu, ajouter : « , sous réserve des dispositions ci-après, »] les activités de chacune des institutions membres sont gérées en conformité avec les normes.

[S'il y a lieu, ajouter : « Le ou les manquements ou exceptions décrits ci-après doivent être rectifiés : < fournir une description ou indiquer qu'un document comportant cette information est produit en annexe >. »]

[S'il y a lieu, ajouter : « Nous allons remettre ou avons remis à l'inspecteur (aux inspecteurs) et à l'organisme de réglementation principal (aux organismes de réglementation principaux) responsable(s) des institutions membres un plan (des plans) d'action décrivant la ou les mesure(s) qui doivent être prises pour redresser la ou les situation(s), accompagné(s) d'un calendrier d'exécution précisant les dates de commencement et d'achèvement des mesures correctives, et nous confirmons le respect du plan (des plans). [ajouter, s'il y a lieu : « , sous réserve des dispositions ci-après »].

[S'il y a lieu, ajouter : « Le ou les plans d'action ne sont pas respectés : < fournir une description ou indiquer qu'un document comportant cette information est produit en annexe >. »]

[Pour chaque année où un rapport relatif aux normes doit être produit, ajouter : « Après sérieuse considération, nous sommes d'avis que le contenu du (des) rapport(s), en date du < jour > < mois > < année >, adressé(s) à la SADC à propos du respect des normes donne une image fidèle de la situation.]

Pour arriver à nos conclusions, nous avons fait preuve d'un jugement prudent et avons veillé (au moyen d'évaluations et de rapports internes) à ce qu'aient lieu les tests et examens nécessaires, et nous avons appliqué la notion d'importance de la manière envisagée dans la plus récente version de la documentation relative aux normes produite par la SADC.

Fait le < jour > < mois > < année >.

Chef de la direction

Un autre cadre supérieur, au sens où l'entend le règlement administratif concernant les normes de la SADC, qui n'est pas membre du conseil d'administration

Copie conforme à l'inspecteur

Résolution du conseil d'administration (une institution membre)

« Il est résolu :

Que la présente porte sur < nom de l'institution membre > (l'« institution membre ») et sur le respect, par celle-ci, des normes des pratiques commerciales et financières saines (les « normes ») de la Société d'assurance-dépôts du Canada (la « SADC ») ;

Que le conseil d'administration de l'institution membre (le « conseil ») a pris connaissance du Règlement administratif sur les normes de la SADC et reconnaît les obligations qui lui incombent en vertu des normes ;

Que le conseil s'acquitte des obligations qui lui incombent en vertu des normes [*ajouter, s'il y a lieu* : « , sous réserve des dispositions ci-après »] ;

Que le conseil a considéré attentivement la déclaration des cadres supérieurs, en date du < jour > < mois > < année >, faite à la SADC et au conseil à propos du respect des normes, ainsi que les autres informations lui ayant servi à se former une opinion selon laquelle l'institution membre se conforme ou ne se conforme pas aux normes.

Le conseil est d'avis que l'institution membre se conforme aux normes [*ajouter, s'il y a lieu* : « , sous réserve des dispositions énoncées dans la déclaration ou ci-après »].

[*Ajouter s'il y a lieu* : « En ce qui concerne le(s) manquement(s) ou le(s) exception(s) qui n'est (ne sont) pas indiqué(s) dans la déclaration, le conseil confirme qu'un plan ou des plans d'action visant à les rectifier a ou ont été élaboré(s) et mis sur pied. Une copie du ou des plan(s) d'action est ou a été adressée à l'inspecteur de l'institution membre. »]

[*Pour chaque année où un rapport relatif aux normes doit être produit, ajouter* : « Le conseil a considéré attentivement le rapport, en date du < jour > < mois > < année >, adressé à la SADC à propos du respect des normes, et approuve ce rapport au nom de l'institution membre. »]

La présente est certifiée conforme à la résolution que le conseil d'administration de < nom de l'institution membre > a pris le < jour > < mois > < année >.
< lieu >, < jour > < mois > < année >.

Secrétaire général

Copie conforme à l'inspecteur

Résolution du conseil d'administration (plusieurs institutions membres)

« Il est résolu :

Que la présente porte sur < nom de l'institution membre mère > et < nom de l'institution ou des institutions membre(s) affiliée(s) > (désignées collectivement les « institutions membres ») et sur le respect, par chacune d'elles, des normes des pratiques commerciales et financières saines (les « normes ») de la Société d'assurance-dépôts du Canada (la « SADC ») ;

Que le conseil d'administration de < nom de l'institution membre mère > (le « conseil ») a pris connaissance du Règlement administratif sur les normes de la SADC et reconnaît les obligations qui lui incombent en vertu des normes ;

Que le conseil s'acquitte des obligations qui lui incombent en vertu des normes [*ajouter, s'il y a lieu* : « , sous réserve des dispositions ci-après »] ;

Que le conseil a considéré attentivement la déclaration des cadres supérieurs, en date du < jour > < mois > < année >, faite à la SADC et au conseil à propos du respect des normes, ainsi que les autres informations lui ayant servi à se former une opinion selon laquelle les institutions membres se conforment ou ne se conforment pas aux normes.

Le conseil est d'avis que chacune des institutions membres se conforme aux normes [*ajouter, s'il y a lieu* : « , sous réserve des dispositions énoncées dans la (les) déclaration(s) ou ci-après »].

[*Ajouter s'il y a lieu* : « En ce qui concerne le(s) manquement(s) ou le(s) exception(s) qui n'est (ne sont) pas indiqué(s) dans la (les) déclaration(s), le conseil confirme qu'un ou des plans d'action visant à les rectifier a ou ont été élaboré(s) et mis sur pied. Une copie du(des) plan(s) d'action est ou a été adressée à l'inspecteur (aux inspecteurs) concerné(s) des institutions membres. »]

[Pour chaque année où un rapport relatif aux normes doit être produit, ajouter : « Le conseil a considéré attentivement le(s) rapport(s), en date du < jour > < mois > < année >, adressé(s) à la SADC à propos du respect des normes, et approuve ce(s) rapport(s) au nom de chacune des institutions membres. »]

La présente est certifiée conforme à la résolution que le conseil d'administration de < nom de l'institution membre mère > a pris le < jour > < mois > < année >, < lieu >, < jour > < mois > < année >.

Secrétaire général

Copie conforme à l'inspecteur

Rapport relatif aux normes

En vertu du Règlement administratif sur les normes de la SADC, une institution membre doit soumettre à la SADC un rapport relatif aux normes aux intervalles qui sont déterminés suivant la catégorie dans laquelle l'institution se classe aux termes du *Règlement administratif de la Société d'assurance-dépôts du Canada sur les primes différentielles*. Les institutions membres classées dans la meilleure catégorie devront produire un rapport tous les cinq ans, tandis que celles qui sont classées dans la pire catégorie devront en produire un chaque année. Le rapport sera joint aux attestations annuelles (la résolution du conseil d'administration et la lettre de déclaration des cadres supérieurs). Les dispositions concernant le calendrier et la fréquence de production des attestations et du rapport se trouvent dans la partie 2 du règlement administratif.

OBSERVATIONS GÉNÉRALES

La SADC s'attend à comprendre à partir du rapport relatif aux normes comment – c'est-à-dire les moyens pris, l'information utilisée, la méthode adoptée pour établir la documentation, etc. – le conseil d'administration et les cadres supérieurs ont pu respectivement conclure que l'institution respecte ou non les normes de la SADC ou qu'elle gère ou non ses activités et ses risques conformément à ces normes. Le rapport devrait comporter suffisamment de détails pour permettre à la SADC de déterminer si les constatations qui s'en dégagent résultent d'un examen adéquat et de démontrer que l'institution s'est penchée sur tous les renseignements pertinents et a évalué d'une façon éclairée si elle respecte les normes.

La SADC ne s'attend pas à ce que l'institution membre décrive la démarche qu'elle adopte pour se conformer à une norme particulière. L'institution devrait plutôt expliquer dans son rapport comment elle s'y est pris pour conclure qu'elle respecte l'ensemble des normes à tous les niveaux de l'entreprise.

Même si la SADC ne s'attend pas à ce que le rapport fasse référence à chacune de ses normes, l'institution membre devrait examiner avec soin toutes les normes pour en arriver à ses conclusions globales.

RENSEIGNEMENTS À COMMUNIQUER DANS LE RAPPORT

L'article 29 du Règlement administratif de la SADC sur les normes prévoit que le rapport relatif aux normes doit comporter :

- une explication de la façon dont les cadres supérieurs de l'institution membre sont arrivés à la conclusion selon laquelle les activités de l'institution sont ou ne sont pas gérées conformément aux normes de la SADC, y compris une explication :
 - des critères, méthodes et autres moyens qu'ils ont utilisés pour déterminer lesquelles des activités présentes et projetées de l'institution sont des activités importantes, et de la façon dont ces critères, méthodes et autres moyens ont été expliqués au conseil d'administration,

- des critères, méthodes et autres moyens qu'ils ont utilisés pour déterminer lesquels des risques auxquels l'institution est ou sera exposée sont des risques importants, et de la façon dont ces critères, méthodes et autres moyens ont été expliqués au conseil d'administration,
- de la façon dont ils ont déterminé si les processus, procédures et mesures de contrôle de l'institution sont adéquats et efficaces,
- des critères, méthodes et autres moyens par lesquels les faiblesses et défaillances importantes ayant trait aux processus, politiques, procédures et mesures de contrôle de l'institution sont portées à leur attention et à l'attention du conseil d'administration ;
- une explication de la façon dont le conseil d'administration de l'institution s'est formé une opinion selon laquelle celle-ci se conforme ou ne se conforme pas aux normes, y compris une explication de la façon :
 - dont il a déterminé l'efficacité avec laquelle il remplit ses responsabilités aux termes des normes de la SADC et dont il a fait face aux insuffisances importantes ou aux défauts liés à l'accomplissement de ses responsabilités,
 - dont il a déterminé si les politiques de l'institution sont adéquates et prudentes,
 - dont il a évalué si les rapports qui lui sont remis le sont en temps utile et sont pertinents, exacts et complets conformément aux normes de la SADC ;
- les informations qui ont trait directement à l'établissement de la résolution par le conseil d'administration, et qui lui ont été fournies au moment de l'établissement de la résolution.

Dans les explications qu'elles fournissent en vertu de l'article 29 du règlement administratif, les institutions membres doivent tenir compte des définitions des termes « activités importantes », « risque important », « adéquat », « efficace » et « prudent » qui sont prévues dans le Règlement administratif sur les normes de la SADC.

IMPORTANTANCE

La SADC applique le terme « important » non seulement à des activités et des risques, mais aussi aux faiblesses et aux défaillances ayant trait à des processus, politiques, procédures et mesures de contrôle, aux processus, politiques, procédures et mesures de contrôle qui doivent être étayés de documents, ainsi qu'aux insuffisances liées à l'accomplissement des responsabilités. La SADC donne un sens bien précis à l'adjectif « important » dans les divers contextes où elle l'utilise, et les paragraphes qui suivent aideront les institutions membres à bien saisir ces interprétations.

❑ « activités importantes » et « risques importants »

Le Rapport relatif aux normes doit entre autres contenir une explication des critères, méthodes et autres moyens utilisés par les cadres supérieurs pour juger de l'importance des activités de l'institution et des risques auxquels elle s'expose, de même qu'une description de la façon dont ces critères, méthodes et autres moyens ont été expliqués au conseil d'administration.

La SADC définit de manière très précise les expressions « activités importantes » et « risques importants » :

Par « activités importantes », on entend les activités de l'institution membre, y compris les activités menées par l'entremise d'une ou de plusieurs de ses filiales, qui influent de manière importante – sur les plans quantitatif ou qualitatif – sur ses bénéfices, ses liquidités, son financement, son capital, sa réputation ou la valeur de ses marques ou qui sont importantes pour l'atteinte de ses objectifs commerciaux ou la mise en œuvre de sa stratégie d'entreprise et de ses plans d'exploitation.

Par « risque important », on entend le risque ou un ensemble de risques qui est important en raison soit de la probabilité qu'il se réalise, soit de la gravité des conséquences, soit des deux, et auquel est exposée l'institution membre, directement ou par l'entremise d'une ou de plusieurs de ses filiales, pouvant avoir des répercussions négatives – sur les plans quantitatif ou qualitatif – sur ses bénéfices, ses liquidités, son financement, son capital, sa réputation, la valeur de ses marques ou sur sa capacité à atteindre ses objectifs commerciaux ou à mettre en œuvre sa stratégie d'entreprise et ses plans d'exploitation.

Il convient de noter que, dans les deux cas, la SADC a retenu non seulement des facteurs qui revêtent un caractère significatif dans le contexte habituel des mesures quantitatives ou des pratiques financières et comptables, mais aussi des facteurs qui peuvent ne pas être facilement quantifiables (c'est-à-dire des facteurs qualitatifs). Pour faire valoir plus clairement cette distinction, dans le contexte des pratiques financières et comptables, la notion d'importance est habituellement liée aux bénéfices, aux éléments d'actif (figurant ou non au bilan) ou au capital, ou à une combinaison de ces éléments. À ce chapitre, le Bureau du surintendant des institutions financières a défini dans son Cadre de surveillance une série de critères pouvant servir à juger de l'importance d'une activité :

- l'actif produit par l'activité par rapport à l'actif total (actif figurant ou non au bilan) ;
- les actifs à risque pondérés découlant de l'activité par rapport au total des actifs à risque pondérés ;
- les revenus provenant de l'activité par rapport aux revenus totaux ;
- le revenu net avant impôt généré par l'activité par rapport au revenu net total avant impôt ;
- le capital de l'activité à risque pondéré par rapport au capital total à risque pondéré ;
- le capital interne affecté à l'activité par rapport au capital interne total ;
- les provisions détenues en pourcentage du total des provisions.

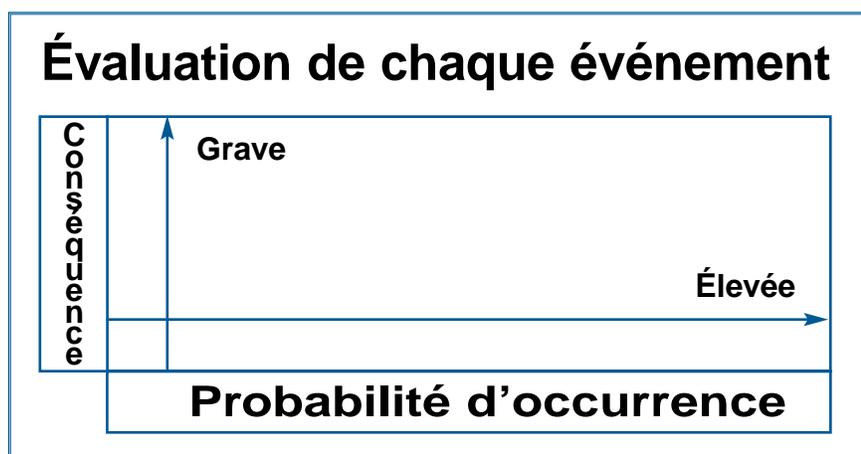
La SADC s'intéresse non seulement à l'importance quantitative d'une activité ou d'un risque, mais aussi à l'importance d'un point de vue qualitatif. Dans les cas de blanchiment d'argent, par exemple, l'incidence financière des montants blanchis peut souvent être négligeable sur le plan quantitatif, mais l'incidence principale de l'occurrence est avant tout qualitative en raison des conséquences négatives importantes que celle-ci peut avoir sur la réputation d'une institution et sur sa capacité d'atteindre ses objectifs et d'exécuter ses stratégies.

Pour déterminer si un événement est important, il faut évaluer le degré de probabilité et les conséquences possibles de l'occurrence. La probabilité d'occurrence est fonction du bien fondé et de l'efficacité des processus, politiques, procédures et mesures de contrôle qui sont mis en place pour gérer les risques potentiels associés à l'événement. L'incidence ou l'ampleur possible des risques courus doit être évaluée dans une optique qualitative ou quantitative selon un ensemble de critères adéquats. Ces critères devraient être établis en fonction des activités de l'institution.

Avant de conclure qu'un risque est important ou non pour l'institution membre, chaque palier devrait effectuer sa propre évaluation. Par exemple, les personnes les plus aptes à évaluer dans un premier temps l'importance d'un risque sont les responsables directs de sa gestion courante. Une fois relevés, les risques importants doivent faire l'objet d'une évaluation plus approfondie aux différents échelons supérieurs qui sont chargés de surveiller l'activité au sein de laquelle le risque se présente. Il importe à cette fin d'établir des critères précis pour distinguer les risques importants. Ce processus pourrait s'intégrer au regroupement d'un processus d'évaluation du risque et d'un processus d'évaluation de la gestion interne. On pourrait procéder de la même manière pour distinguer les activités importantes par rapport aux normes.

L'établissement d'un cadre d'application des critères d'importance devrait permettre à l'institution de s'assurer que le « filtrage » des activités et des risques importants est effectué de façon uniforme et en toute intégrité. Pour qu'un tel processus soit crédible, sa gestion doit être confiée aux intervenants les plus avertis et compétents en la matière au sein de l'institution. Dans le cas, par exemple, d'une institution où la fonction de gestion des risques est décentralisée et la responsabilité à l'égard des risques est établie à l'échelon des activités, il serait logique d'évaluer les risques aux échelons des activités individuelles, puis de remonter la structure hiérarchique jusqu'à l'unité fonctionnelle. Toutes les unités fonctionnelles pourraient ensuite être regroupées de sorte à faire l'objet d'une évaluation globale à l'échelle de l'institution.

La probabilité d'occurrence de certains risques est très faible, mais leur incidence serait grande et pourrait même compromettre la poursuite des activités de l'institution. D'autres risques présentent une plus grande probabilité d'occurrence, mais l'incidence d'une occurrence en particulier est moins considérable. Le graphique ci-dessous illustre une manière d'évaluer les risques.



L'examen des risques liés à chacune des activités ne doit pas se limiter aux cas dont la probabilité d'occurrence est élevée et les conséquences graves. Tous les risques doivent être examinés et évalués compte tenu de divers facteurs, tels la réputation, la réalisation à long terme des objectifs, la tolérance au risque et le milieu propice à la maîtrise.

Pour ce qui est des risques à considérer, l'occurrence attendue et ses conséquences varient en fonction des personnes qui en sont responsables. Par exemple, le conseil d'administration est le principal responsable des risques stratégiques. Les événements associés aux volets stratégiques d'une activité commerciale devraient rarement se produire, dans la mesure où un processus efficace de gestion stratégique est mis en place (analyse de la concurrence, étude de marché, évaluation des ressources, etc.). Mais lorsqu'ils se produisent, leur incidence peut être considérable et il importe d'intervenir immédiatement.

- faiblesses et défaillances importantes**
- processus, politiques, procédures et mesures de contrôle importants**
- insuffisances importantes liées à l'accomplissement des responsabilités**

Lorsque la SADC utilise le mot « important » dans les contextes illustrés ci-dessus, elle lui attribue son sens le plus courant. (Le Petit Robert donne la définition suivante : « Qui importe ; qui a beaucoup d'intérêt, de grandes conséquences ».) Toutefois, un cadre visant à évaluer l'importance des activités ou des risques (le « filtrage ») pourrait également servir, dans ces contextes, à juger de l'importance des faiblesses ou défaillances observées à l'égard d'une politique, d'un processus, d'une procédure ou d'une mesure de contrôle.

RENSEIGNEMENTS À PRODUIRE

L'institution membre est tenue de joindre au rapport relatif aux normes les renseignements pertinents sur lesquels le conseil d'administration s'est fondé pour établir la résolution visant l'année pendant laquelle le rapport est approuvé. Dans ce contexte, les renseignements pertinents comprennent les informations qui sont fournies au conseil d'administration pour lui permettre d'établir la résolution par laquelle il approuve le rapport relatif aux normes. Il n'est pas nécessaire de produire les renseignements qui ont pu être remis au conseil d'administration à un autre moment, si ces derniers sont mentionnés dans la documentation fournie au moment de l'établissement de la résolution.

Respect des normes de la SADC et examen de l'inspecteur

OBSERVATIONS GÉNÉRALES

Le présent chapitre porte sur les procédures suivies par la SADC pour déterminer si une institution membre se conforme aux normes et pour communiquer aux institutions membres qui ne s'y conforment pas les mesures de redressement à prendre.

ARTICLE 29 DE LA LOI SUR LA SADC

En vertu des récentes modifications apportées à l'article 29 de la *Loi sur la Société d'assurance-dépôts du Canada*, les inspecteurs de la SADC doivent fournir tous les ans à cette dernière une évaluation de la fiabilité et de la solidité de l'institution membre, entre autres, et donner leur avis sur le fonctionnement de celle-ci compte tenu des normes. (Auparavant, les inspecteurs devaient déterminer si chacune des normes de la SADC était respectée.) La communication de ces renseignements se fait dans le cadre du processus d'échange d'informations entre la SADC et ses inspecteurs.

Grâce à ces sources, la SADC recevra de façon continue les renseignements utiles dont elle a besoin sur le respect des normes par les institutions membres.

EXAMEN DES INSPECTEURS

Les normes de la SADC s'harmonisent avec le travail de surveillance axée sur le risque. Les années où elle n'aura pas à produire de rapport relatif aux normes, l'institution membre ne sera pas tenue de fournir à l'inspecteur d'autres renseignements particuliers aux normes que ceux exigés dans le cadre du processus normal de surveillance. Le Bureau du surintendant des institutions financières (BSIF), par exemple, a indiqué qu'il ne procédera pas à un examen annuel de routine à l'égard de toutes les normes, mais, à la lumière des résultats de son examen axé sur le risque, dans le cadre de ses activités de surveillance, il considérera s'il y a un manquement aux normes. Dans les cas où des questions de conformité aux normes se poseraient, l'institution membre pourrait avoir à expliquer comment elle en est arrivée à conclure qu'elle respecte les normes.

Les années où l'institution membre soumettra un rapport relatif aux normes, les formalités supplémentaires devraient être minimales. Au cours de ces années, la SADC demandera à l'inspecteur de donner son avis sur le caractère raisonnable et l'intégrité des renseignements contenus dans le rapport, compte tenu de ce qu'il sait sur la nature et l'ampleur des activités de l'institution. Le BSIF, par exemple, a confirmé que les observations qu'il communiquera à la SADC seront fondées dans la mesure du possible sur l'information dont dispose déjà l'institution. On s'attendra à ce que les autres inspecteurs fassent de même.

La SADC comptera principalement sur ses inspecteurs pour obtenir les renseignements requis. Elle devra être pleinement informée des conclusions des examens et de la progression des questions de surveillance. Dans le cadre de ce processus, la SADC peut, s'il y a lieu, demander à l'inspecteur qu'il porte une attention particulière, dans ses examens futurs, aux sujets de préoccupation qui pourraient se présenter à l'égard de la conformité aux normes. Lorsqu'elle le juge nécessaire, la SADC peut établir ses propres exigences en matière d'information afin de s'acquitter de son mandat.

COMMENT LA SADC DÉTERMINE QU'UNE INSTITUTION RESPECTE LES NORMES

C'est la SADC qui détermine en bout de ligne si ses normes sont bel et bien respectées. Pour se former une opinion, elle se fondera sur l'information que lui communiquent ses inspecteurs et sur les autres renseignements qui peuvent être portés à son attention au sujet de l'institution membre.

Dans certains cas, la SADC sera en mesure de conclure sans détour que l'institution se conforme aux normes. Dans d'autres, par contre, elle devra évaluer de façon éclairée les faits qui lui sont présentés pour se former une opinion.

De par leur nature même, les normes admettent la possibilité que des faiblesses et des défaillances nuisent à leur respect. Dans la plupart des cas, toutefois, les institutions gérées d'une manière adéquate peuvent être amenées à conclure que ces questions ne constituent pas finalement des manquements aux normes. Par ailleurs, d'autres situations peuvent intervenir où les conséquences d'une faiblesse ou d'une défaillance pourraient, tant à court qu'à long terme, nuire aux bénéficiaires, au capital et à la réputation de l'institution membre à ce point que la lacune deviendrait, de par sa simple existence, un manquement aux normes, même si des mesures correctives étaient prévues et en voie d'application. (Une faiblesse serait constatée, par exemple, là où les mesures de contrôle mises en place en vue d'un certain volume d'affaires doivent être accrues par suite d'une croissance considérable. On enregistrerait une défaillance des mesures de contrôle, par exemple, dans le cas où celles-ci n'auraient pas réussi à limiter les risques comme prévu.)

De l'avis de la SADC, l'adoption de bonnes pratiques de gestion chez une institution membre implique nécessairement que celle-ci repère elle-même les lacunes à corriger pour assurer sa pleine conformité aux normes. Autrement dit, les exigences de la SADC ne devraient pas être une composante auxiliaire. Mais le fait que l'institution ne relève pas elle-même ses lacunes ne constitue-t-il pas en soi un manquement aux normes ? Le barème de tarification établi en vertu du *Règlement administratif de la Société d'assurance-dépôts du Canada sur les primes différentielles* met davantage l'accent sur le repérage des lacunes par l'institution membre que sur leur repérage par les tiers inspecteurs. La constatation des lacunes par l'institution aura une incidence moindre sur la note qui lui est attribuée. Par exemple, l'institution qui relève elle-même une lacune et qui y remédie avant le 29 avril ne perdrait aucun point. Par contre, l'institution qui remédie avant le 29 avril à une lacune qu'elle n'a pas signalée elle-même verrait sa note réduite d'un point. (La SADC reconnaît que certains examens, compte tenu de la période à laquelle ils sont effectués, laisseraient peu de temps aux institutions pour

corriger avant le 29 avril les lacunes relevées par les inspecteurs. Néanmoins, si la question est importante au point de constituer un manquement aux normes, elle aurait dû être repérée dès le départ par l'institution.)

MANQUEMENTS SIGNALÉS PAR L'INSTITUTION MEMBRE

Une institution membre peut, à n'importe quel moment, signaler elle-même un manquement aux normes de la SADC. Elle n'a pas à attendre d'en faire la déclaration dans ses attestations annuelles ou son rapport relatif aux normes. Il lui suffit de signaler le manquement par écrit à la SADC.

Cette démarche se révèle particulièrement pertinente pour les institutions qui choisissent de produire leurs premières attestations prévues aux termes du Règlement administratif sur les normes entre le 30 avril et le 14 juillet 2003 (soit la date limite à laquelle les attestations devront être remises à la SADC). Les dix points accordés au respect des normes en vertu du Règlement administratif de la SADC sur les primes différentielles sont régis par l'annexe 5 de ce règlement. Cette note est attribuée suivant l'information que détient la SADC le 29 avril d'une année donnée. Par conséquent, aux fins de l'attribution de la note utilisée pour déterminer la catégorie applicable à la deuxième année d'application des normes, il est possible que certaines institutions n'aient fourni à la SADC aucune information particulière après avoir soumis leur auto-évaluation de 2001 en vertu des anciennes normes de la SADC. Ces institutions, si elles relèvent des manquements aux normes, peuvent décider de les signaler elles-mêmes à la SADC dans une communication écrite avant de mettre au point les derniers détails de leurs attestations. Ainsi, l'institution ne subit pas la réduction de note qui résulterait de la situation où le manquement serait relevé par l'inspecteur ou par la SADC.

COMMENT LA SADC S'Y PREND POUR FAIRE RECTIFIER LES MANQUEMENTS RELEVÉS

- Lorsque l'institution membre indique qu'elle se conforme aux normes, qu'aucun manquement n'est porté à l'attention de la SADC et que cette dernière ne détient aucune information lui permettant de remettre en question l'intégrité de l'information qui lui a été remise, la SADC confirme à l'institution membre que rien ne l'amène à conclure que celle-ci ne respecte pas les normes.
- Lorsque l'institution membre indique qu'elle ne se conforme pas aux normes et qu'elle explique ce qui fonde cette conclusion, la SADC examine les explications et, après avoir consulté l'inspecteur, communique avec l'institution membre au sujet du plan d'action à mettre en œuvre pour remédier aux manquements relevés. La certitude que les mesures nécessaires sont prises pour rectifier les manquements aux normes sera acquise principalement au moyen de l'information fournie à l'inspecteur.
- Lorsque l'institution membre indique qu'elle se conforme aux normes malgré le manquement relevé, qu'un plan d'action a été transmis à l'inspecteur et que l'institution confirme que le plan est appliqué avec efficacité et dans les délais prévus, la SADC examine la

description de la question soulevée et, après avoir consulté l'inspecteur, communique avec l'institution membre au sujet de l'état d'avancement du plan d'action établi pour résoudre la question soulevée. Dans le cas où l'institution membre se demande si une question constitue un manquement à signaler, elle peut en discuter avec la SADC.

- Lorsque l'inspecteur d'une institution membre signale à la SADC une question que l'institution membre n'a pas relevée, la SADC consulte l'inspecteur en vue de déterminer la nature de la question et les mesures correctives nécessaires. Il est alors décidé si la question, compte tenu de son importance, constitue un manquement aux normes. Dans l'affirmative, la SADC en informe directement l'institution membre et lui demande, si celle-ci n'a pas déjà satisfait à cette exigence, de transmettre à l'inspecteur un plan d'action visant à remédier à la question.

INTERPRETATION

1. (1) The following definitions apply in this By-law.
- “appropriate”, in relation to a thing so described, means that a knowledgeable individual in the financial institutions industry would conclude that it is suitable for its intended purpose, having regard to the nature, magnitude, complexity and implications of the matter in question. (*adéquat*)
- “business objectives” means short- and long-term operating and financial objectives. (*objectifs commerciaux*)
- “business plan” means a detailed description of how particular operations are to be conducted in implementing a business strategy. (*plan d’exploitation*)
- “business strategy” means a detailed description of how business objectives are to be achieved. (*stratégie d’entreprise*)
- “capital management” means the determination, allocation and maintenance – as to both quantity and quality – of the capital needed to support current and planned operations. (*gestion du capital*)
- “CDIC standards” means the standards of sound business and financial practices for member institutions established in Part 1. (*normes de la SADC*)
- “control environment” means the environment that results from the following factors: approach to governance, management style, organizational structure, resource commitments, communication style, procedures and controls and the level of adherence thereto, the conduct of personnel, and human resource policies and practices. (*milieu propice à la maîtrise*)
- “credit risk”, in relation to a member institution, means the risk of loss to which the institution is exposed that is attributable to the possibility that persons will fail to honour their obligations, whether on- or off-balance sheet, to the institution or to any of its subsidiaries. (*risque de crédit*)
- “Differential Premiums By-law” means the *Canada Deposit Insurance Corporation Differential Premiums By-law*. (*Règlement administratif sur les primes différentielles*)
- “effective”, in relation to a thing so described, means that a knowledgeable individual in the financial institutions industry would conclude that it is achieving, or can reasonably be expected to achieve, its intended purpose. (*efficace*)

DÉFINITIONS

1. (1) Les définitions qui suivent s’appliquent au présent règlement administratif.
- « activités » Les activités commerciales et les fonctions de soutien de ces activités. (*operations*)
- « activités importantes » À l’égard d’une institution membre, les activités de l’institution, y compris les activités menées par l’entremise d’une ou de plusieurs de ses filiales, qui influent de manière importante – sur les plans quantitatif ou qualitatif – sur ses bénéfices, ses liquidités, son financement, son capital, sa réputation ou la valeur de ses marques ou qui sont importantes pour l’atteinte de ses objectifs commerciaux ou la mise en oeuvre de sa stratégie d’entreprise et de ses plans d’exploitation. (*significant operations*)
- « adéquat » Se dit de ce qui, selon une personne avertie au sein du secteur des institutions financières, convient à l’objectif visé compte tenu de la nature, de l’importance, de la complexité et des incidences de l’affaire en cause. (*appropriate*)
- « année d’application des normes » La période commençant le 15 juillet et se terminant le 14 juillet de l’année suivante. (*standards year*)
- « cadre supérieur » À l’égard d’une institution membre :
- a) le premier dirigeant, le directeur de l’exploitation et le président de l’institution, et quiconque exerce les fonctions qu’exercent normalement les personnes occupant de tels postes dans le secteur des institutions financières;
 - b) quiconque rend compte directement de la gestion d’une activité importante de l’institution au conseil d’administration de l’institution, au premier dirigeant, au directeur de l’exploitation ou au président;
 - c) tout administrateur de l’institution qui est employé à temps plein par celle-ci. (*senior management*)
- « efficace » Se dit de ce qui, selon une personne avertie au sein du secteur des institutions financières, atteint ou devrait normalement permettre d’atteindre l’objectif visé. (*effective*)
- « filiale » S’entend au sens de l’article 2 de la *Loi sur les banques*. (*subsidiary*)
- « gestion des liquidités » La gestion des flux de trésorerie et du degré de concentration de l’actif et du passif, figurant au bilan ou hors bilan, en vue d’établir

“examiner” has the same meaning as in subsection 1(1) of the Differential Premiums By-law. (*inspecteur*)

“fiduciary risk”, in relation to a member institution, means the risk of loss to which the institution is exposed, whether directly or as a result of adverse effects on its reputation, that is attributable to the possibility that the institution or any of its subsidiaries will breach their duties or obligations in the course of holding, administering, managing or investing assets on behalf of other persons, or in the course of providing investment advice to other persons. (*risque fiduciaire*)

“funding management” means the management of the sources, levels and concentration of funding, both on- and off-balance sheet. (*gestion du financement*)

“liquidity management” means the management of cash flow and the concentration of assets and liabilities, both on- and off-balance sheet, for the purpose of obtaining a desired relationship between cash inflows and cash outflows. (*gestion des liquidités*)

“market risk”, in relation to a member institution, means the risk of loss to which the institution is exposed that is attributable to the possibility of adverse changes in the values of financial instruments and other investments or assets owned by the institution or any of its subsidiaries, whether on- or off-balance sheet, as a result of changes in market rates or prices. (*risque de marché*)

“operational risk”, in relation to a member institution, means the risk of loss, whether direct or indirect, to which the institution is exposed that is attributable to the possibility of disruptions in the operations of the institution or any of its subsidiaries caused by external events, human error, or the inadequacy or failure of processes, procedures or controls. (*risque d’exploitation*)

“operations” means business activities and the functions that support those activities. (*activités*)

“prudent”, in relation to a thing so described, means that a knowledgeable individual in the financial institutions industry would conclude that it is the product of the exercise of careful and practical judgment, having regard to business objectives, risks, the business and economic environment, and the quantity, quality and sustainability of earnings, liquidity, funding, capital and other resources. (*prudent*)

“resources” includes financial, informational and human resources and technology. (*ressources*)

“senior management”, in relation to a member institution, means

(a) the chief executive officer, the chief operating officer and the president of the institution, and any individuals who perform the functions that

l’équilibre souhaité entre les rentrées de fonds et les sorties de fonds. (*liquidity management*)

« gestion du capital » La détermination, la répartition et la préservation du capital – tant en ce qui a trait au montant qu’à la qualité – nécessaire aux activités présentes et projetées. (*capital management*)

« gestion du financement » La gestion des sources, des niveaux et du degré de concentration du financement, figurant au bilan ou hors bilan. (*funding management*)

« inspecteur » S’entend au sens du paragraphe 1(1) du Règlement administratif sur les primes différentielles. (*examiner*)

« milieu propice à la maîtrise » Le milieu qui résulte de la régie d’entreprise, du style de gestion, de la structure organisationnelle, des pratiques d’engagement des ressources, du style de communication, des procédures et mesures de contrôle et de leur respect, de la conduite du personnel et des politiques et pratiques en matière de ressources humaines. (*control environment*)

« moyens techniques » À l’égard d’une institution membre, les installations, plates-formes, systèmes informatiques (matériels et logiciels), fichiers de données et autres systèmes techniques qui appuient les activités de l’institution. (*technology*)

« normes de la SADC » Les normes de pratiques commerciales et financières saines à l’intention des institutions membres établies à la partie 1. (*CDIC standards*)

« objectifs commerciaux » Les objectifs d’exploitation et les objectifs financiers à court et à long terme. (*business objectives*)

« plan d’exploitation » État détaillé de la façon dont certaines activités doivent être menées en vue de la mise en oeuvre de la stratégie d’entreprise. (*business plan*)

« prudent » Se dit de ce qui, selon une personne avertie au sein du secteur des institutions financières, témoigne d’un jugement éclairé et pratique, compte tenu des objectifs commerciaux, des risques, de l’environnement économique et commercial et du montant, de la qualité et de la durabilité des bénéfices, des liquidités, des sources de financement, du capital et des autres ressources. (*prudent*)

« Règlement administratif sur les primes différentielles » Le Règlement administratif de la Société d’assurance-dépôts du Canada sur les primes différentielles. (*Differential Premiums By-Law*)

« ressources » S’entend notamment des ressources financières, informationnelles et humaines et des moyens techniques. (*resources*)

- normally are performed by a chief executive officer, a chief operating officer or a president in the financial institutions industry;
- (b) all individuals who are directly accountable to the board of directors of the institution, or to the chief executive officer, the chief operating officer or the president, for the management of a significant operation of the institution; and
- (c) any members of the board of directors who are full-time employees of the institution. (*cadre supérieur*)
- “significant operations”, in relation to a member institution, means operations that have an important influence – whether quantitative or qualitative – on the institution’s earnings, liquidity, funding, capital, reputation or brand value, or that are important to the achievement of the institution’s business objectives or the implementation of its business strategy and business plans, and includes any such operations that are conducted through one or more subsidiaries of the institution. (*activités importantes*)
- “significant risk”, in relation to a member institution, means a risk or a combination of risks to which the institution is exposed, whether directly or through one or more of its subsidiaries, that is important because of the probability of occurrence, the severity of impact or both, and that could have an adverse effect – whether quantitative or qualitative – on the institution’s earnings, liquidity, funding, capital, reputation or brand value, or on the ability of the institution to achieve its business objectives or implement its business strategy and business plans. (*risque important*)
- “standards year” means the period beginning on July 15 in one year and ending on July 14 in the next year. (*année d’application des normes*)
- “structural risk”, in relation to a member institution, means the risk of loss to which the institution is exposed that is attributable to the possibility that assets and liabilities, whether on- or off-balance sheet, of the institution or one or more of its subsidiaries will be mismatched as regards their final maturity dates, repricing dates, currency of denomination, or type of commodity. (*risque structurel*)
- “subsidiary” has the same meaning as in section 2 of the *Bank Act*. (*filiale*)
- “technology”, in relation to a member institution, means the facilities, platforms, computer systems (both hardware and software), data files and other technological systems that support the operations of the institution. (*moyens techniques*)
- « risque de crédit » À l’égard d’une institution membre, le risque de perte auquel est exposée l’institution en cas de manquement par quiconque à ses obligations, figurant au bilan ou hors bilan, envers elle ou l’une de ses filiales. (*credit risk*)
- « risque de marché » À l’égard d’une institution membre, le risque de perte auquel est exposée l’institution en cas de détérioration de la valeur d’un instrument financier ou d’un autre placement ou élément d’actif, figurant au bilan ou hors bilan, détenu par l’institution ou l’une de ses filiales à la suite de variations des taux ou cours du marché. (*market risk*)
- « risque d’exploitation » À l’égard d’une institution membre, le risque – direct ou indirect – de perte auquel est exposée l’institution en cas de perturbation de ses activités ou de celles d’une de ses filiales imputable à un événement extérieur, une erreur humaine ou une insuffisance ou défaillance des processus, procédures ou mesures de contrôle. (*operational risk*)
- « risque fiduciaire » À l’égard d’une institution membre, le risque de perte auquel est exposée l’institution soit directement, soit par suite de répercussions négatives sur sa réputation en cas de manquement, par l’institution ou l’une de ses filiales, à ses devoirs ou obligations en matière de détention, d’administration, de gestion ou d’investissement de l’actif d’autres personnes ou de conseils en placements à d’autres personnes. (*fiduciary risk*)
- « risque important » À l’égard d’une institution membre, le risque ou un ensemble de risques qui est important en raison soit de la probabilité qu’il se réalise, soit de la gravité des conséquences, soit des deux, et auquel est exposée l’institution, directement ou par l’entremise d’une ou de plusieurs de ses filiales, pouvant avoir des répercussions négatives – sur les plans quantitatif ou qualitatif – sur ses bénéfices, ses liquidités, son financement, son capital, sa réputation, la valeur de ses marques ou sur sa capacité à atteindre ses objectifs commerciaux ou à mettre en oeuvre sa stratégie d’entreprise et ses plans d’exploitation. (*significant risk*)
- « risque structurel » À l’égard d’une institution membre, le risque de perte auquel est exposée l’institution en cas de non-concordance d’éléments d’actif et de passif, figurant au bilan ou hors bilan, de l’institution ou d’une ou de plusieurs de ses filiales quant à leurs échéances finales, aux dates de modification des taux d’intérêts, à la devise dans laquelle ils sont libellés ou aux types de marchandises. (*structural risk*)
- « stratégie d’entreprise » État détaillé de la façon dont les objectifs commerciaux doivent être atteints. (*business strategy*)

(2) For the purposes of this By-law, a member institution is in control when it can demonstrate that

- (a) its operations are subject to effective governance by its board of directors, are being managed in accordance with ongoing, appropriate and effective strategic, risk, liquidity, funding and capital management processes, and are being conducted in an appropriate control environment; and
- (b) any significant weaknesses or breakdowns relating to those matters are being identified, and appropriate and timely action is being taken to address them.

PART 1

STANDARDS OF SOUND BUSINESS AND FINANCIAL PRACTICES

Establishment of Standards

2. The sound business and financial practices set out in sections 3 to 22 are established as standards for member institutions.

Standards Relating to the Board of Directors

General

3. It is a sound business and financial practice for the board of directors of a member institution to

- (a) understand its responsibilities and evaluate objectively, on a regular basis, its effectiveness in fulfilling those responsibilities;
- (b) exercise independent judgment in directing and overseeing the operations of the institution;
- (c) establish the responsibilities and authority of board committees and of the institution's senior management, as well as accountability requirements for them;
- (d) appoint to senior management positions individuals who are suitably qualified and capable of managing the operations of the institution effectively and prudently, and plan for their succession;
- (e) satisfy itself, on a regular basis, that the institution's compensation plans are consistent with the sustainable achievement of the institution's business objectives, the prudent management of its operations and the risks to which it is exposed, and adherence to its processes, policies, procedures and controls;

(2) Pour l'application du présent règlement administratif, une institution membre maîtrise la situation si elle peut démontrer :

- a) que son conseil d'administration exerce sur ses activités une régie d'entreprise efficace, que celles-ci sont gérées conformément à des processus permanents, adéquats et efficaces de gestion stratégique, de gestion des liquidités et du financement et de gestion des risques et du capital, et qu'elles sont menées dans un milieu propice à la maîtrise qui est adéquat;
- b) que les faiblesses et défaillances importantes ayant trait à ces matières sont relevées et que des mesures adéquates sont prises en temps utile pour y faire face.

PARTIE 1

NORMES DE PRATIQUES COMMERCIALES ET FINANCIÈRES SAINES

Établissement des normes

2. Les articles 3 à 22 établissent les normes de pratiques commerciales et financières saines à l'intention des institutions membres.

Normes concernant le conseil d'administration

Dispositions générales

3. Constitue une pratique commerciale et financière saine le fait, pour le conseil d'administration d'une institution membre :

- a) de comprendre ses responsabilités et d'évaluer régulièrement, de manière objective, l'efficacité avec laquelle il les remplit;
- b) de faire preuve d'indépendance de jugement dans l'exercice de ses fonctions de direction et de surveillance des activités de l'institution;
- c) d'établir les attributions et les pouvoirs des comités du conseil et des cadres supérieurs de l'institution de même que leurs obligations respectives de rendre compte;
- d) de nommer des cadres supérieurs convenablement qualifiés et aptes à gérer les activités de l'institution de manière efficace et prudente, et de prévoir la relève;
- e) de vérifier régulièrement que les régimes de rémunération de l'institution sont compatibles avec la réalisation durable des objectifs commerciaux de l'institution, la gestion prudente de ses activités et des risques auxquels elle est exposée et le respect

(f) establish standards of business conduct and ethical behaviour for the institution's directors, senior management and other personnel, and obtain, on a regular basis, reasonable assurance that the institution has an ongoing, appropriate and effective process for ensuring adherence to those standards as referred to in section 21; and

(g) evaluate, on a regular basis, the effectiveness and prudence of senior management in managing the operations of the institution and the risks to which the institution is exposed.

Strategic Management

4. It is a sound business and financial practice for the board of directors of a member institution to

(a) establish the business objectives of the institution, consider and approve the institution's business strategy and its business plans for significant operations, and review those things at least once a year to ensure that they remain appropriate and prudent in light of the institution's current and anticipated business and economic environment, resources and results;

(b) evaluate frequently the institution's actual operating and financial results against forecast results, in light of the institution's business objectives, business strategy and business plans; and

(c) obtain, on a regular basis, reasonable assurance that the institution has an ongoing, appropriate and effective strategic management process as referred to in section 11.

Risk Management

5. It is a sound business and financial practice for the board of directors of a member institution to

(a) understand the significant risks to which the institution is exposed;

(b) establish appropriate and prudent risk management policies for those risks, including the policies referred to in sections 13 to 17, as applicable;

(c) review those policies at least once a year to ensure that they remain appropriate and prudent; and

(d) obtain, on a regular basis, reasonable assurance that the institution has an ongoing, appropriate and effective risk management process as referred to in section 12 and that the institution's risk management policies for significant risks are being adhered to.

de ses processus, politiques, procédures et mesures de contrôle;

f) d'établir des règles de conduite et de comportement à l'intention des administrateurs, des cadres supérieurs et des autres employés de l'institution et d'obtenir régulièrement l'assurance suffisante que l'institution est dotée du processus permanent, adéquat et efficace visé à l'article 21 lui permettant de garantir le respect de ces règles;

g) d'évaluer régulièrement l'efficacité et la prudence avec lesquelles les cadres supérieurs gèrent les activités de l'institution et les risques auxquels elle est exposée.

Gestion stratégique

4. Constitue une pratique commerciale et financière saine le fait, pour le conseil d'administration d'une institution membre :

a) d'établir les objectifs commerciaux de l'institution et d'évaluer et approuver sa stratégie d'entreprise et les plans d'exploitation visant ses activités importantes, et de les revoir au moins une fois l'an en vue de veiller à ce qu'ils demeurent adéquats et prudents compte tenu de l'environnement économique et commercial de l'institution, de ses ressources et de ses résultats, actuels et prévus;

b) d'évaluer fréquemment les résultats d'exploitation et les résultats financiers réels de l'institution par rapport aux résultats prévus, compte tenu de ses objectifs commerciaux, de sa stratégie d'entreprise et de ses plans d'exploitation;

c) d'obtenir régulièrement l'assurance suffisante que l'institution est dotée du processus permanent, adéquat et efficace de gestion stratégique visé à l'article 11.

Gestion des risques

5. Constitue une pratique commerciale et financière saine le fait, pour le conseil d'administration d'une institution membre :

a) de comprendre les risques importants auxquels l'institution est exposée;

b) d'établir des politiques adéquates et prudentes de gestion de ces risques, notamment les politiques visées aux articles 13 à 17, s'il y a lieu;

c) de revoir ces politiques au moins une fois l'an en vue de veiller à ce qu'elles demeurent adéquates et prudentes;

d) d'obtenir régulièrement l'assurance suffisante que l'institution est dotée du processus permanent, adéquat et efficace de gestion des risques visé à l'article 12 et que ses politiques de gestion des risques importants sont respectées.

Liquidity and Funding Management

6. It is a sound business and financial practice for the board of directors of a member institution to

- (a) understand the liquidity and funding needs of the institution;
- (b) establish appropriate and prudent liquidity and funding management policies for the institution, taking into account the institution's significant operations, including policies on the sources, types and levels of liquidity that are to be maintained by the institution and policies that are designed to prevent the institution's funding from becoming unduly concentrated with respect to source, type, term to maturity or currency of denomination;
- (c) review those policies at least once a year to ensure that they remain appropriate and prudent; and
- (d) obtain, on a regular basis, reasonable assurance that the institution has ongoing, appropriate and effective liquidity and funding management processes as referred to in section 18 and that the institution's liquidity and funding management policies are being adhered to.

Capital Management

7. It is a sound business and financial practice for the board of directors of a member institution to

- (a) understand the capital needs of the institution;
- (b) establish appropriate and prudent capital management policies for the institution, taking into account the institution's significant operations, including policies on the quantity and quality of capital needed to support the current and planned operations of the institution that reflect both the risks to which the institution is exposed and its regulatory capital requirements;
- (c) review those policies once a year, or more frequently if necessary, to ensure that they remain appropriate and prudent; and
- (d) obtain, on a regular basis, reasonable assurance that the institution has an ongoing, appropriate and effective capital management process as referred to in section 19 and that the institution's capital management policies are being adhered to.

Gestion des liquidités et du financement

6. Constitue une pratique commerciale et financière saine le fait, pour le conseil d'administration d'une institution membre :

- a) de comprendre les besoins de l'institution en liquidités et financement;
- b) d'établir pour l'institution, en tenant compte des activités importantes de celle-ci, des politiques adéquates et prudentes de gestion des liquidités et du financement, notamment des politiques sur les sources, les types et les niveaux de liquidités à conserver par celle-ci et des politiques en vue de prévenir une concentration excessive du financement de l'institution quant à ses sources, ses types, ses dates d'échéance et la devise dans laquelle il est libellé;
- c) de revoir au moins une fois l'an ces politiques en vue de veiller à ce qu'elles demeurent adéquates et prudentes;
- d) d'obtenir régulièrement l'assurance suffisante que l'institution est dotée des processus permanents, adéquats et efficaces de gestion des liquidités et du financement visés à l'article 18 et que ses politiques de gestion des liquidités et du financement sont respectées.

Gestion du capital

7. Constitue une pratique commerciale et financière saine le fait, pour le conseil d'administration d'une institution membre :

- a) de comprendre les besoins en capital de l'institution;
- b) d'établir pour l'institution, en tenant compte des activités importantes de celle-ci, des politiques adéquates et prudentes de gestion du capital, notamment des politiques sur le montant et la qualité du capital dont l'institution doit disposer pour mener ses activités présentes et projetées et qui reflètent tant les risques auxquels elle est exposée que les exigences réglementaires applicables;
- c) de revoir ces politiques une fois l'an, ou plus fréquemment au besoin, en vue de veiller à ce qu'elles demeurent adéquates et prudentes;
- d) d'obtenir régulièrement l'assurance suffisante que l'institution est dotée du processus permanent, adéquat et efficace de gestion du capital visé à l'article 19 et que ses politiques de gestion du capital sont respectées.

Control Environment

8. It is a sound business and financial practice for the board of directors of a member institution to obtain, on a regular basis, reasonable assurance that the institution has a control environment as referred to in section 20.

Independent Inspection and Audit

9. It is a sound business and financial practice for the board of directors of a member institution to

- (a) establish the mandate of, and allocate sufficient resources for, the institution's independent inspection and audit group, and approve its plan each year; and
- (b) seek from the independent inspection and audit group, on a regular basis, validations that the institution's processes, policies, procedures and controls are being monitored and adhered to, and that appropriate action is being taken to address any significant weaknesses or breakdowns that have been identified.

Institution In Control

10. It is a sound business and financial practice for the board of directors of a member institution to obtain, on a regular basis, reasonable assurance that the institution is in control.

Standards Relating to Senior Management

Strategic Management

11. It is a sound business and financial practice for the senior management of a member institution to ensure that the institution has an ongoing, appropriate and effective strategic management process for

- (a) developing and submitting to the board of directors of the institution for its consideration and approval business objectives for the institution;
- (b) developing and submitting to the board of directors for its consideration and approval a business strategy for the institution that takes into account the institution's business and economic environment, its financial position, and the risks to which it is or will be exposed in conducting its current and planned operations;
- (c) developing business plans for the institution, and submitting business plans for significant operations to the board of directors for its consideration and approval;
- (d) implementing the institution's business strategy and business plans;

Milieu propice à la maîtrise

8. Constitue une pratique commerciale et financière saine le fait, pour le conseil d'administration d'une institution membre, d'obtenir régulièrement l'assurance suffisante qu'existe, dans l'institution, le milieu propice à la maîtrise visé à l'article 20.

Inspection et vérification indépendantes

9. Constitue une pratique commerciale et financière saine le fait, pour le conseil d'administration d'une institution membre :

- a) d'établir le mandat du groupe indépendant d'inspection et de vérification de l'institution, de lui allouer des ressources suffisantes et d'approuver son programme chaque année;
- b) de demander régulièrement du groupe indépendant d'inspection et de vérification de l'institution la confirmation que les processus, politiques, procédures et mesures de contrôle font l'objet d'un suivi et sont respectés et que des mesures adéquates sont prises pour rectifier les faiblesses et défaillances importantes relevées.

Maîtrise de la situation

10. Constitue une pratique commerciale et financière saine le fait, pour le conseil d'administration d'une institution membre, d'obtenir régulièrement l'assurance suffisante que l'institution maîtrise la situation.

Normes concernant les cadres supérieurs

Gestion stratégique

11. Constitue une pratique commerciale et financière saine le fait, pour les cadres supérieurs d'une institution membre, de veiller à ce que l'institution soit dotée d'un processus permanent, adéquat et efficace de gestion stratégique visant ce qui suit :

- a) l'élaboration et la remise au conseil d'administration de l'institution, pour évaluation et approbation, d'objectifs commerciaux pour l'institution;
- b) l'élaboration et la remise au conseil d'administration, pour évaluation et approbation, d'une stratégie d'entreprise pour l'institution qui tient compte de l'environnement économique et commercial de celle-ci, de sa situation financière ainsi que des risques auxquels elle est ou sera exposée dans la conduite de ses activités présentes et projetées;
- c) l'élaboration de plans d'exploitation pour l'institution et la remise au conseil d'administration, pour évaluation et approbation, des plans d'exploitation visant les activités importantes;

(e) reviewing the institution's business objectives, business strategy and business plans at least once a year to ensure that they remain appropriate and prudent;

(f) providing the board of directors with timely, relevant, accurate and complete reports on the implementation of the institution's business strategy and its business plans for significant operations, and on the institution's actual operating and financial results as against forecast results; and

(g) providing the board of directors with timely, relevant, accurate and complete reports that will enable it to assess whether the institution has an ongoing, appropriate and effective strategic management process.

Risk Management

General

12. It is a sound business and financial practice for the senior management of a member institution to ensure that the institution has an ongoing, appropriate and effective risk management process for

(a) identifying the risks to which the institution is or will be exposed, whether on- or off-balance sheet and whether directly or through one or more of its subsidiaries, in conducting its current and planned operations, and measuring those risks on an aggregate basis;

(b) measuring, on an aggregate basis, the different types of risk to which the institution is or will be exposed in relation to a single counterparty or issuer and groups of associated counterparties or issuers;

(c) assessing whether the risks that are identified constitute significant risks;

(d) developing appropriate and prudent risk management policies, including policies on aggregate exposure limits, submitting to the board of directors of the institution for its consideration and approval policies for managing significant risks, including the policies referred to in sections 13 to 17, as applicable, and reviewing the institution's risk management policies at least once a year to ensure that they remain appropriate and prudent;

(e) managing the risks to which the institution is exposed in accordance with the institution's risk management policies;

d) la mise en oeuvre de la stratégie d'entreprise et des plans d'exploitation de l'institution;

e) la révision, au moins une fois l'an, des objectifs commerciaux, de la stratégie d'entreprise et des plans d'exploitation de l'institution en vue de veiller à ce qu'ils demeurent adéquats et prudents;

f) la remise au conseil d'administration, en temps utile, de rapports pertinents, exacts et complets sur la mise en oeuvre de la stratégie d'entreprise de l'institution et de ses plans d'exploitation visant les activités importantes et sur ses résultats d'exploitation et ses résultats financiers réels par rapport aux résultats prévus;

g) la remise au conseil d'administration, en temps utile, de rapports pertinents, exacts et complets qui lui permettent d'évaluer si l'institution est dotée d'un processus permanent, adéquat et efficace de gestion stratégique.

Gestion des risques

Dispositions générales

12. Constitue une pratique commerciale et financière saine le fait, pour les cadres supérieurs d'une institution membre, de veiller à ce que l'institution soit dotée d'un processus permanent, adéquat et efficace de gestion des risques visant ce qui suit :

a) la détection des risques, figurant au bilan ou hors bilan, auxquels l'institution est ou sera exposée, directement ou par l'entremise d'une ou de plusieurs de ses filiales, dans la conduite de ses activités présentes et projetées, et la mesure globale de ces risques;

b) la mesure globale des divers types de risques auxquels l'institution est ou sera exposée par rapport à une contrepartie ou un émetteur unique, ou à un groupe de contreparties ou d'émetteurs associés;

c) l'évaluation de ces risques en vue de déterminer s'il s'agit de risques importants;

d) l'élaboration de politiques adéquates et prudentes de gestion des risques, y compris de politiques sur les limites globales des engagements, la remise au conseil d'administration, pour évaluation et approbation, des politiques de gestion des risques importants, notamment les politiques visées aux articles 13 à 17, s'il y a lieu, et la révision des politiques de gestion des risques au moins une fois l'an en vue de veiller à ce qu'elles demeurent adéquates et prudentes;

e) la gestion des risques auxquels l'institution est exposée conformément à ses politiques de gestion des risques;

(f) establishing appropriate and effective procedures and controls for managing the risks to which the institution is exposed, including the procedures and controls referred to in sections 13 to 17, as applicable, monitoring adherence to those procedures and controls, and reviewing them on a regular basis to ensure that they remain appropriate and effective;

(g) providing the board of directors with timely, relevant, accurate and complete reports on the management of significant risks and on the procedures and controls for managing those risks;

(h) dealing with extraordinary events; and

(i) providing the board of directors with timely, relevant, accurate and complete reports that will enable it to assess whether the institution has an ongoing, appropriate and effective risk management process.

Credit Risk

13. (1) It is a sound business and financial practice for a member institution that is exposed to significant credit risk to have

(a) appropriate and prudent policies on the areas and types of credit, both on- and off-balance sheet, in which the institution is willing to engage; and

(b) appropriate and prudent policies on exposure limits for a single counterparty, for groups of associated counterparties, for industries or economic sectors, for geographic regions and for other credit exposures warranting aggregation, that take into account all other risks, both on- and off-balance sheet, to which the institution is exposed.

(2) It is a sound business and financial practice for a member institution that is exposed to significant credit risk to have procedures and controls for managing that risk, including

(a) defined and prudent levels of decision-making authority for approving credit exposures;

(b) an effective assessment and rating system for credit risk;

(c) an ongoing, appropriate and effective process for managing credit exposures that warrant special attention; and

(d) an effective methodology for identifying, estimating, providing for and recording credit impairments.

f) l'établissement, aux fins de la gestion des risques auxquels l'institution est exposée, de procédures et mesures de contrôle adéquates et efficaces, notamment celles qui sont visées aux articles 13 à 17, s'il y a lieu, la surveillance de leur respect et leur révision régulière en vue de veiller à ce qu'elles demeurent adéquates et efficaces;

g) la remise au conseil d'administration, en temps utile, de rapports pertinents, exacts et complets sur la gestion des risques importants et sur les procédures et mesures de contrôle visant leur gestion;

h) la réponse à toute situation exceptionnelle;

i) la remise au conseil d'administration, en temps utile, de rapports pertinents, exacts et complets qui lui permettent d'évaluer si l'institution est dotée d'un processus permanent, adéquat et efficace de gestion des risques.

Risques de crédit

13. (1) Constitue une pratique commerciale et financière saine le fait, pour l'institution membre qui est exposée à des risques de crédit importants, de se doter de ce qui suit :

a) des politiques adéquates et prudentes sur les secteurs et types de crédit, figurant au bilan ou hors bilan, dans lesquels l'institution est disposée à s'engager;

b) des politiques adéquates et prudentes délimitant les engagements à l'égard d'une contrepartie unique ou de groupes de contreparties associées, de secteurs d'activité, de secteurs économiques ou de régions géographiques ou à l'égard d'autres engagements de crédit justifiant une consolidation, et qui tiennent compte de tous les autres risques, figurant au bilan ou hors bilan, auxquels l'institution est exposée.

(2) Constitue une pratique commerciale et financière saine le fait, pour l'institution membre qui est exposée à des risques de crédit importants, d'élaborer des procédures et des mesures de contrôle pour gérer ces risques, notamment :

a) une délimitation prudente des pouvoirs d'approbation des engagements de crédit;

b) un système efficace d'évaluation et de cotation des risques de crédit;

c) un processus permanent, adéquat et efficace de gestion des engagements de crédit justifiant une attention particulière;

d) une méthode efficace de détection, d'estimation et de comptabilisation des créances douteuses, et d'établissement de provisions.

Market Risk

14. (1) It is a sound business and financial practice for a member institution that is exposed to significant market risk to have

(a) appropriate and prudent policies on the types of financial instruments and other investments, both on- and off-balance sheet, in which the institution is willing to trade or take positions; and

(b) appropriate and prudent policies on exposure limits for a single issuer, for groups of associated issuers, for types of financial instruments and other investments or assets, for industries or economic sectors, for geographic regions and for other market exposures warranting aggregation, that take into account all other risks, both on- and off-balance sheet, to which the institution is exposed.

(2) It is a sound business and financial practice for a member institution that is exposed to significant market risk to have procedures and controls for managing that risk, including

(a) defined and prudent levels of decision-making authority for approving market exposures;

(b) fixed quality and return expectations for market exposures;

(c) a list of suitably qualified securities dealers and other counterparties with whom the institution is willing to deal;

(d) reliable data and effective techniques, such as stress testing and shock testing, for assessing the nature, quality and value of the institution's market exposures and for evaluating the extent of market risk to which the institution is or will be exposed under current and reasonably foreseeable scenarios;

(e) effective techniques for back-testing against actual results the assessments and evaluations made using the data and techniques referred to in paragraph (d); and

(f) an effective methodology for identifying, estimating, providing for and recording market impairments.

Risques de marché

14. (1) Constitue une pratique commerciale et financière saine le fait, pour l'institution membre qui est exposée à des risques de marché importants, de se doter de ce qui suit :

a) des politiques adéquates et prudentes sur les types d'instruments financiers et autres titres de placement, figurant au bilan ou hors bilan, que l'institution est disposée à négocier ou dans lesquels elle est disposée à investir;

b) des politiques adéquates et prudentes délimitant les engagements à l'égard d'un émetteur unique et de groupes d'émetteurs associés, de types d'instruments financiers et autres titres de placement et éléments d'actif, de secteurs d'activités, de secteurs économiques ou régions géographiques, ou à l'égard d'autres engagements de marché justifiant une consolidation, et qui tiennent compte de tous les autres risques, figurant au bilan ou hors bilan, auxquels l'institution est exposée.

(2) Constitue une pratique commerciale et financière saine le fait, pour l'institution membre qui est exposée à des risques de marché importants, d'élaborer des procédures et des mesures de contrôle pour gérer ces risques, notamment :

a) une délimitation prudente des pouvoirs d'approbation des engagements de marché;

b) un barème des normes de qualité applicables aux engagements de marché et des taux de rendement attendus;

c) une liste des courtiers en valeurs mobilières convenablement qualifiés et des autres contreparties avec lesquels l'institution est disposée à faire affaire;

d) des données fiables et des techniques efficaces, tels des tests de tension et de résistance aux chocs, en vue de mesurer la nature, la qualité et la valeur des engagements de marché de l'institution de même que l'étendue des risques de marché auxquels l'institution est ou sera exposée dans la conjoncture courante et dans des conditions normalement prévisibles;

e) des techniques efficaces en vue de comparer les mesures obtenues au moyen des données et des techniques visées à l'alinéa d) aux résultats réels;

f) une méthode efficace de détection, d'estimation et de comptabilisation des moins-values attribuables aux fluctuations du marché, et d'établissement de provisions.

Structural Risk

15. (1) It is a sound business and financial practice for a member institution to have appropriate and prudent policies on the types and extent of structural risk to which it is willing to be exposed.

(2) It is a sound business and financial practice for a member institution to have procedures and controls for managing structural risk, including

(a) defined and prudent levels of decision-making authority; and

(b) effective techniques, such as stress testing and shock testing, for measuring the institution's structural risk positions and for evaluating the impact on those positions of changes in underlying factors under current and reasonably foreseeable scenarios.

Fiduciary Risk

16. (1) It is a sound business and financial practice for a member institution to have appropriate and prudent policies on the types of fiduciary activities in which it is willing to engage.

(2) It is a sound business and financial practice for a member institution that is exposed to significant fiduciary risk to have procedures and controls for managing that risk, including

(a) an ongoing, appropriate and effective process for ensuring that assets held, administered, managed or invested on behalf of other persons are dealt with prudently and in accordance with the agreements and arrangements made between the institution and those persons; and

(b) an ongoing, appropriate and effective process for ensuring that the investment advice provided to other persons is suitably represented and appropriate in light of their risk tolerances and reward expectations.

Operational Risk

17. (1) It is a sound business and financial practice for a member institution to have

(a) appropriate and prudent policies on the operational risk that is inherent in the operations of the institution; and

(b) if the institution uses outsourced services in conducting significant operations, appropriate and prudent policies on

Risques structurels

15. (1) Constitue une pratique commerciale et financière saine le fait, pour une institution membre, de se doter de politiques adéquates et prudentes sur les types et l'étendue des risques structurels qu'elle est disposée à assumer.

(2) Constitue une pratique commerciale et financière saine le fait, pour une institution membre, d'élaborer des procédures et des mesures de contrôle pour gérer les risques structurels, notamment :

a) une délimitation prudente des pouvoirs décisionnels;

b) des techniques efficaces, tels des tests de tension et de résistance aux chocs, en vue de mesurer les risques structurels de l'institution et l'effet, sur ces risques, des fluctuations des facteurs sous-jacents dans la conjoncture courante et dans des conditions normalement prévisibles.

Risques fiduciaires

16. (1) Constitue une pratique commerciale et financière saine le fait, pour une institution membre, de se doter de politiques adéquates et prudentes sur les types d'activités fiduciaires dans lesquelles elle est disposée à s'engager.

(2) Constitue une pratique commerciale et financière saine le fait, pour l'institution membre qui est exposée à des risques fiduciaires importants, d'élaborer des procédures et des mesures de contrôle pour gérer ces risques, notamment :

a) un processus permanent, adéquat et efficace visant à assurer que la détention, l'administration, la gestion ou l'investissement d'éléments d'actif pour le compte d'autres personnes s'effectue d'une manière prudente et conforme aux ententes et modalités convenues entre celles-ci et l'institution;

b) un processus permanent, adéquat et efficace visant à assurer que les conseils en placement fournis à d'autres personnes sont convenablement présentés et sont adéquats compte tenu de leur tolérance à l'égard des risques et du rendement qu'elles s'attendent à obtenir.

Risques d'exploitation

17. (1) Constitue une pratique commerciale et financière saine le fait, pour une institution membre, de se doter de politiques adéquates et prudentes sur ce qui suit :

a) les risques d'exploitation qui sont inhérents à ses activités;

b) si elle a recours à l'impartition pour exécuter des activités importantes :

- (i) the circumstances in which outsourced services may be used,
- (ii) the selection of capable and reliable service providers,
- (iii) the standards of quality for outsourced services, including standards relating to accuracy, security and timeliness, and
- (iv) the monitoring of the performance of, and the risks associated with, service providers.

(2) It is a sound business and financial practice for a member institution to have procedures and controls for managing the operational risk that is inherent in the operations of the institution, including

(a) a human resource management program that encompasses

- (i) an ongoing, appropriate and effective process to attract and retain a sufficient number of qualified personnel to achieve the institution's business objectives and implement the institution's business strategy and business plans,
- (ii) defined and prudent levels of decision-making authority,
- (iii) the segregation of incompatible functional responsibilities,
- (iv) the clear communication to personnel of their responsibilities, and
- (v) the effective supervision of personnel;

(b) documentation of the institution's significant processes, policies, procedures and controls;

(c) valuation methods and accounting principles for the appropriate valuation of and accounting for the institution's assets and liabilities, both on- and off-balance sheet;

(d) accurate and complete records of financial and other key information;

(e) management information systems that provide timely, relevant, accurate and complete information to facilitate the day-to-day management of the institution's operations and of the risks to which the institution is exposed;

(f) ongoing, appropriate and effective technology development and maintenance processes for ensuring that the institution's technology is, and continues to be, aligned with its business objectives, business strategy, business plans, operational needs and management of the risks to which it is exposed, that the institution's technology is authorized, tested and documented before it is introduced, and that the institution's technology is updated when necessary;

(g) appropriate and effective security procedures and controls for safeguarding the institution's

(i) les circonstances dans lesquelles l'institution peut avoir recours à l'impartition,

(ii) le choix de fournisseurs de services compétents et fiables,

(iii) les normes de qualité des services impartis, notamment en ce qui a trait à la précision, la sécurité et la rapidité d'exécution,

(iv) la surveillance du rendement des fournisseurs de services et des risques qu'ils présentent.

(2) Constitue une pratique commerciale et financière saine le fait, pour une institution membre, d'élaborer des procédures et des mesures de contrôle pour gérer les risques d'exploitation qui sont inhérents à ses activités, notamment :

a) un programme de gestion des ressources humaines qui comporte ce qui suit :

(i) un processus permanent, adéquat et efficace en vue de recruter et de retenir un nombre suffisant d'employés qualifiés, qui permet à l'institution d'atteindre ses objectifs commerciaux et de mettre en oeuvre sa stratégie d'entreprise et ses plans d'exploitation,

(ii) la délimitation prudente des pouvoirs décisionnels,

(iii) la séparation des responsabilités fonctionnelles incompatibles,

(iv) la communication claire aux employés de leurs responsabilités,

(v) la supervision efficace des employés;

b) la mise par écrit des processus, politiques, procédures et mesures de contrôle importants de l'institution;

c) des méthodes d'évaluation et des principes comptables qui permettent d'évaluer et de comptabiliser de manière adéquate les éléments d'actif et de passif de l'institution, figurant au bilan ou hors bilan;

d) des registres exacts et complets des données financières et autres renseignements clés;

e) des systèmes d'information de gestion qui fournissent, en temps utile, des informations pertinentes, exactes et complètes en vue de faciliter la gestion courante des activités de l'institution et des risques auxquels elle est exposée;

f) des processus permanents, adéquats et efficaces de développement et d'entretien techniques en vue d'assurer que les moyens techniques de l'institution cadrent toujours avec ses objectifs commerciaux, sa stratégie d'entreprise et ses plans d'exploitation, les exigences de ses activités et la gestion des risques auxquels elle est exposée, qu'ils sont autorisés,

records of financial and other key information, the institution's technology and the information recorded, processed, reported and stored using that technology, including procedures and controls for safeguarding their integrity; and

(h) ongoing, appropriate and effective business continuity plans, including backup and recovery processes and standby arrangements for dealing with the loss of availability or the destruction of critical information or critical technology.

Liquidity and Funding Management

18. It is a sound business and financial practice for the senior management of a member institution to ensure that the institution has ongoing, appropriate and effective liquidity and funding management processes for

(a) identifying the ongoing liquidity and funding needed to enable the institution to conduct its operations, including operations conducted through one or more of its subsidiaries;

(b) developing and submitting to the board of directors of the institution for its consideration and approval appropriate and prudent liquidity and funding management policies, including policies on the sources, types and levels of liquidity that are to be maintained by the institution and policies that are designed to prevent the institution's funding from becoming unduly concentrated with respect to source, type, term to maturity or currency of denomination;

(c) managing the institution's liquidity and funding in accordance with the institution's liquidity and funding management policies;

(d) establishing appropriate and effective procedures and controls for managing the institution's liquidity and funding, monitoring adherence to those procedures and controls, and reviewing them on a regular basis to ensure that they remain appropriate and effective;

(e) establishing a liquidity and funding contingency plan for the institution and reviewing that plan on a regular basis;

(f) providing the board of directors with timely, relevant, accurate and complete reports on the institution's liquidity and funding positions and on the procedures and controls for managing the institution's liquidity and funding; and

testés et mis par écrit avant leur mise en place et qu'ils sont mis à niveau au besoin;

g) des procédures de sécurité et des mesures de contrôle adéquates et efficaces en vue de préserver tant les registres des données financières et autres renseignements clés, les moyens techniques de l'institution et les données que ces moyens permettent d'enregistrer, de traiter, de communiquer et de stocker que leur intégrité;

h) des plans de poursuite des activités permanents, adéquats et efficaces, y compris des processus de sauvegarde et de restauration et des dispositifs de secours en vue de faire face à l'inaccessibilité ou à la perte de données cruciales ou de moyens techniques cruciaux.

Gestion des liquidités et du financement

18. Constitue une pratique commerciale et financière saine le fait, pour les cadres supérieurs d'une institution membre, de veiller à ce que l'institution soit dotée de processus permanents, adéquats et efficaces de gestion des liquidités et du financement visant ce qui suit :

a) la détermination des liquidités et du financement dont l'institution a besoin en permanence pour mener ses activités, y compris les activités menées par l'entremise d'une ou de plusieurs de ses filiales;

b) l'élaboration et la remise au conseil d'administration de l'institution, pour évaluation et approbation, de politiques adéquates et prudentes de gestion des liquidités et du financement, notamment des politiques sur les sources, les types et les niveaux de liquidités à conserver et des politiques en vue de prévenir une concentration excessive du financement de l'institution quant à ses sources, ses types, ses dates d'échéance et la devise dans laquelle il est libellé;

c) la gestion des liquidités et du financement de l'institution conformément aux politiques de celle-ci en ces matières;

d) l'établissement, aux fins de la gestion des liquidités et du financement de l'institution, de procédures et de mesures de contrôle adéquates et efficaces, la surveillance de leur respect et leur révision régulière en vue de s'assurer qu'elles demeurent adéquates et efficaces;

e) l'établissement pour l'institution d'un plan d'urgence en matière de liquidités et de financement et sa révision régulière;

f) la remise au conseil d'administration, en temps utile, de rapports pertinents, exacts et complets sur les liquidités et le financement dont dispose l'institution et sur les procédures et mesures de contrôle

(g) providing the board of directors with timely, relevant, accurate and complete reports that will enable it to assess whether the institution has ongoing, appropriate and effective liquidity and funding management processes.

Capital Management

19. It is a sound business and financial practice for the senior management of a member institution to ensure that the institution has an ongoing, appropriate and effective capital management process for

- (a) identifying the capital needed to support the current and planned operations of the institution, including operations conducted or to be conducted through one or more of its subsidiaries;
- (b) developing and submitting to the board of directors of the institution for its consideration and approval appropriate and prudent capital management policies, including policies on the quantity and quality of capital needed to support the current and planned operations of the institution that reflect both the risks to which the institution is exposed and its regulatory capital requirements;
- (c) regularly measuring and monitoring the institution's capital requirements and capital position, and ensuring that the institution meets and will continue to meet its capital requirements;
- (d) managing the institution's capital in accordance with the institution's capital management policies;
- (e) establishing appropriate and effective procedures and controls for managing the institution's capital, monitoring adherence to those procedures and controls, and reviewing them on a regular basis to ensure that they remain appropriate and effective;
- (f) providing the board of directors with timely, relevant, accurate and complete reports on the institution's capital position and on the procedures and controls for managing the institution's capital; and
- (g) providing the board of directors with timely, relevant, accurate and complete reports that will enable it to assess whether the institution has an ongoing, appropriate and effective capital management process.

Control Environment

20. It is a sound business and financial practice for the senior management of a member institution to ensure that

visant la gestion des liquidités et du financement de l'institution;

g) la remise au conseil d'administration, en temps utile, de rapports pertinents, exacts et complets qui lui permettent d'évaluer si l'institution est dotée de processus permanents, adéquats et efficaces de gestion des liquidités et du financement.

Gestion du capital

19. Constitue une pratique commerciale et financière saine le fait, pour les cadres supérieurs d'une institution membre, de veiller à ce que l'institution soit dotée d'un processus permanent, adéquat et efficace de gestion du capital visant ce qui suit :

- a) la détermination du capital dont l'institution a besoin pour mener ses activités présentes et projetées, y compris les activités menées par l'entremise d'une ou de plusieurs de ses filiales;
- b) l'élaboration et la remise au conseil d'administration, pour évaluation et approbation, de politiques adéquates et prudentes de gestion du capital, notamment de politiques sur le montant et la qualité du capital dont l'institution a besoin pour mener ses activités présentes et projetées et qui tiennent compte tant des risques auxquels elle est exposée que des exigences réglementaires applicables;
- c) le calcul et la surveillance réguliers des besoins en capital de l'institution et du capital dont elle dispose, et l'assurance que l'institution satisfait en permanence aux exigences en matière de capital;
- d) la gestion du capital de l'institution conformément à ses politiques en la matière;
- e) l'établissement, aux fins de la gestion du capital, de procédures et de mesures de contrôle adéquates et efficaces, la surveillance de leur respect et leur révision régulière en vue de veiller à ce qu'elles demeurent adéquates et efficaces;
- f) la remise au conseil d'administration, en temps utile, de rapports pertinents, exacts et complets sur le capital dont dispose l'institution et sur les procédures et mesures de contrôle visant la gestion de celui-ci;
- g) la remise au conseil d'administration, en temps utile, de rapports pertinents, exacts et complets qui lui permettent d'évaluer si l'institution est dotée d'un processus permanent, adéquat et efficace de gestion du capital.

Milieu propice à la maîtrise

20. Constitue une pratique commerciale et financière saine le fait, pour les cadres supérieurs d'une institution membre, de veiller à ce qui suit :

(a) the institution has a control environment that supports the appropriate, effective and prudent management of its operations and of the risks to which it is exposed, and that contributes to the achievement of its business objectives; and

(b) the board of directors of the institution is provided with timely, relevant, accurate and complete reports that will enable it to assess whether the institution has such a control environment.

Standards of Business Conduct and Ethical Behaviour

21. It is a sound business and financial practice for the senior management of a member institution to

(a) develop and submit to the board of directors of the institution for its consideration and approval standards of business conduct and ethical behaviour for the institution's senior management and other personnel;

(b) ensure that the institution has an ongoing, appropriate and effective process for ensuring adherence to the institution's standards of business conduct and ethical behaviour; and

(c) ensure that the board of directors is provided with timely, relevant, accurate and complete reports that will enable it to assess whether the institution has a process referred to in paragraph (b).

Institution In Control

22. It is a sound business and financial practice for the senior management of a member institution to ensure that the institution has an ongoing, appropriate and effective process for assisting the board of directors to assess whether the institution is in control.

PART 2

REPORTING REQUIREMENTS

Senior Management Representation Letter and Board of Directors' Resolution

Timing of Submissions

23. (1) A member institution, other than a member institution referred to in section 26, shall submit to the Corporation a senior management representation letter and board of directors' resolution pertaining to the CDIC standards in each standards year, starting with the standards year beginning on July 15, 2002.

a) l'existence dans l'institution d'un milieu propice à la maîtrise qui favorise la gestion adéquate, efficace et prudente de ses activités et des risques auxquels elle est exposée et qui contribue à l'atteinte de ses objectifs commerciaux;

b) la remise au conseil d'administration de l'institution, en temps utile, de rapports pertinents, exacts et complets qui lui permettent d'évaluer s'il existe dans l'institution un tel milieu.

Règles de conduite et de comportement

21. Constitue une pratique commerciale et financière saine le fait, pour les cadres supérieurs d'une institution membre :

a) d'élaborer et de remettre au conseil d'administration de l'institution, pour évaluation et approbation, des règles de conduite et de comportement à l'intention des cadres supérieurs et des autres employés de l'institution;

b) de veiller à ce que l'institution soit dotée d'un processus permanent, adéquat et efficace en vue d'assurer le respect de ces règles;

c) de veiller à la remise au conseil d'administration, en temps utile, de rapports pertinents, exacts et complets qui lui permettent d'évaluer si l'institution est dotée du processus visé à l'alinéa b).

Maîtrise de la situation

22. Constitue une pratique commerciale et financière saine le fait, pour les cadres supérieurs d'une institution membre, de veiller à ce que celle-ci soit dotée d'un processus permanent, adéquat et efficace en vue d'aider le conseil d'administration à évaluer si l'institution maîtrise la situation.

PARTIE 2

EXIGENCES EN MATIÈRE DE DÉCLARATION

Lettre de déclaration des cadres supérieurs et résolution du conseil d'administration

Calendrier

23. (1) Une institution membre – sauf l'institution membre visée à l'article 26 – transmet à la Société une lettre de déclaration des cadres supérieurs et une résolution du conseil d'administration relatives aux normes de la SADC à chaque année d'application des normes, à compter de celle qui commence le 15 juillet 2002.

(2) The letter and resolution for the standards years beginning on July 15, 2002 and on July 15, 2003 may be submitted at any time during those standards years.

(3) The letter and resolution for the standards year beginning on July 15, 2004, and for subsequent standards years, shall be submitted in the same quarter as that in which the letter and resolution for the standards year beginning on July 15, 2003 were submitted.

(4) Despite subsections (2) and (3), a member institution that is a subsidiary of another member institution shall submit its letter and resolution for each standards year in the same quarter as that in which the parent member institution submits its letter and resolution for that standards year.

Contents of Senior Management Representation Letter

24. Each senior management representation letter shall be addressed to the board of directors of the member institution and to the Corporation, shall be signed by the chief executive officer of the institution and by another member of senior management who is not a member of the board of directors, and shall contain

- (a) a statement to the effect that the senior management of the institution are familiar with the CDIC standards and acknowledge their responsibilities under those standards;
- (b) a statement indicating whether senior management are fulfilling their responsibilities under the CDIC standards;
- (c) a statement setting out senior management's conclusion as to whether the operations of the institution are being managed in accordance with the CDIC standards;
- (d) if the statement referred to in paragraph (c) indicates that senior management have concluded that the operations of the institution are not being managed in accordance with the CDIC standards, or that the operations are being managed in accordance with the CDIC standards except for identified deficiencies,
 - (i) an explanation of the reasons for that conclusion,
 - (ii) a statement confirming that an action plan to correct any identified deficiencies has been prepared and is being implemented, and

(2) La lettre et la résolution visant les années d'application des normes qui commencent le 15 juillet 2002 et le 15 juillet 2003 sont transmises à tout moment pendant ces années.

(3) La lettre et la résolution visant l'année d'application des normes qui commence le 15 juillet 2004 et les années d'application des normes suivantes sont transmises pendant le même trimestre que celui durant lequel l'ont été la lettre et la résolution visant l'année d'application des normes qui a commencé le 15 juillet 2003.

(4) Malgré les paragraphes (2) et (3), l'institution membre qui est la filiale d'une autre institution membre transmet la lettre et la résolution pendant le même trimestre que cette dernière.

Teneur de la lettre de déclaration des cadres supérieurs

24. La lettre de déclaration des cadres supérieurs, signée par le premier dirigeant de l'institution membre et un autre cadre supérieur qui n'en est pas administrateur, est adressée au conseil d'administration de celle-ci et à la Société; elle comporte :

- a) une déclaration selon laquelle les normes de la SADC sont familières aux cadres supérieurs et ceux-ci reconnaissent leurs responsabilités aux termes des normes;
- b) une déclaration indiquant si les cadres supérieurs remplissent leurs responsabilités aux termes des normes de la SADC;
- c) une déclaration énonçant la conclusion des cadres supérieurs selon laquelle les activités de l'institution sont ou ne sont pas gérées conformément aux normes de la SADC;
- d) si la déclaration visée à l'alinéa c) indique que les cadres supérieurs ont conclu soit que les activités de l'institution ne sont pas gérées conformément aux normes de la SADC, soit qu'elles le sont malgré les manquements relevés :
 - (i) une explication de ce qui fonde cette conclusion,
 - (ii) la confirmation qu'un plan d'action a été établi visant à rectifier les manquements relevés et qu'il est en voie d'application,
 - (iii) la confirmation que le plan d'action a été ou sera transmis à l'inspecteur de l'institution;

(iii) a statement confirming that a copy of the action plan has been or will be submitted to the institution's examiner; and

(e) when the institution is required to submit a standards report at the same time that it submits the senior management representation letter, an opinion as to whether the contents of the standards report are accurate and fairly presented.

Contents of Board of Directors' Resolution

25. Each board of directors' resolution shall be addressed to the Corporation and shall contain

(a) a statement to the effect that the board of directors is familiar with the CDIC standards and acknowledges its responsibilities under those standards;

(b) a statement indicating whether the board of directors is fulfilling its responsibilities under the CDIC standards;

(c) a statement indicating whether the board of directors has carefully considered the senior management representation letter and other information relevant to forming an opinion as to whether the member institution is following the CDIC standards;

(d) a statement setting out the board of directors' opinion as to whether the institution is following the CDIC standards;

(e) if the statement referred to in paragraph (d) indicates that the board of directors is of the opinion that the institution is not following the CDIC standards, or that the institution is following the CDIC standards except for identified deficiencies,

(i) an explanation of the reasons for the opinion that relate to deficiencies other than those identified in the senior management representation letter,

(ii) a statement confirming that an action plan to correct those other deficiencies has been prepared and is being implemented, and

(iii) a statement confirming that a copy of the action plan has been or will be submitted to the institution's examiner; and

(f) when the institution is required to submit a standards report at the same time that it submits the board of directors' resolution, a statement to the effect that the board of directors has carefully considered the standards report and approves it on behalf of the institution.

e) dans le cas où l'institution est tenue de transmettre un rapport relatif aux normes avec la lettre de déclaration, une opinion indiquant si le rapport présente une image fidèle de la situation.

Teneur de la résolution du conseil d'administration

25. La résolution du conseil d'administration est adressée à la Société et comporte :

a) une déclaration selon laquelle les normes de la SADC sont familières au conseil d'administration et celui-ci reconnaît ses responsabilités aux termes des normes;

b) une déclaration indiquant si le conseil d'administration remplit ses responsabilités aux termes des normes de la SADC;

c) une déclaration indiquant si le conseil d'administration s'est penché sur la lettre de déclaration des cadres supérieurs et les autres renseignements pertinents lui permettant de juger si l'institution membre se conforme aux normes de la SADC;

d) une déclaration énonçant l'opinion du conseil d'administration selon laquelle l'institution se conforme ou ne se conforme pas aux normes de la SADC;

e) si la déclaration visée à l'alinéa d) indique que le conseil d'administration juge que l'institution soit ne se conforme pas aux normes de la SADC, soit s'y conforme malgré les manquements relevés :

(i) une explication de ce qui fonde cette conclusion, au regard des manquements autres que les manquements relevés dans la lettre de déclaration des cadres supérieurs,

(ii) la confirmation qu'un plan d'action a été établi visant à rectifier ces autres manquements et qu'il est en voie d'application,

(iii) la confirmation que le plan d'action a été ou sera transmis à l'inspecteur de l'institution;

f) dans le cas où l'institution est tenue de transmettre un rapport relatif aux normes avec la résolution, une déclaration selon laquelle le conseil d'administration s'est penché sur le rapport et l'approuve au nom de l'institution.

New Member Institutions

26. (1) A member institution that becomes a member institution after July 14, 2002 shall submit to the Corporation a senior management representation letter and board of directors' resolution pertaining to the CDIC standards in each standards year, starting with the first standards year after the date on which it becomes a member institution.

(2) The letter and resolution for the first and second standards years after the date on which the institution becomes a member institution may be submitted at any time during those standards years.

(3) The letter and resolution for the third standards year after the date on which the institution becomes a member institution, and for subsequent standards years, shall be submitted in the same quarter as that in which the letter and resolution for the second standards year after the date on which the institution became a member institution were submitted.

(4) Despite subsections (2) and (3), a member institution that is a subsidiary of another member institution shall submit its letter and resolution for each standards year in the same quarter as that in which the parent member institution submits its letter and resolution for that standards year.

Standards Report

Timing of Submissions

27. Subject to sections 32 and 33, a member institution shall submit to the Corporation a standards report in the standards years specified below, at the same time that the institution submits its senior management representation letter and board of directors' resolution for those standards years:

- (a) if the institution is classified in premium category 1 under the Differential Premiums By-law, in every fifth standards year;
- (b) if the institution is classified in premium category 2 under the Differential Premiums By-law, in every third standards year; and
- (c) if the institution is classified in premium category 3 or 4 under the Differential Premiums By-law, in each standards year.

First Report

28. Subject to sections 32 and 33, a member institution, other than a member institution referred to in section 30, shall submit to the Corporation its first standards report in the standards year specified below, at the same time that the institution submits its senior management representation letter and board of directors' resolution for that standards year:

Nouvelles institutions membres

26. (1) L'institution membre qui devient une institution membre après le 14 juillet 2002 transmet à la Société une lettre de déclaration des cadres supérieurs et une résolution du conseil d'administration relatives aux normes de la SADC à chaque année d'application des normes, à compter de la première année d'application des normes suivant la date à laquelle elle est devenue une institution membre.

(2) La lettre et la résolution visant les deux premières années d'application des normes suivant la date à laquelle l'institution est devenue une institution membre sont transmises à tout moment pendant ces années.

(3) À compter de la troisième année d'application des normes suivant la date à laquelle l'institution est devenue une institution membre, la lettre et la résolution sont transmises pendant le même trimestre que celui durant lequel elles l'ont été pendant la deuxième année d'application des normes suivant la date à laquelle l'institution est devenue une institution membre.

(4) Malgré les paragraphes (2) et (3), l'institution membre qui est la filiale d'une autre institution membre transmet la lettre et la résolution pendant le même trimestre que cette dernière.

Rapport relatif aux normes

Calendrier

27. Sous réserve des articles 32 et 33, une institution membre transmet à la Société, aux intervalles ci-après, un rapport relatif aux normes, joint à la lettre de déclaration des cadres supérieurs et à la résolution du conseil d'administration pour l'année d'application des normes visée :

- a) si elle appartient à la catégorie 1 aux termes du Règlement administratif sur les primes différentielles, à toutes les cinq années d'application des normes;
- b) si elle appartient à la catégorie 2 aux termes du Règlement administratif sur les primes différentielles, à toutes les trois années d'application des normes;
- c) si elle appartient aux catégories 3 ou 4 aux termes du Règlement administratif sur les primes différentielles, à chaque année d'application des normes.

Premier rapport

28. Sous réserve des articles 32 et 33, une institution membre – sauf l'institution membre visée à l'article 30 – transmet à la Société un premier rapport relatif aux normes, joint à la lettre de déclaration des cadres supérieurs et à la résolution du conseil d'administration, aux époques suivantes :

(a) if the institution is classified in premium category 1 under the Differential Premiums By-law on July 14, 2002, in the standards year beginning on July 15, 2006;

(b) if the institution is classified in premium category 2 under the Differential Premiums By-law on July 14, 2002, in the standards year beginning on July 15, 2004; and

(c) if the institution is classified in premium category 3 or 4 under the Differential Premiums By-law on July 14, 2002, in the standards year beginning on July 15, 2002.

a) si elle appartient à la catégorie 1 aux termes du Règlement administratif sur les primes différentielles le 14 juillet 2002, pendant l'année d'application des normes qui commence le 15 juillet 2006;

b) si elle appartient à la catégorie 2 aux termes du Règlement administratif sur les primes différentielles le 14 juillet 2002, pendant l'année d'application des normes qui commence le 15 juillet 2004;

c) si elle appartient aux catégories 3 ou 4 aux termes du Règlement administratif sur les primes différentielles le 14 juillet 2002, pendant l'année d'application des normes qui commence le 15 juillet 2002.

Contents

29. Each standards report shall contain

(a) an explanation of how the senior management of the member institution arrived at their conclusion as to whether the operations of the institution are being managed in accordance with the CDIC standards, including a description of

(i) the criteria, methods and other means used by senior management to determine which of the current and planned operations of the institution are significant operations, and how those criteria, methods and other means were explained to the board of directors,

(ii) the criteria, methods and other means used by senior management to assess which of the risks to which the institution is or will be exposed constitute significant risks, and how those criteria, methods and other means were explained to the board of directors,

(iii) how senior management assessed the appropriateness and effectiveness of the institution's processes, procedures and controls, and

(iv) the criteria, methods and other means used in bringing to the attention of senior management and the board of directors significant weaknesses or breakdowns relating to the institution's processes, policies, procedures and controls;

(b) an explanation of how the board of directors of the institution arrived at its opinion as to whether the institution is following the CDIC standards, including a description of how the board

(i) evaluated its effectiveness in fulfilling its responsibilities under the CDIC standards and dealt with any significant inadequacies or failures relating to the fulfillment of those responsibilities,

Teneur

29. Le rapport relatif aux normes comporte :

a) une explication de la façon dont les cadres supérieurs de l'institution membre sont arrivés à la conclusion selon laquelle les activités de l'institution sont ou ne sont pas gérées conformément aux normes de la SADC, y compris une explication :

(i) des critères, méthodes et autres moyens qu'ils ont utilisés pour déterminer lesquelles des activités présentes et projetées de l'institution sont des activités importantes et la façon dont ces critères, méthodes et autres moyens ont été expliqués au conseil d'administration,

(ii) des critères, méthodes et autres moyens qu'ils ont utilisés pour déterminer lesquels des risques auxquels l'institution est ou sera exposée sont des risques importants et la façon dont ces critères, méthodes et autres moyens ont été expliqués au conseil d'administration,

(iii) de la façon dont ils ont déterminé si les processus, procédures et mesures de contrôle de l'institution sont adéquats et efficaces,

(iv) des critères, méthodes et autres moyens servant à porter à leur attention et à celle du conseil d'administration les faiblesses et déficiences importantes ayant trait aux processus, politiques, procédures et mesures de contrôle de l'institution;

b) une explication de la façon dont le conseil d'administration de l'institution s'est formé une opinion selon laquelle celle-ci se conforme ou ne se conforme pas aux normes de la SADC, y compris une explication :

(i) de la façon dont il a déterminé l'efficacité avec laquelle il remplit ses responsabilités aux termes des normes de la SADC et dont il a fait face aux insuffisances importantes ou aux défauts liés à l'accomplissement de ses responsabilités,

- (ii) assessed the appropriateness and prudence of the institution's policies, and
 - (iii) assessed whether it was provided with timely, relevant, accurate and complete reports in accordance with the CDIC standards; and
- (c) a copy of all information directly related to the making of the board of directors' resolution that was provided to the board at the time the resolution was made.

First Report for New Member Institutions

30. (1) Subject to sections 32 and 33, a member institution that becomes a member institution after July 14, 2002 or that has not been classified for the first time under the Differential Premiums By-law by that date, other than in accordance with subsection 7(2) of that By-law, shall submit to the Corporation its first standards report in the standards year specified below, at the same time that the institution submits its senior management representation letter and board of directors' resolution for that standards year:

- (a) if, when the institution is classified for the first time under the Differential Premiums By-law, other than in accordance with subsection 7(2) of that By-law, it is classified in premium category 1, in the fifth standards year after the date on which it is so classified;
- (b) if, when the institution is classified for the first time under the Differential Premiums By-law, other than in accordance with subsection 7(2) of that By-law, it is classified in premium category 2, in the third standards year after the date on which it is so classified; and
- (c) if, when the institution is classified for the first time under the Differential Premiums By-law, other than in accordance with subsection 7(2) of that By-law, it is classified in premium category 3 or 4, in the first standards year after the date on which it is so classified.

(2) Despite subsection (1), a member institution that is a subsidiary of another member institution shall submit its first standards report in the standards year in which the parent member institution is required to submit its next standards report.

Additional Information

31. (1) The Corporation shall request each member institution that is classified in premium category 4 under the Differential Premiums By-law to provide the Corporation with additional information on areas of concern related to the CDIC standards. The request shall indicate the areas of concern and specify the type of information that is to be provided.

- (ii) de la façon dont il a déterminé si les politiques de l'institution sont adéquates et prudentes,
- (iii) de la façon dont il a évalué si les rapports qui lui sont remis le sont en temps utile et sont pertinents, exacts et complets conformément aux normes de la SADC;

c) les informations qui ont trait directement à l'établissement de la résolution par le conseil d'administration, et qui lui ont été fournies au moment de l'établissement de la résolution.

Premier rapport – nouvelles institutions membres

30. (1) Sous réserve des articles 32 et 33, l'institution membre qui devient une institution membre après le 14 juillet 2002 ou qui, à cette date, n'avait pas encore été classée pour la première fois aux termes d'une disposition du Règlement administratif sur les primes différentielles autre que le paragraphe 7(2), transmet à la Société un premier rapport relatif aux normes, joint à la lettre de déclaration des cadres supérieurs et à la résolution du conseil d'administration, aux époques suivantes :

- a) si, après avoir été classée pour la première fois aux termes d'une disposition du Règlement administratif sur les primes différentielles autre que le paragraphe 7(2), elle appartient à la catégorie 1, pendant la cinquième année d'application des normes suivant la date à laquelle elle a été ainsi classée;
- b) si, après avoir été classée pour la première fois aux termes d'une disposition du Règlement administratif sur les primes différentielles autre que le paragraphe 7(2), elle appartient à la catégorie 2, pendant la troisième année d'application des normes suivant la date à laquelle elle a été ainsi classée;
- c) si, après avoir été classée pour la première fois aux termes d'une disposition du Règlement administratif sur les primes différentielles autre que le paragraphe 7(2), elle appartient aux catégories 3 ou 4, pendant la première année d'application des normes suivant la date à laquelle elle a été ainsi classée.

(2) Malgré le paragraphe (1), l'institution membre qui est la filiale d'une autre institution membre transmet son premier rapport relatif aux normes durant l'année d'application des normes pendant laquelle cette dernière transmet son prochain rapport.

Renseignements supplémentaires

31. (1) La Société demande de l'institution membre qui est classée dans la catégorie 4 aux termes du Règlement administratif sur les primes différentielles des renseignements supplémentaires sur les sujets de préoccupation ayant trait aux normes de la SADC; elle précise ces sujets et le genre de renseignements demandés.

(2) The Corporation shall notify a member institution of the request between July 15 and October 14 after the date on which the institution is classified in premium category 4.

(3) A member institution that is notified of a request to provide additional information shall comply with the request by the April 15 following the date of notification.

Classification of Member Institution in Different Category

32. (1) A member institution that, after July 14, 2002, is classified under the Differential Premiums By-law in a different premium category from that in which it was classified for the preceding premium year shall submit to the Corporation a standards report in the standards year specified below, at the same time that the institution submits its senior management representation letter and board of directors' resolution for that standards year:

(a) if the institution is classified in a higher-numbered premium category, in the first standards year after the date on which it is so classified; and

(b) if the institution is classified in a lower-numbered premium category, in the standards year in which it would have been required to submit a report had it been classified in the same premium category as it was for the preceding premium year.

(2) A member institution referred to in subsection (1) shall submit to the Corporation subsequent standards reports in accordance with section 27.

Reclassification of Member Institution as a Result of Review

33. A member institution that, during the period beginning on July 15 in one year and ending on April 30 in the next year, is reclassified as a result of a review under the Differential Premiums By-law shall submit to the Corporation a standards report in the standards year in which it would have been required to submit a report had it been classified in the reclassified category initially.

Combined Reporting

34. Where a member institution is the parent corporation of one or more member institutions, the submission to the Corporation by the parent member institution of the following documents fulfills the obligations under this Part of the parent member institution and those of its subsidiary member institutions to which the documents relate:

(2) La Société communique sa demande à l'institution membre entre le 15 juillet et le 14 octobre suivant la date du classement de l'institution dans la catégorie 4.

(3) L'institution membre fournit les renseignements supplémentaires à la Société au plus tard le 15 avril suivant la demande.

Classement d'une institution membre dans une catégorie différente

32. (1) L'institution membre qui, après le 14 juillet 2002, est classée, aux termes du Règlement administratif sur les primes différentielles, dans une catégorie différente de celle à laquelle elle appartenait au cours de l'exercice comptable des primes précédent transmet à la Société un rapport relatif aux normes, joint à la lettre de déclaration des cadres supérieurs et à la résolution du conseil d'administration, aux époques ci-après :

a) si elle est classée dans une catégorie numérique supérieure, pendant la première année d'application des normes suivant la date à laquelle elle a été ainsi classée;

b) si elle est classée dans une catégorie numérique inférieure, pendant l'année d'application des normes durant laquelle elle aurait dû transmettre un rapport, fût-elle demeurée dans la même catégorie.

(2) L'institution membre visée au paragraphe (1) transmet à la Société les rapports relatifs aux normes subséquents conformément à l'article 27.

Reclassement d'une institution membre par suite d'une révision

33. L'institution membre dont le classement est revu aux termes du Règlement administratif sur les primes différentielles pendant la période qui commence le 15 juillet et se termine le 30 avril de l'année suivante transmet à la Société un rapport relatif aux normes pendant l'année d'application des normes durant laquelle elle aurait dû transmettre un rapport, eût-elle été initialement classée dans la catégorie à laquelle elle appartient à la suite du reclassement.

Lettres de déclaration, résolutions et rapports combinés

34. L'institution membre qui est la société mère d'une ou de plusieurs institutions membres s'acquitte de ses obligations et de celles d'une ou de plusieurs de ses filiales membres aux termes de la présente partie en transmettant à la Société :

a) une lettre de déclaration des cadres supérieurs visant l'institution membre mère et l'une ou plusieurs

(a) a senior management representation letter that relates to the parent member institution and one or more of its subsidiary member institutions, signed by the chief executive officer of the parent member institution and by another member of the senior management of that institution who is not a member of its board of directors;

(b) a resolution of the board of directors of the parent member institution that relates to that institution and one or more of its subsidiary member institutions; and

(c) a standards report that relates to the parent member institution and one or more of its subsidiary member institutions.

Amalgamations

35. (1) A member institution that is formed by the amalgamation of member institutions is to be treated for the purposes of this By-law as being classified, during the standards year in which the amalgamation takes place, in the same premium category under the Differential Premiums By-law as that in which the amalgamating member institution having the lowest-numbered premium categorization was classified before the amalgamation took place.

(2) A member institution that is formed by the amalgamation of member institutions is not required to submit a senior management representation letter, board of directors' resolution and, if applicable, standards report for the standards year in which the amalgamation takes place if, before the amalgamation took place, the amalgamating member institution that had the lowest-numbered premium categorization submitted to the Corporation its senior management representation letter, board of directors' resolution and, if applicable, standards report for that standards year.

(3) If, before the amalgamation took place, the amalgamating member institution that had the lowest-numbered premium categorization did not submit to the Corporation its senior management representation letter, board of directors' resolution and, if applicable, standards report for the standards year in which the amalgamation takes place, the member institution that is formed by the amalgamation shall

(a) submit to the Corporation a senior management representation letter and board of directors' resolution

(i) for the standards year in which the amalgamation takes place, before the end of the 90-day period following that standards year, and

(ii) for subsequent standards years, in the same quarter as that in which the amalgamating member institution that had the lowest-numbered premium categorization would have been

de ses filiales membres, signée par le premier dirigeant de l'institution membre mère et un autre de ses cadres supérieurs qui n'en est pas administrateur;

b) une résolution du conseil d'administration de l'institution membre mère visant celle-ci et l'une ou plusieurs de ses filiales membres;

c) un rapport relatif aux normes visant l'institution membre mère et l'une ou plusieurs de ses filiales membres.

Fusion

35. (1) Pour l'application du présent règlement administratif, l'institution membre née de la fusion d'institutions membres est considérée appartenir, au cours de l'année d'application des normes pendant laquelle la fusion a lieu, à la catégorie numérique la plus basse à laquelle appartenait avant la fusion, aux termes du Règlement administratif sur les primes différentielles, l'une ou l'autre des institutions membres fusionnantes.

(2) Dans le cas où l'institution membre fusionnante qui appartenait à la catégorie numérique la plus basse a, avant la fusion, transmis à la Société pour l'année d'application des normes pendant laquelle la fusion a lieu la lettre de déclaration des cadres supérieurs, la résolution du conseil d'administration et, le cas échéant, le rapport relatif aux normes, l'institution membre née de la fusion n'est pas tenue de transmettre une lettre de déclaration, une résolution et, le cas échéant, un rapport pour cette année.

(3) Dans le cas où l'institution membre fusionnante qui appartenait à la catégorie numérique la plus basse n'a pas, avant la fusion, transmis à la Société pour l'année d'application des normes pendant laquelle la fusion a lieu la lettre de déclaration des cadres supérieurs, la résolution du conseil d'administration et, le cas échéant, le rapport relatif aux normes, l'institution membre née de la fusion :

a) transmet à la Société une lettre de déclaration des cadres supérieurs et une résolution du conseil d'administration :

(i) pour l'année d'application des normes pendant laquelle la fusion a lieu, au plus quatre-vingt-dix jours après la fin de cette année,

(ii) pour les années d'application des normes subséquentes, durant le trimestre pendant lequel celle des institutions membres fusionnantes qui

required to submit its letter and resolution had the amalgamation not taken place; and

- (b) submit to the Corporation a standards report
- (i) if the amalgamating member institution that had the lowest-numbered premium categorization was required to submit a standards report during the standards year in which the amalgamation takes place, before the end of the 90-day period following that standards year, and
 - (ii) in any other case, in the standards year in which the amalgamating member institution that had the lowest-numbered premium categorization would have been required to submit its next standards report had the amalgamation not taken place.

(4) A member institution that is formed by the amalgamation of member institutions shall submit to the Corporation standards reports in accordance with section 27.

Acquisitions

36. (1) A member institution that is acquired by and becomes a subsidiary of another member institution is to be treated for the purposes of this By-law as being classified, during the standards year in which the acquisition takes place, in the same premium category under the Differential Premiums By-law as that in which the parent member institution is classified.

(2) A member institution that is acquired by and becomes a subsidiary of another member institution is not required to submit a senior management representation letter, board of directors' resolution and, if applicable, standards report for the standards year in which the acquisition takes place if, before the acquisition took place, the parent member institution submitted to the Corporation its senior management representation letter, board of directors' resolution and, if applicable, standards report for that standards year.

(3) If, before the acquisition took place, the parent member institution did not submit to the Corporation its senior management representation letter, board of directors' resolution and, if applicable, standards report for the standards year in which the acquisition takes place,

- (a) the subsidiary member institution may, if it notifies the Corporation of its intention to do so, submit its senior management representation letter, board of directors' resolution and, if applicable, standards report for that standards year up to 90 days after the end of the standards year; or
- (b) the parent member institution may, if it notifies the Corporation of its intention to do so, submit a

appartenait à la catégorie numérique la plus basse aurait dû le faire, n'eût été la fusion;

b) transmet à la Société un rapport relatif aux normes :

(i) dans le cas où l'institution membre fusionnante qui appartenait à la catégorie numérique la plus basse était tenue de transmettre un rapport durant l'année d'application des normes pendant laquelle la fusion a lieu, au plus quatre-vingt-dix jours après la fin de cette année,

(ii) dans les autres cas, durant l'année d'application des normes pendant laquelle celle des institutions membres fusionnantes qui appartenait à la catégorie numérique la plus basse aurait dû transmettre son prochain rapport, n'eût été la fusion.

(4) L'institution membre née de la fusion d'institutions membres transmet à la Société les rapports relatifs aux normes conformément à l'article 27.

Acquisition

36. (1) Pour l'application du présent règlement administratif, l'institution membre qui, acquise par une autre institution membre, en devient la filiale est considérée appartenir, au cours de l'année d'application des normes pendant laquelle l'acquisition a lieu, à la même catégorie que l'institution membre mère aux termes du Règlement administratif sur les primes différentielles.

(2) Dans le cas où l'institution membre mère a, avant l'acquisition, transmis à la Société pour l'année d'application des normes pendant laquelle l'acquisition a lieu la lettre de déclaration des cadres supérieurs, la résolution du conseil d'administration et, le cas échéant, le rapport relatif aux normes, la filiale membre n'est pas tenue de transmettre une lettre de déclaration, une résolution et, le cas échéant, un rapport pour cette année.

(3) Dans le cas où l'institution membre mère n'a pas, avant l'acquisition, transmis à la Société pour l'année d'application des normes pendant laquelle l'acquisition a lieu la lettre de déclaration des cadres supérieurs, la résolution du conseil d'administration et, le cas échéant, le rapport relatif aux normes :

- a) la filiale membre peut, si elle en avise la Société, transmettre ses lettre de déclaration et résolution et, le cas échéant, son rapport relatif aux normes visant cette année au plus quatre-vingt-dix jours après la fin de cette année;
- b) l'institution membre mère peut, si elle en avise la Société, transmettre une lettre de déclaration, une résolution et, le cas échéant, un rapport visant

senior management representation letter, board of directors' resolution and, if applicable, standards report for that standards year in accordance with section 34 up to 90 days after the end of the standards year.

AMENDMENTS TO THE DIFFERENTIAL PREMIUMS BY-LAW

37. The definition “CDIC standards” in subsection 1(1) of the *Canada Deposit Insurance Corporation Differential Premiums By-law*¹ is replaced by the following:

“CDIC standards” means the standards of sound business and financial practices for member institutions established in Part 1 of the *Canada Deposit Insurance Corporation Standards of Sound Business and Financial Practices By-law*. (*normes de la SADC*)

38. The By-law is amended by adding the following after section 29:

29.1 (1) The following definitions apply in this section.

“former standards” means “CDIC standards” as that term was defined in subsection 1(1) before the transition date. (*normes antérieures*)

“transition date” means the day on which the *Canada Deposit Insurance Corporation Standards of Sound Business and Financial Practices By-law* comes into force. (*date de transition*)

(2) For the purpose of assessing, in accordance with section 29, the extent to which a member institution has followed CDIC standards during the period beginning on April 30, 2001 and ending on April 29, 2002,

(a) the references in section 29 and Schedule 5 to CDIC standards are to be read as follows:

(i) in respect of the period beginning on April 30, 2001 and ending on the day before the transition date, as references to the former standards, and

(ii) in respect of the period beginning on the transition date and ending on April 29, 2002, as references to CDIC standards;

(b) the references in Schedule 5 to deficiencies that were identified during the period beginning on April 30 of the second year preceding the filing year and ending on April 29 of the year preceding the filing year, or during the period beginning on

cette année conformément à l'article 34, au plus quatre-vingt-dix jours après la fin de cette année.

MODIFICATIONS AU RÈGLEMENT ADMINISTRATIF SUR LES PRIMES DIFFÉRENTIELLES

37. La définition de « normes de la SADC », au paragraphe 1(1) du *Règlement administratif de la Société d'assurance-dépôts du Canada sur les primes différentielles*¹, est remplacée par ce qui suit :

« normes de la SADC » Les normes de pratiques commerciales et financières saines à l'intention des institutions membres établies à la partie 1 du *Règlement administratif de la Société d'assurance-dépôts du Canada concernant les normes de pratiques commerciales et financières saines*. (*CDIC standards*)

38. Le même règlement administratif est modifié par adjonction, après l'article 29, de ce qui suit :

29.1 (1) Les définitions qui suivent s'appliquent au présent article.

« date de transition » La date d'entrée en vigueur du *Règlement administratif de la Société d'assurance-dépôts du Canada concernant les normes de pratiques commerciales et financières saines*. (*transition date*)

« normes antérieures » Les normes de la SADC au sens du paragraphe 1(1) avant la date de transition. (*former standards*)

(2) Pour déterminer, conformément à l'article 29, la mesure dans laquelle une institution membre s'est conformée aux normes de la SADC durant la période commençant le 30 avril 2001 et se terminant le 29 avril 2002 :

a) la mention des normes de la SADC, à l'article 29 et à l'annexe 5, vaut mention :

(i) à l'égard de la période commençant le 30 avril 2001 et se terminant la veille de la date de transition, des normes antérieures,

(ii) à l'égard de la période commençant à la date de transition et se terminant le 29 avril 2002, des normes de la SADC;

b) la mention à l'annexe 5 de manquements qui ont été relevés durant la période commençant le 30 avril de la deuxième année précédant l'année de déclaration et se terminant le 29 avril de l'année précédant l'année de déclaration ou durant la période commençant le 30 avril de la troisième année précédant

¹ SOR/99-120

¹ DORS/99-120

April 30 of the third year preceding the filing year and ending on April 29 of the second year preceding the filing year, are to be read as references to deficiencies in following the former standards; and

(c) the references in Schedule 5 to deficiencies that were identified before April 30 of the second year preceding the filing year, or before April 30 of the third year preceding the filing year, are to be read as references to deficiencies in following the former standards.

(3) For the purpose of assessing, in accordance with section 29, the extent to which a member institution has followed CDIC standards during the period beginning on April 30, 2002 and ending on April 29, 2003,

(a) the references in Schedule 5 to deficiencies that were identified during the period beginning on April 30 of the second year preceding the filing year and ending on April 29 of the year preceding the filing year are to be read as follows:

(i) in respect of the period beginning on April 30, 2001 and ending on the day before the transition date, as references to deficiencies in following the former standards, and

(ii) in respect of the period beginning on the transition date and ending on April 29, 2002, as references to deficiencies in following CDIC standards;

(b) the reference in Schedule 5 to deficiencies that were identified during the period beginning on April 30 of the third year preceding the filing year and ending on April 29 of the second year preceding the filing year is to be read as a reference to deficiencies in following the former standards; and

(c) the references in Schedule 5 to deficiencies that were identified before April 30 of the second year preceding the filing year, or before April 30 of the third year preceding the filing year, are to be read as references to deficiencies in following the former standards.

(4) For the purpose of assessing, in accordance with section 29, the extent to which a member institution has followed CDIC standards during the period beginning on April 30, 2003 and ending on April 29, 2004,

(a) the references in Schedule 5 to deficiencies that were identified during the period beginning on April 30 of the second year preceding the filing year and ending on April 29 of the year preceding the filing year are to be read as references to deficiencies in following CDIC standards;

(b) the reference in Schedule 5 to deficiencies that were identified during the period beginning on

l'année de déclaration et se terminant le 29 avril de la deuxième année précédant l'année de déclaration vaut mention de manquements aux normes antérieures;

c) la mention à l'annexe 5 de manquements qui ont été relevés avant le 30 avril de la deuxième année précédant l'année de déclaration ou avant le 30 avril de la troisième année précédant l'année de déclaration vaut mention de manquements aux normes antérieures.

(3) Pour déterminer, conformément à l'article 29, la mesure dans laquelle une institution membre s'est conformée aux normes de la SADC durant la période commençant le 30 avril 2002 et se terminant le 29 avril 2003 :

a) la mention à l'annexe 5 de manquements qui ont été relevés durant la période commençant le 30 avril de la deuxième année précédant l'année de déclaration et se terminant le 29 avril de l'année précédant l'année de déclaration vaut mention :

(i) à l'égard de la période commençant le 30 avril 2001 et se terminant la veille de la date de transition, de manquements aux normes antérieures,

(ii) à l'égard de la période commençant à la date de transition et se terminant le 29 avril 2002, de manquements aux normes de la SADC;

b) la mention à l'annexe 5 de manquements qui ont été relevés durant la période commençant le 30 avril de la troisième année précédant l'année de déclaration et se terminant le 29 avril de la deuxième année précédant l'année de déclaration vaut mention de manquements aux normes antérieures;

c) la mention à l'annexe 5 de manquements qui ont été relevés avant le 30 avril de la deuxième année précédant l'année de déclaration ou avant le 30 avril de la troisième année précédant l'année de déclaration vaut mention de manquements aux normes antérieures.

(4) Pour déterminer, conformément à l'article 29, la mesure dans laquelle une institution membre s'est conformée aux normes de la SADC durant la période commençant le 30 avril 2003 et se terminant le 29 avril 2004 :

a) la mention à l'annexe 5 de manquements qui ont été relevés durant la période commençant le 30 avril de la deuxième année précédant l'année de déclaration et se terminant le 29 avril de l'année précédant l'année de déclaration vaut mention de manquements aux normes de la SADC;

b) la mention à l'annexe 5 de manquements qui ont été relevés durant la période commençant le 30 avril

April 30 of the third year preceding the filing year and ending on April 29 of the second year preceding the filing year is to be read as follows:

- (i) in respect of the period beginning on April 30, 2001 and ending on the day before the transition date, as a reference to deficiencies in following the former standards, and
- (ii) in respect of the period beginning on the transition date and ending on April 29, 2002, as a reference to deficiencies in following CDIC standards; and

(c) the references in Schedule 5 to deficiencies that were identified before April 30 of the second year preceding the filing year, or before April 30 of the third year preceding the filing year, are to be read as follows:

- (i) in respect of deficiencies that were identified before the transition date, as references to deficiencies in following the former standards, and
- (ii) in respect of deficiencies that were identified on or after the transition date, as references to deficiencies in following CDIC standards.

(5) For the purpose of assessing, in accordance with section 29, the extent to which a member institution has followed CDIC standards during the period beginning on April 30, 2004 and ending on April 29, 2005, or during any subsequent period beginning on April 30 of the year preceding the filing year and ending on April 29 of the filing year,

- (a) the references in Schedule 5 to deficiencies that were identified during the period beginning on April 30 of the second year preceding the filing year and ending on April 29 of the year preceding the filing year, or during the period beginning on April 30 of the third year preceding the filing year and ending on April 29 of the second year preceding the filing year, are to be read as references to deficiencies in following CDIC standards; and
- (b) the references in Schedule 5 to deficiencies that were identified before April 30 of the second year preceding the filing year, or before April 30 of the third year preceding the filing year, are to be read as follows:
 - (i) in respect of deficiencies that were identified before the transition date, as references to deficiencies in following the former standards, and
 - (ii) in respect of deficiencies that were identified on or after the transition date, as references to deficiencies in following CDIC standards.

de la troisième année précédant l'année de déclaration et se terminant le 29 avril de la deuxième année précédant l'année de déclaration vaut mention :

- (i) à l'égard de la période commençant le 30 avril 2001 et se terminant la veille de la date de transition, de manquements aux normes antérieures,
- (ii) à l'égard de la période commençant à la date de transition et se terminant le 29 avril 2002, de manquements aux normes de la SADC;

c) la mention à l'annexe 5 de manquements qui ont été relevés avant le 30 avril de la deuxième année précédant l'année de déclaration ou avant le 30 avril de la troisième année précédant l'année de déclaration vaut mention :

- (i) à l'égard de manquements qui ont été relevés avant la date de transition, de manquements aux normes antérieures,
- (ii) à l'égard de manquements qui ont été relevés à compter de la date de transition, de manquements aux normes de la SADC.

(5) Pour déterminer, conformément à l'article 29, la mesure dans laquelle une institution membre s'est conformée aux normes de la SADC durant la période commençant le 30 avril 2004 et se terminant le 29 avril 2005 ou durant toute période subséquente commençant le 30 avril de l'année précédant l'année de déclaration et se terminant le 29 avril de l'année de déclaration :

- a) la mention à l'annexe 5 de manquements qui ont été relevés durant la période commençant le 30 avril de la deuxième année précédant l'année de déclaration et se terminant le 29 avril de l'année précédant l'année de déclaration ou durant la période commençant le 30 avril de la troisième année précédant l'année de déclaration et se terminant le 29 avril de la deuxième année précédant l'année de déclaration vaut mention de manquements aux normes de la SADC;
- b) la mention à l'annexe 5 de manquements qui ont été relevés avant le 30 avril de la deuxième année précédant l'année de déclaration ou avant le 30 avril de la troisième année précédant l'année de déclaration vaut mention :
 - (i) à l'égard de manquements qui ont été relevés avant la date de transition, de manquements aux normes antérieures,
 - (ii) à l'égard de manquements qui ont été relevés à compter de la date de transition, de manquements aux normes de la SADC.

AMENDMENT TO THE CANADA DEPOSIT
INSURANCE CORPORATION PRESCRIBED
PRACTICES PREMIUM SURCHARGE BY-LAW

MODIFICATION AU RÈGLEMENT
ADMINISTRATIF DE LA SOCIÉTÉ
D'ASSURANCE-DÉPÔTS DU CANADA
CONCERNANT LES PRATIQUES JUSTIFIANT
DES AUGMENTATIONS DE PRIME

39. Paragraph 2(1)(a) of the *Canada Deposit Insurance Corporation Prescribed Practices Premium Surcharge By-law*² is replaced by the following:

(a) failing to follow any standard of sound business and financial practice established in Part 1 of the *Canada Deposit Insurance Corporation Standards of Sound Business and Financial Practices By-law*;

39. L'alinéa 2(1)a) du *Règlement administratif de la Société d'assurance-dépôts du Canada concernant les pratiques justifiant des augmentations de prime*² est remplacé par ce qui suit :

a) ne suit pas une norme de pratiques commerciales et financières saines établies à la partie 1 du *Règlement administratif de la Société d'assurance-dépôts du Canada concernant les normes de pratiques commerciales et financières saines*;

² SOR/94-142

² DORS/94-142

