

## ANALYSE FINANCIÈRE CRITÈRES D'ÉVALUATION

*(Les critères d'évaluation doivent être considérés conjointement avec le Cadre de surveillance du BSIF)*

### RÔLE DE L'ANALYSE FINANCIÈRE

La fonction analyse financière exécute des analyses approfondies des résultats opérationnels et financiers d'une institution sans tenir compte des unités fonctionnelles, et prépare des rapports de gestion à l'intention de la haute direction et du conseil d'administration. Cette fonction constitue généralement un service distinct dans les grandes institutions.

### QUALITÉ DE L'ANALYSE FINANCIÈRE

Les énoncés qui suivent décrivent les catégories de cotes issues de l'évaluation de l'analyse indépendante de la fonction analyse financière et des rapports relatifs aux résultats opérationnels et financiers de l'institution à l'intention de la haute direction et du conseil d'administration.

La cote globale de la fonction analyse financière tient compte des caractéristiques de la fonction et de la mesure dans laquelle elle s'acquitte de son mandat. Les caractéristiques et des exemples d'indicateurs de rendement qui orientent le jugement de l'organisme de surveillance pour fixer une cote pertinente, compte tenu de la nature, de la portée, de la complexité et du profil de risque de l'institution, sont énoncés ci-après.

#### Supérieure

Le mandat, la structure organisationnelle, les ressources, les méthodes et les pratiques de la fonction analyse financière remplissent ou dépassent les exigences, compte tenu de la nature, de la portée, de la complexité et du profil de risque de l'institution. La fonction est constamment très efficace. Ses caractéristiques et son rendement sont supérieurs aux pratiques généralement reconnues de l'industrie.

#### Acceptable

Le mandat, la structure organisationnelle, les ressources, les méthodes et les pratiques de la fonction analyse financière satisfont aux exigences, compte tenu de la nature, de la portée, de la complexité et du profil de risque de l'institution. La fonction est efficace. Ses caractéristiques et son rendement satisfont aux pratiques généralement reconnues de l'industrie.

#### Besoin d'amélioration

Le mandat, la structure organisationnelle, les ressources, les méthodes et les pratiques de la fonction analyse financière satisfont généralement aux exigences, compte tenu de la nature, de la portée, de la complexité et du profil de risque de l'institution, mais certains éléments doivent être améliorés. La fonction est généralement efficace, mais certains éléments importants nécessitent une amélioration à ce chapitre. Les problèmes qui nécessitent une amélioration ne sont pas suffisamment graves pour entraîner des préoccupations relatives à la prudence s'ils sont réglés sans tarder. Les caractéristiques et(ou) le rendement de la fonction analyse financière ne satisfont pas constamment aux pratiques généralement reconnues de l'industrie.

#### Faible

Le mandat, la structure organisationnelle, les ressources, les méthodes et les pratiques de la fonction analyse financière sont nettement en deçà des exigences, compte tenu de la nature, de la portée, de la complexité et du profil de risque de l'institution. De graves manquements au chapitre de l'efficacité sont notés et des correctifs immédiats s'imposent. Il arrive souvent que les caractéristiques et(ou) le rendement de la fonction analyse financière ne satisfont pas aux pratiques généralement reconnues de l'industrie.

## ANALYSE FINANCIÈRE CRITÈRES D'ÉVALUATION

*(Les critères d'évaluation doivent être considérés conjointement avec le Cadre de surveillance du BSIF)*

<b>CARACTÉRISTIQUES DE L'ANALYSE FINANCIÈRE*</b>	
Les critères qui suivent décrivent les caractéristiques à utiliser pour évaluer la qualité de l'analyse et des rapports indépendants effectués par la fonction analyse financière au sujet des résultats financiers et opérationnels à l'intention de la haute direction et du conseil d'administration. L'application et la pondération des critères individuels dépendent de la nature, de la portée, de la complexité et du profil de risque de l'institution, et elles sont évaluées collectivement, de concert avec le rendement de la fonction, pour en déterminer l'efficacité globale.	
<b>Éléments essentiels</b>	<b>Critères</b>
<b>1. Mandat</b>	1.1. Mesure dans laquelle le mandat de la fonction établit les éléments suivants : <ul style="list-style-type: none"> <li>a) des objectifs précis et les pouvoirs de l'ensemble de l'organisation à l'égard de ses activités;</li> <li>b) le pouvoir d'exécuter ses attributions de façon indépendante des unités opérationnelles;</li> <li>c) le droit d'accès aux documents, renseignements et employés de l'institution;</li> <li>d) l'obligation de formuler des recommandations sur des débouchés stratégiques et(ou) des occasions d'affaires, de même que sur les modifications à apporter aux systèmes d'information de gestion pour améliorer la prise de décision.</li> </ul>
	1.2. Mesure dans laquelle le mandat est communiqué au sein de l'institution.
<b>2. Structure organisationnelle</b>	2.1. Pertinence de la place et des pouvoirs du dirigeant de la fonction au sein de l'organisation pour permettre à la fonction d'exécuter efficacement son mandat.
	2.2. Mesure dans laquelle le dirigeant de la fonction a un accès direct à la haute direction.
	2.3. Pertinence de la structure organisationnelle de la fonction.
	2.4. Mesure dans laquelle la fonction est indépendante des unités opérationnelles.
<b>3. Ressources</b>	3.1. Suffisance des processus de la fonction pour déterminer les éléments obligatoires suivants : <ul style="list-style-type: none"> <li>a) le niveau des ressources requis pour exécuter les attributions;</li> <li>b) les qualités et compétences du personnel;</li> <li>c) les programmes de perfectionnement professionnel continu pour parfaire les compétences du personnel.</li> </ul>
	3.2. La suffisance des ressources de la fonction et la pertinence des qualités et des compétences collectives du personnel aux fins de l'exécution de son mandat.
	3.3. La suffisance des programmes de perfectionnement du personnel.
<b>4. Méthodologie et pratiques</b>	4.1. Suffisance des méthodes, des pratiques et des techniques utilisées par la fonction pour recueillir, analyser et produire de l'information opérationnelle et financière.
	4.2. Mesure dans laquelle les rapports produits à l'intention du conseil d'administration et de la haute direction sont précis, opportuns et soumis selon une présentation compréhensible, et comprennent un niveau convenable d'indicateurs de rendement clés.
	4.3. Suffisance de la capacité de la fonction de préparer en temps opportun des rapports spéciaux à l'intention du conseil d'administration et(ou) de la haute direction.
	4.4. Suffisance des politiques pour examiner périodiquement les méthodes, pratiques, rapports et principaux indicateurs de rendement de la fonction pour veiller à ce que cette dernière continue de satisfaire aux besoins de l'institution.

## ANALYSE FINANCIÈRE CRITÈRES D'ÉVALUATION

*(Les critères d'évaluation doivent être considérés conjointement avec le Cadre de surveillance du BSIF)*

<b>CARACTÉRISTIQUES DE L'ANALYSE FINANCIÈRE *</b>	
<b>Éléments essentiels</b>	<b>Critères</b>
<b>5. Haute direction</b>	5.1. Mesure dans laquelle la haute direction doit approuver : <ul style="list-style-type: none"> <li>a) la nomination et(ou) la destitution du dirigeant de la fonction;</li> <li>b) le mandat et les ressources, les méthodes et les pratiques de la fonction.</li> </ul>
	5.2. Suffisance des politiques et pratiques requises pour effectuer des examens périodiques indépendants de la fonction et pour en communiquer les résultats à la haute direction.

<b>RENDEMENT DE L'ANALYSE FINANCIÈRE</b>
<p>La qualité du rendement de la fonction analyse financière repose sur sa capacité de fournir à la haute direction et au conseil d'administration une analyse et des rapports indépendants sur ses résultats opérationnels et financiers.</p> <p>L'évaluation porte sur l'efficacité avec laquelle la fonction analyse financière fournit à la haute direction et au conseil d'administration des renseignements opportuns, précis et éclairés à l'appui de décisions efficaces. Le BSIF examine les indicateurs de rendement efficace pour former son jugement dans le cadre de ses activités de surveillance. Ces activités peuvent comprendre des discussions avec les administrateurs et les membres de la direction, des discussions avec les vérificateurs externes et les actuaires désignés, l'examen des renseignements fournis à la haute direction et au conseil d'administration.</p> <p>Parmi les exemples d'indicateurs qui pourraient être utilisés pour permettre à l'organisme de surveillance de former son jugement, mentionnons la mesure dans laquelle la fonction analyse financière :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) produit à l'intention de la haute direction et du conseil d'administration des rapports indépendants des secteurs opérationnels qui sont précis, opportuns et compréhensibles, et qui renferment une analyse convenable des principaux indicateurs de rendement et fait ressortir les enjeux exigeant l'attention de la haute direction et du conseil d'administration;</li> <li>b) fournit de façon dynamique des recommandations éclairées sur des débouchés stratégiques et(ou) d'affaires;</li> <li>c) répond rapidement aux demandes de rapports spéciaux;</li> <li>d) encourage activement le chef de la direction et le président du conseil d'administration, ou le directeur principal, à prendre part à des discussions pour confirmer que ses rapports et présentations continuent de satisfaire aux besoins de la haute direction et du conseil d'administration;</li> <li>e) réexamine périodiquement et de façon active la suffisance des systèmes d'information de gestion pour fournir des décisions efficaces et opportunes.</li> </ul>

\* Parmi les exemples de documents que le BSIF pourrait examiner dans le cadre de l'évaluation des caractéristiques de la fonction analyse financière, mentionnons les mandats, les politiques et les manuels de procédure; les plans de ressource, les descriptions de tâches et les profils du personnel; les rapports et présentations préparés à l'intention de la haute direction et du conseil d'administration ou l'un de ses comités; les comptes rendus de réunions et des troupes d'information; et les systèmes d'information de gestion.