



TOUR
D'HORIZON
DE LA
BANQUE



LE RÔLE DE LA BANQUE

Les responsabilités de la Banque du Canada sont axées sur la réalisation des objectifs suivants : un taux d'inflation bas et stable, des billets de banque sûrs, la stabilité du système financier et la gestion efficiente des fonds de l'État et de la dette publique. La Banque s'acquitte de ces responsabilités dans le cadre des grandes fonctions décrites ci-après.

Politique monétaire

La politique monétaire a pour objet de contribuer à la bonne tenue de l'économie et à l'amélioration du niveau de vie des Canadiens en maintenant l'inflation à un taux bas, stable et prévisible.

Monnaie

La Banque conçoit les billets de banque canadiens (y compris les éléments anticontrefaçon), émet et distribue les billets neufs et remplace les billets endommagés.

Services de banque centrale

Cette fonction vise la promotion de la stabilité du système financier et la prestation de services efficaces de gestion financière au gouvernement fédéral.

Services relatifs aux titres destinés aux particuliers

La Banque veille à ce que soient assurés divers services, dont la tenue de comptes, à tous les propriétaires d'obligations d'épargne du Canada et d'obligations à prime du Canada grâce à un soutien efficace des opérations et des systèmes.

Administration générale

Cette fonction englobe des services spécialisés dans divers domaines, comme les ressources humaines, la technologie, les finances, les communications et l'administration.



REGARD SUR L'AVENIR

Le plan à moyen terme

En 2002, la Banque a établi un nouveau plan à moyen terme ambitieux dans lequel elle énonce ses objectifs pour les trois prochaines années. Ce plan s'articule autour de trois grands thèmes, qui s'appliquent à toutes les activités de l'institution : recherche de pointe, partenariats avec des personnes et des organismes de l'extérieur, et communications claires avec son personnel et avec les Canadiens.

Du point de vue de la mise en œuvre du plan, trois priorités se dégagent : trouver des moyens de faire circuler les connaissances plus efficacement dans l'ensemble de la Banque; attirer,



embaucher et retenir des employés de qualité; et assurer la fiabilité de nos opérations grâce à une gestion des risques efficace et à des mesures exhaustives visant à assurer la poursuite des activités.

La Banque de demain

La mise à exécution du plan aura une incidence sur toutes les fonctions de la Banque de même que sur ses bureaux régionaux.

Politique monétaire

La Banque élargira la portée de ses recherches et de ses analyses sur les questions d'ordre structurel et sectoriel qui touchent l'économie. Elle accentuera également sa présence régionale afin d'intensifier ses contacts avec les gouvernements provinciaux, les entreprises, les établissements d'enseignement et le public. En renforçant les capacités de recherche de ses bureaux régionaux, elle compte améliorer sa compréhension des tendances économiques régionales et sectorielles.

Monnaie

Une nouvelle stratégie sera déployée en vue d'accroître la sûreté des billets de banque, de renseigner les Canadiens sur la manière de reconnaître les faux billets, et de sensibiliser davantage les policiers et les procureurs aux coûts économiques et sociaux de la contrefaçon.

Services de banque centrale

La Banque mènera des recherches et élaborera des politiques concernant les systèmes de paiement, de compensation et de règlement, les marchés financiers ainsi que son rôle de prêteur de dernier ressort.

À titre d'agent financier du gouvernement canadien, la Banque élargira ses capacités de recherche et d'analyse en ce qui a trait à la gestion des réserves de change, de la trésorerie et de la dette intérieure. En outre, elle mettra en place de nouveaux cadres de politique, critères de rendement et systèmes de traitement de l'information et des transactions afin d'accroître l'excellence de ses opérations et d'améliorer la gestion des risques.

Services relatifs aux titres destinés aux particuliers

La Banque surveillera les opérations imparciales, s'emploiera à réaliser de nouveaux gains d'efficacité et formulera de judicieux conseils d'orientation stratégique à l'intention du ministère des Finances et de son agence, Placements Épargne Canada, au sujet du programme de placement des titres au détail.

Administration générale

La Banque continuera de restructurer les opérations de cette fonction en accordant une plus grande attention aux tâches spécialisées dans les domaines des ressources humaines, de la technologie, des finances et de la communication de façon à en réduire les coûts et à fournir à tous ses employés ce dont ils ont besoin pour atteindre leurs objectifs.



Le site Web de la Banque a continué de jouer un rôle essentiel dans la communication au public de messages se rapportant à la conduite de la politique monétaire. En 2002, le nombre de visiteurs n'a cessé de croître pour atteindre, en moyenne, 125 000 par semaine (360 000 pages consultées).

En janvier, la Banque a commencé à diffuser régulièrement en direct, depuis son site Web, des fichiers audio de discours, conférences de presse et autres déclarations publiques du gouverneur. Ce service, qui facilite l'accès en temps réel à ces activités, s'est avéré très populaire auprès des médias et des marchés.

D'autre part, près de 3 400 personnes se sont abonnées au « Messenger de la Banque », lancé également en janvier, qui permet au public d'être avisé immédiatement, par courrier électronique, de la tenue d'activités et de la publication de nouveaux discours, travaux de recherche, communiqués et autres documents.

Une nouvelle rubrique intitulée *La recherche à la Banque du Canada* (qui sera mise à jour tous les ans) offre une vue d'ensemble du programme de recherche de la Banque, notamment les principaux thèmes retenus pour l'année en cours et les résumés des travaux entrepris pour appuyer les grandes fonctions de l'institution.

Le site Web aide aussi les personnes qui suivent de près les activités de la Banque à prévoir l'orientation générale de la politique monétaire en fournissant un vaste éventail de données sur divers indicateurs clés. L'ajout en octobre de données concernant les indicateurs des pressions sur la capacité de production et l'inflation au Canada a été marquant à cet égard. On y trouve non seulement les indicateurs usuels — l'IPC, par exemple, et des indicateurs relatifs aux salaires et aux coûts ainsi qu'au marché du travail —, mais aussi les résultats des enquêtes que les bureaux régionaux de la Banque mènent auprès des entreprises.

En décembre, le Musée de la monnaie de la Banque a lancé un nouveau site qui propose aux internautes une visite virtuelle de sa collection ainsi qu'une section sur l'histoire de la monnaie.

Besoins financiers

Afin que les objectifs définis dans le plan à moyen terme puissent être réalisés, les dépenses d'exploitation seront augmentées au cours des trois prochaines années, mais cette augmentation sera partiellement compensée par les économies découlant des nouveaux changements prévus à la prestation des services généraux. La hausse nette des dépenses soutiendra le programme de recherche élargi de la Banque, sa nouvelle stratégie relative aux billets, son rôle accru dans la gestion financière ainsi que les initiatives de l'institution portant sur la technologie et la gestion du talent et du savoir.





Réunion du Conseil d'administration au siège de la Banque

LA STRUCTURE ORGANISATIONNELLE ET LE LEADERSHIP

Le Conseil d'administration

Le Conseil d'administration de la Banque assume la gouvernance de l'institution et exerce certaines activités liées aux finances, aux ressources humaines et à l'administration. Pour sa part, le gouverneur est responsable de la conduite de la politique monétaire et des autres fonctions de la Banque.

Le Conseil est constitué de douze administrateurs externes, du gouverneur et du premier sous-gouverneur. Le sous-ministre des Finances y siège également, mais n'a pas droit de vote. Les administrateurs externes viennent des diverses régions du pays et assurent un lien important entre ces dernières et la Banque. Ils sont nommés pour un mandat renouvelable de trois ans par le ministre des Finances. Si un remplaçant n'a pas encore été trouvé à l'expiration du mandat d'un administrateur, celui-ci reste en poste jusqu'à ce que la nomination ait été faite.

Les fonctions d'intendance du Conseil d'administration en 2002

En 2002, le Conseil d'administration a joué un rôle actif dans l'élaboration du nouveau plan à moyen terme de la Banque. Il a notamment étudié l'orientation générale du plan, ses priorités et les ressources nécessaires à

l'atteinte des objectifs visés. Le Conseil a continué de porter une grande attention à la restructuration du département des Services généraux consécutive à l'impartition, en 2001, des opérations et des systèmes liés aux titres au détail.

Devant l'augmentation du nombre de cas de contrefaçon, des membres du Conseil ont formé durant l'année le Groupe consultatif sur la monnaie, qui travaille en étroite collaboration avec la Haute Direction et les experts en monnaie de l'institution à l'élaboration de la nouvelle stratégie relative aux billets prévue dans le plan à moyen terme de la Banque. Une revue du mandat de ce groupe devrait avoir lieu avant la fin de 2003.

La surveillance exercée par le Conseil porte, entre autres choses, sur le cadre de gestion du risque instauré par la Banque et sur les mesures mises au point pour garantir la sécurité et la poursuite des activités essentielles de l'institution en cas d'imprévu. En 2002, les efforts déployés dans ces deux domaines ont été intensifiés compte tenu du contexte extérieur incertain.

Le Conseil suit également de près la nouvelle démarche entreprise par la Banque en vue de perfectionner les compétences nécessaires pour réaliser ses objectifs et répondre à ses besoins futurs en matière de leadership, particulièrement du point de vue de la planification de la relève. Parmi les autres initiatives sur lesquelles le Conseil s'est penché pendant l'année, mentionnons le développement des capacités de recherche et d'analyse à moyen terme et une revue du Régime de pension de la Banque.



LE CONSEIL D'ADMINISTRATION



David Dodge

David Dodge
Gouverneur



Malcolm Knight

Malcolm Knight
Premier sous-gouverneur



Paul J. Massicotte

Paul J. Massicotte
Montréal, Québec
Nommé en juin 1995
Administrateur principal

Raymond Garneau
Westmount, Québec
Nommé en mars 1996

James S. Hinds
Sudbury, Ontario
Nommé en mars 1996

J. Spencer Lanthier
Toronto, Ontario
Nommé en mars 2000



Raymond Garneau



James S. Hinds



J. Spencer Lanthier



Winston Baker



Kit Chan

*Winston Baker*¹
St. John's, Terre-Neuve
Nommé en mars 1996

Kit Chan
Calgary, Alberta
Nommée en avril 1999



Walter Dubowec



Daniel F. Gallivan

*Walter Dubowec*²
Winnipeg, Manitoba
Nommé en mars 1996

Daniel F. Gallivan
Halifax, Nouvelle-Écosse
Nommé en juillet 2000



Barbara Hislop



Aldéa Landry

Barbara Hislop
Vancouver, Colombie-Britannique
Nommée en mars 1998

Aldéa Landry
Moncton, Nouveau-Brunswick
Nommée en mars 1996



Barbara Stevenson



Kevin Lynch

Barbara Stevenson
Charlottetown, Île-du-Prince-Édouard
Nommée en octobre 1994

Kevin Lynch
Sous-ministre des Finances
Membre d'office

¹ Le 10 décembre, M. Paul Dicks, de Corner Brook, à Terre-Neuve, a été nommé par décret en remplacement de M. Baker.

² Le 10 décembre, M. Armin Martens, de Winnipeg, au Manitoba, a été nommé par décret en remplacement de M. Dubowec.

Au 31 décembre 2002, un poste était vacant.



LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

David Dodge

Gouverneur

Malcolm Knight

Premier sous-gouverneur

Paul J. Massicotte

Administrateur principal, président du Comité du régime de gestion et membre du Comité de direction et du Groupe consultatif sur la monnaie

Comptable agréé

- Président et chef de la direction, FPI Alexis Nihon
- Membre du Conseil d'administration, Conseil pour l'unité canadienne
- Membre du Conseil d'administration, Fondation de l'Hôpital Sainte-Anne

Raymond Garneau

Membre du Comité de la vérification

- Président du Conseil d'administration, Industrielle Alliance, Assurance et services financiers, et ses filiales, Nationale du Canada, Compagnie d'Assurance-Vie, et Industrielle Alliance Pacifique, Assurance et services financiers
- Membre de conseils d'administration de diverses sociétés, notamment MAAX Inc. et Service de conciliation des assurances de personnes du Canada

James S. Hinds

Membre du Comité de la vérification, du Comité des ressources humaines et de la rémunération, du Comité des immeubles et des Fonds de pension en fiducie

Avocat

- Associé, Hinds and Sinclair

J. Spencer Lanthier

Président du Comité de la vérification et du Groupe consultatif sur la monnaie et membre du Comité de direction et du Comité du régime de gestion

Comptable agréé

- Vice-président et membre du Conseil d'administration, Groupe TSX Inc.
- Membre du Conseil d'administration, Gerdau AmeriSteel Inc.
- Membre du Conseil d'administration, Ellis-Don Inc.
- Membre du Conseil d'administration, Bruce Power Inc.
- Membre du Conseil d'administration, Le Groupe Intertape Polymer Inc.
- Membre du Conseil d'administration, La Compagnie d'Assurance du Canada sur la Vie et Corporation Financière Canada-Vie
- Membre du Conseil d'administration, TorStar Corporation

Winston Baker

Membre du Comité de la vérification et du Comité des ressources humaines et de la rémunération

Ancien enseignant et politicien

- Président, WB Holdings Ltd.

Kit Chan

Présidente du Comité des immeubles et membre du Comité des ressources humaines et de la rémunération et du Groupe consultatif sur la monnaie

- Directrice, KBC Enterprises Ltd.
- Coprésidente, campagne Centraide 2003, ville et région de Calgary
- Administratrice et secrétaire générale, ACT Cinemage Group Ltd.
- Associée, Canada Education Inc.
- Associée, Good Earth Art

Walter Dubowec

Membre du Comité des ressources humaines et de la rémunération et du Comité des immeubles

Comptable agréé

- Ancien associé directeur général, Deloitte & Touche s.r.l.
- Président du Conseil et directeur, The Joe Brain Foundation Inc. et sa filiale, J.M.B. Canadian Explorations Ltd.
- Trésorier, Foundation for Health Inc.
- Administrateur, Manitoba Medical College Foundation
- Administrateur et trésorier, The Antonia Kotowich Foundation Inc.
- Membre, The Associates, Asper School of Business
- Membre et conseiller, Saint John's Haven Inc.
- Membre, Cercle canadien de Winnipeg
- Membre laïque, conseil financier de l'Ukrainian Catholic Archeparchy de Winnipeg

Daniel F. Gallivan

Membre du Comité de la vérification, du Comité des immeubles et du Groupe consultatif sur la monnaie

Avocat

- Associé, Cox Hanson O'Reilly Matheson
- Administrateur, Ombudsman des services bancaires et d'investissement
- Administrateur, ASCO Canada Ltd. et ASCO (K&D) Ltd.
- Secrétaire, NovaScotian Crystal Limited
- Administrateur, Temple de la renommée des sports de la Nouvelle-Écosse

Barbara Hislop

Membre du Comité de direction, du Comité du régime de gestion et du Comité des ressources humaines et de la rémunération

- Cadre, Canfor Corporation
- Présidente-directrice générale, Genus Resource Management Technologies Inc.
- Administratrice, Forintek Canada Corporation
- Administratrice, Compagnie de la Baie d'Hudson
- Administratrice, Chambre de commerce de Vancouver

Aldéa Landry

Présidente du Comité de la planification et du budget et du Comité de nomination (Programme de bourses de recherche) et membre du Comité de direction et du Comité du régime de gestion

Avocate

- Présidente, Landal Inc.
- Présidente, Les Services d'arbitrage J.F.L. Inc.
- Administratrice, The Shaw Group, Halifax
- Présidente, Comité consultatif de TVA (réseau national de télévision)
- Vice-présidente, Réseau Capital-Risque Atlantique
- Administratrice, Institut de recherche médicale Beauséjour
- Membre, Conseil économique des provinces de l'Atlantique
- Membre du Conseil d'administration, YMCA

Barbara Stevenson

Présidente du Comité des ressources humaines et de la rémunération et membre du Comité de la vérification

Avocate

- Associée, Carr, Stevenson & MacKay
- Administratrice, CSM Holdings Company Ltd.
- Administratrice, Island Home & Mortgage Services Ltd.
- Première vice-présidente, Heart and Stroke Foundation of Prince Edward Island

Kevin Lynch

Sous-ministre des Finances

(Membre d'office)

- Membre du Comité de direction

Le Conseil d'administration s'intéresse, dans le cadre de ses fonctions de surveillance générale, à l'efficacité de la conduite de la politique monétaire, et notamment aux normes régissant la collecte de renseignements, ainsi qu'à la qualité du personnel et des analyses que celui-ci fournit. Afin d'obtenir l'avis de spécialistes indépendants sur les activités de la Banque, les membres du Conseil ont eu des entretiens privés avec des représentants du Fonds monétaire international et avec le conseiller spécial, M. John Chant, universitaire invité à travailler avec l'équipe de direction de la Banque pour une période d'un an qui s'est terminée en juillet 2002.

Les pratiques de gouvernance du Conseil d'administration

Le Conseil se tient continuellement au fait des pratiques exemplaires de gouvernance applicables à la Banque. Après avoir étudié le rapport Saucier, intitulé *Au delà de la conformité, la gouvernance*, il a légèrement modifié les responsabilités de l'administrateur principal. Cet examen lui a donné l'assurance que ses pratiques de gouvernance actuelles sont conformes aux meilleures pratiques énoncées dans le rapport.

Les membres du Conseil participent à six comités permanents et à un groupe consultatif chargés d'étudier les dossiers qui sont soumis pour consultation ou en vue d'une décision :

- le Comité de direction;
- le Comité du régime de gestion;
- le Comité des ressources humaines et de la rémunération;
- le Comité de la vérification;
- le Comité de la planification et du budget;
- le Comité des immeubles;
- le Groupe consultatif sur la monnaie.

L'administrateur principal et le président du Comité des ressources humaines et de la rémunération rencontrent chaque année le gouverneur et le premier sous-gouverneur afin d'évaluer le rendement de ces derniers et de discuter des objectifs pour l'année à venir. Le Comité du régime de gestion et l'ensemble du Conseil participent aussi à l'évaluation annuelle du rendement des sous-gouverneurs, de l'avocat général et secrétaire général et du directeur de l'administration.

Après chaque réunion du Conseil, les administrateurs externes se réunissent seuls, sous la présidence de l'administrateur principal. Cette mesure permet au Conseil d'agir indépendamment de la direction. En 2002, comme c'est leur habitude chaque année, les administrateurs ont évalué la qualité de leur intention afin de s'assurer que les meilleures pratiques de gouvernance ont été appliquées.

Les administrateurs sont rémunérés en fonction d'un système d'honoraires recommandé par le gouvernement et approuvé par décret. En 2002, la rémunération versée à l'ensemble des administrateurs externes s'est élevée à 260 400 \$.

Le Conseil de direction

Le Conseil de direction est composé du gouverneur, du premier sous-gouverneur et des quatre sous-gouverneurs, qui assument collectivement la responsabilité de la politique monétaire et des décisions relatives aux systèmes financiers. Le Conseil de direction détermine par consensus le taux cible du financement à un jour. Les décisions concernant ce taux sont normalement annoncées à huit dates préétablies chaque année.

CONSEIL DE DIRECTION (de gauche à droite) ›

<p>PIERRE DUGUAY Sous-gouverneur Questions relatives à l'économie canadienne Billets de banque</p>	<p>SHERYL KENNEDY Sous-gouverneure Marchés financiers</p>	<p>CHARLES FREEDMAN Sous-gouverneur Institutions financières Systèmes de compensation et de règlement</p>
<p>PAUL JENKINS Sous-gouverneur Questions économiques et financières internationales Communications publiques</p>	<p>MALCOLM KNIGHT Premier sous-gouverneur Chef de l'exploitation</p>	<p>DAVID DODGE Gouverneur et président du Conseil d'administration</p>





Bureau supérieur de direction : (debout, de gauche à droite) Mark Jewett, Malcolm Knight, Sheryl Kennedy, Dan MacDonald, David Dodge et Paul Jenkins; (assis, de gauche à droite) Charles Freedman, Janet Cosier, Pierre Duguay et Gerry Gaetz

Le Bureau supérieur de direction

Le Bureau supérieur de direction voit à ce que les questions d'orientation stratégique et de gestion reçoivent une attention particulière à l'échelon le plus élevé de la Banque. Il favorise aussi la délégation et la coordination en matière décisionnelle. En plus des membres du Conseil de direction, le Bureau supérieur de direction comprend l'avocat général et secrétaire général, le directeur de l'administration, le conseiller en planification stratégique et gestion des risques, et le chef du département des Services généraux.

Les activités de la Banque sont regroupées en dix départements. Les chefs de département sont responsables des opérations menées dans leurs secteurs respectifs et veillent à ce que les politiques et les priorités de l'institution

soient respectées. Chaque chef conclut avec un membre du Bureau supérieur de direction une entente qui définit les objectifs généraux et les pouvoirs financiers du département pour l'année à venir.

Le Conseil de gestion

Le Conseil de gestion, qui est formé des membres du Bureau supérieur de direction, des conseillers, des chefs de département et des directeurs des ressources humaines et des finances, se réunit régulièrement pour échanger des renseignements sur des questions liées à la gestion de la Banque et examiner les orientations proposées à l'échelle de l'institution.

BANQUE DU CANADA



BUREAUX RÉGIONAUX

VANCOUVER



CALGARY



OTTAWA,
SIÈGE

MONTRÉAL

HALIFAX

TORONTO

Les représentants régionaux

Les bureaux régionaux sont chargés de resserrer les liens entre la Banque et les entreprises, les administrations publiques, les établissements d'enseignement et diverses associations ou organisations de tous les coins du pays. Le personnel de ces bureaux apporte une contribution appréciable à la compréhension qu'a la Banque des marchés financiers et de l'évolution économique des régions et à la sensibilisation du public aux éléments de sécurité des billets de banque. Les représentants des bureaux de Toronto et de Montréal consultent régulièrement les acteurs des marchés financiers partout au pays. En 2002, la Banque a créé un poste à New York afin d'améliorer les communications avec les milieux financiers américains.

