

# RÉSUMÉ DU PLAN D'ENTREPRISE

S A D C

1999-2000 à 2003-2004



Société d'assurance-dépôts  
du Canada

Canada Deposit  
Insurance Corporation

Canada

# Énoncé de mission

---

La SADC a pour mission de fournir de l'assurance-dépôts et de favoriser la stabilité du système financier canadien en faisant preuve de professionnalisme et d'innovation, et du plus haut degré d'excellence, d'intégrité et de réussite, dans l'intérêt des personnes qui confient des dépôts aux institutions membres et de façon à minimiser les pertes pour la Société. De plus, la SADC s'est donné pour mandat de créer, à l'intention de son personnel, un milieu de travail où chacun sera traité avec équité et bénéficiera des occasions et des encouragements nécessaires à son plein épanouissement.

# Énoncé de stratégie

---

Dans le cadre de ses fonctions d'assureur, la SADC multiplie ses efforts pour faire mieux connaître et comprendre l'assurance-dépôts, évaluer et contrôler les risques liés à l'assurance-dépôts, en collaboration avec les autorités de réglementation, communiquer avec les gouvernements fédéral et provinciaux, les institutions membres et leurs associations, et avec d'autres parties intéressées, se tenir au fait des enjeux économiques et politiques, et réduire au minimum les coûts de l'assurance-dépôts. La SADC y parvient en maintenant sa stabilité financière par des opérations efficaces et économiques.

# Table des matières

---

<i>Résumé</i> .....	1
---------------------	---

## *Contexte de planification 1999-2000 à 2003-2004*

1.1	Facteurs ayant une incidence sur la SADC .....	2
1.2	Hypothèses de planification .....	4
1.3	Hypothèses économiques .....	5
1.4	Institutions membres .....	6

## *Plans d'affaires*

2.1	Cadre de planification et de responsabilisation .....	8
2.2	Résultats obtenus par rapport aux priorités antérieures .....	8
2.3	Corrélation entre les priorités antérieures et les nouveaux objectifs .....	14
2.4	Orientation stratégique : nouveaux objectifs et plans .....	14
2.5	Gestion du rendement .....	17

## *Plan financier*

3.1	Résultats financiers – 1997-1998 et 1998-1999 .....	18
3.2	Plan financier quinquennal .....	20
3.3	Budgets de fonctionnement, d'intervention et des investissements – 1999-2000 .....	21
3.4	Plan d'emprunt .....	21

## *Annexes*

A.	Profil de la Société .....	22
B.	États financiers pro forma .....	27

# Résumé

---

Le *Résumé du plan d'entreprise 1999-2000 à 2003-2004* présente les stratégies et l'orientation que la Société d'assurance-dépôts du Canada (SADC) compte se donner au cours des cinq prochaines années. Le lecteur qui souhaite obtenir une vue d'ensemble plus complète du rendement de la SADC d'année en année est invité à consulter également le Rapport annuel de la Société.

Le premier chapitre décrit le contexte dans lequel la SADC a effectué sa planification et aborde des questions stratégiques qui peuvent avoir des conséquences sur la Société et ses institutions membres. C'est le cas notamment des récentes recommandations formulées à l'égard de l'avenir du secteur des services financiers canadien, du bogue de l'an 2000, de l'évolution du marché des capitaux et de la volatilité des marchés mondiaux. Le chapitre 1 présente par ailleurs les hypothèses de planification et économiques retenues par la SADC pour les cinq prochaines années et fait le point sur les institutions membres.

On trouve au chapitre 2 une mise à jour sur les progrès accomplis par la SADC dans la réalisation de ses priorités antérieures et des renseignements sur la façon dont elle compte atteindre ses nouveaux objectifs, énoncés ci-dessous. Il est également question de la nouvelle méthode de gestion du rendement de la SADC qui contribuera à mesurer le degré de réalisation des objectifs de la Société.

## *Nouveaux objectifs*

- Maintenir une solide fonction opérationnelle de base afin de réduire au minimum les coûts de l'assurance-dépôts.
- Assurer l'efficacité et la rentabilité de l'exploitation.
- Se tenir au fait des questions d'actualité en vue de proposer et d'évaluer des politiques officielles.
- Mieux renseigner les consommateurs.

On trouvera au chapitre 3 le plan financier de la Société pour les cinq prochaines années. En bref, la SADC a remboursé sa dette et elle aura virtuellement éliminé son déficit au 31 mars 1999. Elle devrait par la suite enregistrer un léger excédent. Ce chapitre présente également le rendement de la Société par rapport à ses budgets des deux derniers exercices, ses budgets de fonctionnement, d'intervention et des investissements pour l'exercice 1999-2000, ainsi que son plan d'emprunt.

# Contexte de planification 1999-2000 à 2003-2004

## 1.1 *Facteurs ayant une incidence sur la SADC*

Les sections qui suivent présentent les questions stratégiques susceptibles d'avoir une incidence sur le mandat ou les activités futures de la SADC.

### 1.1.1 *Recommandations sur l'avenir du secteur des services financiers canadien*

L'année 1998 a vu la publication de divers rapports proposant des changements au secteur canadien des services financiers. Ces rapports, provenant de différentes sources, traitent de divers aspects des services financiers, y compris l'assurance-dépôts.

Plusieurs des recommandations auraient une incidence directe sur la SADC si elles étaient mises en oeuvre. D'autres auraient une incidence indirecte. Le présent document ne traite pas longuement des conséquences de ces recommandations sur le mandat et les activités de la SADC, car on ignore, à ce stade, dans quelle mesure la politique du gouvernement sera modifiée.

### 1.1.2 *Bogue de l'an 2000*

La SADC est touchée par le bogue de l'an 2000 de trois manières différentes : son propre degré de préparation, ses responsabilités juridiques liées à l'adaptation à l'an 2000, et le degré de préparation de ses institutions membres.

#### *Degré de préparation de la Société*

Depuis deux ans environ, la SADC étudie de près les risques que représentent ses systèmes internes. Le Comité de vérification et le conseil d'administration de la SADC reçoivent régulièrement des comptes rendus sur le déroulement du programme An 2000 de la Société. Ce programme prévoit des essais complets du matériel et des logiciels sur tous les systèmes, puis un test de fonctionnement global à l'été de 1999. Les travaux se déroulent dans les délais prévus.

La SADC a la chance de ne dépendre de façon cruciale d'aucun système en particulier. Ses risques internes sont donc limités. Néanmoins, elle se munit de plans d'urgence afin d'être prête à faire face à toute éventualité liée au bogue de l'an 2000. La SADC prendra toutes les mesures nécessaires pour remplir en tout temps ses obligations d'assureur des dépôts.

#### *Responsabilités juridiques*

La SADC étudie les modalités des contrats actuels qui la lient à des fournisseurs et à d'autres parties, afin de déterminer ses droits et obligations en ce qui a trait au passage à l'an 2000 et pour régler tous les problèmes éventuels. Tous ses nouveaux contrats comportent les modalités nécessaires à la protection des intérêts de la Société.

#### *Degré de préparation des institutions membres*

La SADC a recours à divers moyens pour contrôler le degré de préparation à l'an 2000 de ses institutions membres. Elle leur a demandé de joindre à leurs rapports d'auto-évaluation de 1998 et de 1999 (dans le cadre du Programme d'application des normes du Code) une déclaration indiquant dans quelle mesure elles sont prêtes pour l'an 2000. La SADC a aussi demandé aux examinateurs de produire une évaluation de la situation de chaque institution membre, dans le cadre de leur examen annuel en 1998 et en 1999. En outre, la Société a avisé ses institutions membres que le défaut d'être prêtes à temps pour le passage à l'an 2000 contrevient aux règlements administratifs de la SADC relatifs au *Code des pratiques commerciales et financières saines*.

### **1.1.3** *Évolution des marchés financiers*

Grâce à l'essor des services bancaires par téléphone, par ordinateur et par Internet, il est désormais possible d'acheter, de vendre ou d'échanger des produits financiers sans aucune contrainte géographique. Cela favorise l'arrivée de nouveaux intervenants qui misent sur de nouveaux modes de distribution, comme les « banques virtuelles », les institutions financières qui établissent des points de vente dans des magasins de détail et les fournisseurs étrangers qui offrent des services financiers aux Canadiens par l'entremise d'Internet.

D'autres innovations technologiques, comme les cartes à puce, l'argent numérique et le commerce électronique, sont rapidement mises en oeuvre. Il reste à voir si les Canadiens réserveront à ces nouvelles technologies le même accueil qu'aux guichets automatiques bancaires et aux cartes de débit, par exemple.

Face à ces innovations, il faut se demander qui devrait être autorisé à distribuer des services qui permettent de « stocker » de l'argent ou à effectuer des virements au moyen de ces services. Ces innovations soulèvent aussi des questions quant à la sécurité, à la protection des consommateurs et au blanchiment de l'argent. Il convient de suivre de près tous ces

progrès technologiques pour faire en sorte que les mécanismes de surveillance et de réglementation ne soient pas dépassés par l'évolution des produits et services.

La concurrence accrue que les prestataires de services financiers non réglementés livrent depuis quelques années aux institutions financières réglementées mérite d'être signalée. Les premiers poursuivent souvent des stratégies axées sur les services d'octroi de crédit dans des secteurs précis, comme la location-financement d'équipement ou le crédit à la consommation. En se concentrant sur des créneaux bien définis, ces sociétés ont réussi à mettre sur pied des stratégies ciblées et des mécanismes de distribution efficaces qui assurent à leurs clients un service rapide et peu coûteux. Ces sociétés non réglementées font concurrence aux institutions membres de la SADC, notamment pour ce qui a trait au traitement électronique des paiements, aux cartes de crédit et à la prestation de services par Internet.

L'évolution rapide des marchés financiers pose divers défis à la SADC : la définition précise d'un dépôt assuré, l'emploi d'outils d'analyse de plus en plus raffinés pour bien évaluer les risques, le maintien en poste d'employés qualifiés capables de se tenir au courant de ces changements et d'en évaluer l'impact sur la Société.

### **1.1.4** *Comportement des marchés mondiaux*

La crise asiatique de 1997 a donné le coup d'envoi à des turbulences qui continuent de secouer l'ensemble des marchés financiers et l'économie mondiale. La crise s'est étendue à la Russie, à l'Amérique latine et à de nombreux marchés naissants. Même si le Canada et la plupart des pays développés semblent avoir évité le gros de la crise, un bon nombre de prévisionnistes s'entendent pour dire que ces turbulences entraîneront un ralentissement de la croissance économique mondiale au cours des prochaines années.

De plus, il faut compter avec d'autres risques majeurs dans l'avenir : les panes que pourraient causer le bogue de l'an 2000, les problèmes reliés au passage à une monnaie européenne unique et l'éventualité d'une plus grande volatilité des marchés financiers internationaux.

L'économie canadienne et les institutions membres de la SADC sont exposées aux risques liés au comportement des marchés mondiaux, sous une forme ou une autre. Il importe donc plus que jamais pour la SADC de continuer à surveiller ces risques le plus efficacement possible.

## 1.2 Hypothèses de planification

Le plan d'entreprise quinquennal de la SADC repose sur les hypothèses suivantes :

### *Mandat et objets*

Aucune modification importante au mandat et aux objets de la SADC n'est prévue pendant la période de référence.

### *Déficit/excédent*

La Société aura virtuellement éliminé son déficit à la fin de l'exercice financier 1998-1999 et elle n'accumulera aucun excédent notable par la suite.

### *Provisions pour pertes*

Pour se prémunir contre les risques de perte en cas de nouvelles faillites d'institutions membres, la Société maintiendra une provision pour pertes liées à l'assurance-dépôts pendant la période de planification. Au 31 mars 1998, cette provision s'élevait à 400 millions de dollars. Aux fins de la planification, ce montant ne devrait pas changer au cours de la période de référence.

### *Emprunts*

La SADC n'aura pas à contracter de nouveaux emprunts au cours de la période de référence. Le revenu en primes, les recouvrements de prêts et de réclamations et les intérêts créditeurs suffiront à financer ses engagements en cours et son exploitation.

### *Nombre d'institutions membres*

Au 31 décembre 1998, la SADC comptait 113 institutions membres. On suppose que ce nombre demeurera à peu près le même pendant toute la période de référence, de nouvelles institutions remplaçant celles qui disparaîtront de sa liste de membres.

### *Faillites d'institutions membres*

L'expérience nous pousse à prévoir d'autres faillites d'institutions membres, bien qu'il soit impossible d'en prédire le moment ou le nombre. Le plan d'entreprise ne prévoit toutefois aucune perte importante résultant de la faillite d'institutions membres pendant la période de référence.

### *Revenu en primes*

Le taux de prime actuellement imposé correspond à un sixième pour cent des dépôts assurés détenus par les institutions membres, mais il sera désormais lié au barème de primes différentielles qui sera mis en oeuvre pour l'exercice 1999-2000. La SADC s'attend à un revenu en primes de l'ordre de 125 millions de dollars pendant l'exercice 1999-2000. Comme la Société ne tient pas à accumuler d'excédent important, elle ne prévoit aucun revenu substantiel en primes pour les exercices de 2000-2001 à 2003-2004, mais toutes les institutions membres devront acquitter la prime minimale prévue par la *Loi sur la Société d'assurance-dépôts du Canada* (Loi sur la SADC).

### *Ressources humaines*

La Société ne prévoit pas de variation importante de ses effectifs pendant la période de planification. Cependant, ces prévisions pourraient changer advenant la modification du mandat de la Société, l'établissement de nouveaux objectifs, l'évolution de ses activités de surveillance et d'intervention, ou encore l'évolution du nombre d'institutions membres. Par ailleurs, la Société étudiera sérieusement la possibilité de recourir à la sous-traitance et à des ententes de partage des coûts dans certains secteurs fonctionnels. De plus, elle envisagera la possibilité d'offrir des services de conseil en assurance-dépôts tant au Canada qu'à l'étranger.

### *Utilisation des estimations*

Les états financiers pro forma de la Société sont forcément basés sur diverses estimations et hypothèses. Les principaux postes reposant sur des estimations sont la provision pour pertes sur réclamations et prêts à recouvrer, la provision pour garanties et la provision pour pertes liées à l'assurance-dépôts. Les notes afférentes aux états financiers, dans le Rapport annuel de la SADC, contiennent une description détaillée de ces provisions.

### *Budget de fonctionnement*

#### *Dépenses de fonctionnement*

Le budget des dépenses de fonctionnement pour l'exercice 1999-2000 s'établit à 14,35 millions de dollars, comparativement à 14,95 millions en 1998-1999. La Société s'efforce toujours de rationaliser ses divers coûts d'exploitation en redéployant ses ressources en fonction de ses objectifs. Elle entend continuer de fonctionner de la manière la plus efficiente possible dans les limites des ressources prévues.

### Frais d'intervention

Le plan de 1999-2000 prévoit un budget d'intervention de 2,05 millions de dollars, comparativement à 3,4 millions en 1998-1999. Cette somme couvrira les frais de litige et la supervision des activités de liquidation d'un certain nombre d'institutions membres ayant fait faillite. Si la SADC devait intervenir auprès d'autres institutions membres en difficulté, elle utiliserait des budgets suffisants pour assurer la résolution la plus efficace possible des problèmes. Toute augmentation du budget d'intervention nécessite l'approbation du conseil d'administration.

### Budget des investissements

La plus grande partie des dépenses d'investissement de la SADC est consacrée au matériel informatique et de bureau. Ce budget s'élève à 287 000 \$ pour l'exercice 1999-2000, comparativement à 375 000 \$ en 1998-1999.

### Baux

La prolongation des baux du siège social d'Ottawa et du bureau de Toronto sera négociée pendant l'exercice 1999-2000. Les baux actuels arrivent à échéance en 2000 et en 2001 respectivement. Le plan financier tient compte de l'engagement que la Société a pris de conserver les mêmes locaux à Ottawa et à Toronto.

## 1.3 Hypothèses économiques

Le revenu en primes de la SADC dépend du volume des dépôts assurés que détiennent les institutions membres. Or, la croissance des dépôts assurés est

fonction de l'évolution globale de l'activité économique et des choix des consommateurs et des entreprises concernant la répartition de leurs revenus et de leur épargne entre divers instruments financiers. Les prévisions du tableau suivant ont été retenues aux fins de la planification.

*Prévisions touchant les bons du Trésor à 3 mois, l'IPC, le PIB, l'agrégat M2+ et les dépôts assurés (variation de pourcentage d'un exercice à l'autre)*

	1998-1999	1999-2000	2000-2001	2001-2002	2002-2003	2003-2004
Bons à 3 mois (%)	5,00	5,20	5,20	5,50	5,60	5,50
IPC	1,20	1,50	1,60	1,50	1,80	1,80
PIB réel	2,90	2,20	2,50	2,80	2,90	2,90
M2+	-1,76	2,39	2,75	2,52	2,50	2,50
Dépôts assurés	-2,80	-1,75	-0,25	1,65	2,00	2,00

En résumé, les résultats de l'enquête auprès du secteur privé suggèrent un ralentissement plus ou moins modéré de la croissance économique au cours des cinq prochaines années, une légère accélération de l'inflation et des taux d'intérêt à court terme relativement stables. Selon ces prévisions, on peut s'attendre à ce que le volume des dépôts assurés

fléchisse légèrement au cours des deux prochaines années, pour ensuite renouer avec la croissance pendant l'exercice 2001-2002. La croissance des dépôts assurés dépendra entièrement de la croissance de l'agrégat M2+, un facteur difficile à prévoir ces dernières années.



## 1.4 Institutions membres

Au 31 décembre 1998, la SADC comptait 113 institutions membres, soit le même nombre qu'au 31 décembre 1997. Au cours de 1998, la Société a accueilli quatre nouveaux membres : la Banque Comerica - Canada, la Banque CTC du Canada, la Société de fiducie privée MD et President's Choice Financial Trust Company. Ces nouvelles adhésions ont été contrebalancées par diverses fusions d'institutions financières et par la résiliation

de la police d'assurance-dépôts de deux institutions membres, les actifs de l'une d'entre elles ayant été rachetés et ses dépôts repris par une autre institution financière.

En 1998, la répartition des dépôts assurés entre les divers types d'institutions membres de la SADC, en ce qui concerne les dépôts, est demeurée sensiblement la même qu'en 1997. Toutefois, la part que les dépôts assurés représentent par rapport à l'ensemble des dépôts a continué de rétrécir, et ce pour tous les types d'institutions membres (voir le tableau 1).

**Tableau 1**

*Institutions membres de la SADC*

**Nombre d'institutions membres**

	1994	1995	1996	1997	1998
Banques canadiennes et filiales	31	31	34	37	35
Filiales de banques étrangères	51	47	49	49	46
Sociétés canadiennes de prêt et de fiducie	45	40	32	27	32
Total	127	118	115	113	113

	Total des dépôts (millions de dollars)					Dépôts assurés (millions de dollars)				
	1994	1995	1996	1997	1998	1994	1995	1996	1997	1998
Banques canadiennes et filiales	531 054	566 288	602 232	690 615	750 107	243 438	259 515	268 756	272 652	264 669
Filiales de banques étrangères	50 217	52 234	54 921	56 494	62 987	6 705	7 710	7 841	7 328	7 456
Sociétés canadiennes de prêt et de fiducie	65 732	65 564	61 071	47 422	48 782	56 542	56 335	51 699	36 958	35 871
Total	647 003	684 086	718 224	794 531	861 876	306 685	323 560	328 296	316 938	307 996

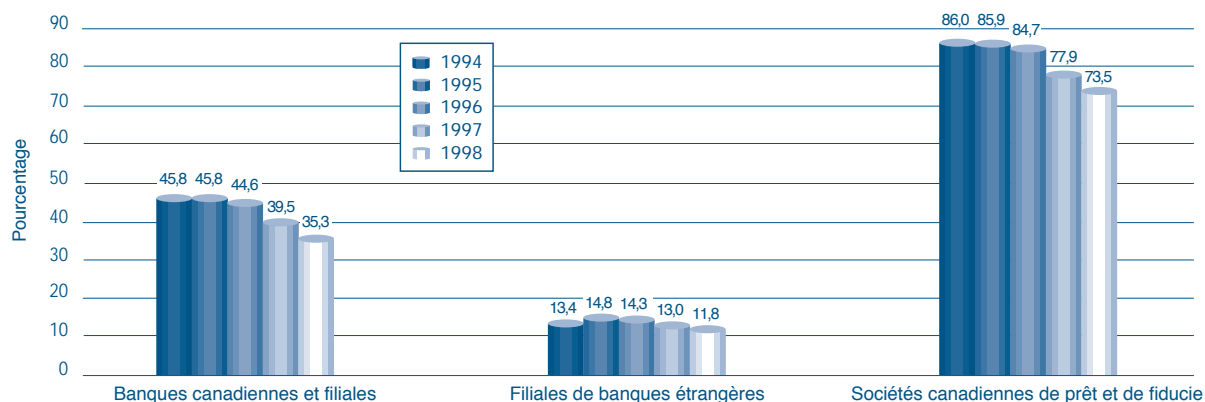
	Pourcentage du total des dépôts assurés					Dépôts assurés / total des dépôts (%)				
	1994	1995	1996	1997	1998	1994	1995	1996	1997	1998
Banques canadiennes et filiales	79,4	80,2	81,9	86,0	85,9	45,8	45,8	44,6	39,5	35,3
Filiales de banques étrangères	2,2	2,4	2,4	2,3	2,5	13,4	14,8	14,3	13,0	11,8
Sociétés canadiennes de prêt et de fiducie	18,4	17,4	15,7	11,7	11,6	86,0	85,9	84,7	77,9	73,5
Total	100	100	100	100	100	47,4	47,3	45,7	39,9	35,7

Les écarts entre les totaux fournis dans le présent plan et ceux de plans antérieurs sont dus à des modifications apportées par certaines institutions à leur déclaration de dépôts assurés.

Dépôts assurés et totaux au 30 avril.

Nombre de membres au 14 septembre 1994, au 30 novembre 1995, au 15 octobre 1996 et aux 31 décembre 1997 et 1998.

### Dépôts assurés / total des dépôts par types d'institutions - de 1994 à 1998



# Plans d'affaires

## 2.1 Cadre de planification et de responsabilisation

Le cadre de planification et de responsabilisation mis en place par la SADC est illustré ci-dessous. Ce cadre, qui comporte plusieurs niveaux de planification, fait

partie intégrante du processus de gestion de la Société. Il est intégré verticalement, du plan stratégique de la Société aux objectifs de rendement des employés

### Cadre de planification et de responsabilisation



Le mandat de la SADC, établi par voie législative, énonce les objets fondamentaux de la Société. Il est à l'origine de l'énoncé de mission qui définit la philosophie et la culture de la Société. Le mandat légal, l'énoncé de mission et l'énoncé de stratégie servent de cadre à l'établissement des objectifs et des stratégies requises pour assurer la réalisation du mandat de la SADC.

La SADC est investie du mandat légal suivant :

1. fournir une assurance-dépôts ;
2. favoriser au sein de ses institutions membres le respect de pratiques commerciales et financières saines et contribuer, à tous égards, à la stabilité du système financier canadien ;
3. poursuivre les fins énoncées aux points ci-dessus à l'avantage des déposants et de manière à minimiser les possibilités de perte.

## 2.2 Résultats obtenus par rapport aux priorités antérieures

Les priorités visant la période de 1998-1999 à 2002-2003 ont constitué la suite logique des priorités que la SADC avait à l'origine adoptées en 1993. Elles

étaient fondées sur le mandat de la Société et sur son analyse de la conjoncture économique et financière. Les rubriques qui suivent décrivent les résultats obtenus à l'égard de ces priorités antérieures.

## 2.2.1 Priorité antérieure 1 – Éliminer les emprunts au Trésor et le déficit

*Rembourser les emprunts au Trésor d'ici à la fin de l'exercice 1998-1999 et éliminer le déficit accumulé d'ici la fin de l'exercice 1999-2000.*

C'était l'objectif premier de la SADC depuis l'établissement de ses priorités. En juillet 1998, la Société a atteint l'un de ces buts en finissant effectivement de rembourser ses emprunts au Trésor.

La SADC ne prévoit pas contracter de nouveaux emprunts pendant la période de planification.

## 2.2.2 Priorité antérieure 2 – Solide fonction opérationnelle de base

*Intensifier et maintenir une solide fonction opérationnelle de base pour*

- *évaluer les risques de perte découlant de son rôle d'assureur des dépôts détenus par les institutions membres, et*
- *optimiser les recouvrements nets – c'est-à-dire optimiser l'ensemble des recouvrements et réduire le plus possible leur coût total – des réclamations qui suivent la faillite d'une institution membre, par liquidation, virement d'actif ou d'autres moyens.*

Le Code des pratiques commerciales et financières saines (le Code) et le Programme d'application des normes du Code (PANC) permettent à la SADC de mieux évaluer ses risques. Le PANC, qui aide à vérifier si les institutions membres respectent le Code, a su éveiller les administrateurs de ces institutions à l'importance de la gestion des risques et des opérations de celles-ci. Le Code et le PANC ont ainsi permis de réduire les risques courus par certaines institutions membres, et donc ceux courus par la Société.

Les efforts portant sur la deuxième phase du Système d'analyse des données sur les institutions membres (SADIM) se sont poursuivis pendant l'exercice 1998-1999. Il a fallu modifier l'architecture du système afin que ce dernier puisse gérer les données nécessaires à la classification des institutions aux fins de la tarification différentielle. Tous ces projets informatiques se poursuivent dans le respect des normes de passage à l'an 2000.

Toutefois, si de telles démarches devenaient nécessaires, la Société pourrait utiliser la capacité d'emprunt sur les marchés dont elle s'est dotée et qui lui donne accès à un éventail de prêteurs éventuels, en plus de son droit d'emprunter au Trésor.

Le déficit accumulé devrait être pratiquement éliminé au 31 mars 1999, puisqu'il ne sera plus que de quelque 9 millions de dollars. Compte tenu de la situation financière de la Société, les primes perçues auprès des institutions membres passeront de 515 millions en 1998-1999 à environ 125 millions en 1999-2000. La SADC prévoit un excédent de 191 millions de dollars au 31 mars 2000.

À l'automne 1998, nous avons mené à terme le projet de base de données commune (BDC) avec le Bureau du surintendant des institutions financières (BSIF) et la Banque du Canada. La BDC réunit des renseignements de nature financière communiqués par les institutions membres et les met à la disposition des trois participants. Le SADIM est désormais en mesure de puiser des données directement dans la BDC.

En 1998-1999, la SADC a collaboré avec le ministère de la Justice afin de mettre la dernière main au *Règlement administratif sur les primes différentielles*. Ce règlement entrera en vigueur en avril 1999. Le *Règlement administratif sur les intérêts payables sur certains dépôts* (souvent appelé le Règlement administratif relatif aux dépôts dont le rendement est lié à un indice du marché) a été rédigé et adopté cette année : il précise la méthode de calcul des intérêts sur les produits de dépôt liés à un indice, advenant la nécessité d'effectuer un remboursement de dépôts assurés. Par ailleurs, la SADC a franchi toutes les étapes préalables à la mise en oeuvre du *Règlement administratif relatif à l'exemption d'assurance-dépôts*. Elle n'attend plus que l'étude et l'adoption de la législation pertinente pour aller de l'avant.

Les recettes totales en recouvrements de prêts et de réclamations au cours de l'exercice 1997-1998 se sont élevées à 365 millions de dollars. Depuis le début de l'exercice 1993-1994, la SADC a touché quelque 4,8 milliards de dollars en recouvrements de réclamations et de prêts.

Un règlement convenu en 1998 a marqué la conclusion du procès intenté par la Société et par le gouvernement du Canada à l'endroit des administrateurs, dirigeants et vérificateurs de la Norbanque. Ainsi, la SADC et le gouvernement canadien ont pu atteindre leurs principaux objectifs, soit de recouvrer une partie des pertes qu'ils avaient subies en raison de la faillite de la Norbanque et de renforcer la discipline.

Pendant l'exercice 1998-1999, la Société a amélioré sa structure opérationnelle en mettant à jour ses systèmes informatiques, ses outils de bureautique et ses réseaux informatiques. Elle s'est préparée au bogue de l'an 2000 en modifiant au besoin ses applications logicielles. Études et rapports se poursuivront jusqu'en l'an 2000, pour assurer une gestion efficace des risques de la Société.

La SADC utilise Internet pour communiquer avec le public et pour faire connaître l'assurance-dépôts. Elle s'attend à ce que le nombre des visites de son site Web dépasse les 50 000 au cours de l'exercice 1998-1999, ce qui constituera une augmentation de 50 pour 100 par rapport à l'exercice précédent. Par ailleurs, son service d'information téléphonique sans frais a reçu en moyenne plus de 1 500 appels par mois.

Comme il a été dit plus tôt, la SADC a entrepris diverses démarches qui lui ont permis de mieux évaluer les risques de perte et d'optimiser les recouvrements nets. Étant donné l'absolue nécessité de maintenir une solide fonction opérationnelle de base, nous avons conservé cette priorité et nous en avons fait notre nouvel objectif n° 1 : maintenir une solide fonction opérationnelle de base afin de réduire au minimum les coûts de l'assurance-dépôts (voir la section 2.4.1).

### 2.2.3 Priorité antérieure 3 – Réduire les risques de perte

*Réduire les risques de perte pour la Société en misant sur une meilleure gestion des risques, sur des interventions plus précoces et sur l'intégration d'incitations plus marquées au système. Cet objectif prioritaire sera atteint en entretenant des liens étroits avec les autorités de réglementation et les organismes mentionnés au huitième point. (section 2.2.8)*

Le Code et le PANC continuent de jouer un rôle important à ce chapitre. La Société a entrepris l'élaboration d'une nouvelle norme relative aux activités de ses institutions membres en matière d'administration de fonds de succession, de fiducies et de mandats, un secteur en plein essor.

La Société a mis la dernière main à son barème de tarification différentielle, sur lequel repose son *Règlement administratif sur les primes différentielles*. Ce projet a mobilisé des ressources internes considérables et constitue une innovation importante visant à réduire les risques de perte auxquels s'expose la SADC. Selon le nouveau barème, les institutions membres seront désormais classées en quatre catégories. Après une période de transition

de deux ans au cours de laquelle le taux de prime de la dernière catégorie demeurera de un sixième pour cent, soit le taux actuel, chacune des quatre catégories sera assujettie à un taux de prime différent, les institutions obtenant les notes les plus faibles devant payer le taux de prime maximum prévu par la Loi sur la SADC. Le règlement administratif entrera en vigueur pour l'exercice 1999-2000.

Lorsqu'une institution membre fait faillite, la politique de la SADC consiste à prendre les mesures qui s'imposent et à intenter des poursuites, directement et/ou par l'entremise des liquidateurs, lorsqu'elle a subi un préjudice et qu'il y a un motif raisonnable de porter une accusation de négligence, de malversation ou de faute professionnelle de la part des administrateurs, dirigeants, vérificateurs ou autres tiers impliqués dans la faillite de l'institution. Cette pratique a permis à la Société de réduire ses pertes et de renforcer considérablement la discipline.

Compte tenu de la nécessité de réduire les risques de perte, nous avons conservé cette priorité et nous l'avons intégrée dans notre nouvel objectif n° 1 : maintenir une solide fonction opérationnelle de base afin de réduire au minimum les coûts de l'assurance-dépôts (voir la section 2.4.1).

## **2.2.4** *Priorité antérieure 4 – Améliorer la productivité et le rapport coûts-efficacité*

*Améliorer la productivité et le rapport coûts-efficacité en procédant au redéploiement des ressources en fonction des objectifs primordiaux, au resserrement des dépenses et à l'application et au suivi d'un processus efficace de mesure du rendement.*

Cette priorité englobe toutes les activités destinées à améliorer l'efficacité globale de l'ensemble de la Société. Celle-ci tient son Comité de vérification et son conseil d'administration informés de ses progrès dans la mise en oeuvre des recommandations issues de ses vérifications internes et externes.

Au cours de l'exercice 1998-1999, la Société a revu toutes ses politiques de gestion et produit un nouveau guide des politiques.

En 1997 et en 1998, la SADC a fait l'étude de divers systèmes de gestion du rendement. La méthode de la fiche de rendement équilibrée répond aux critères de base retenus par la Société. Elle s'est donc inspirée de cette méthode pour produire, en juin 1998, une première ébauche de sa fiche de rendement global.

## **2.2.5** *Priorité antérieure 5 – Maintenir un personnel de première qualité en appliquant des politiques équitables et efficaces en matière de ressources humaines et de rémunération*

*Maintenir un personnel de première qualité en appliquant des politiques équitables et efficaces en matière de ressources humaines et de rémunération qui reconnaissent et récompensent le rendement et qui satisfassent entièrement aux exigences en matière de langue, d'équité salariale et à toute autre disposition réglementaire.*

En 1998-1999, des ressources considérables ont été consacrées à la mise à jour des politiques des ressources humaines et à l'élaboration d'un mécanisme efficace de planification de la relève. Ces deux projets se poursuivront tout au long de la période de planification.

Une fois que la Société aura adopté la fiche de rendement global et qu'elle aura évalué ses critères de mesure actuels, elle appliquera la même méthode pour mesurer le rendement de chaque division, service et employé. Cette méthode sera mise en oeuvre à tous les paliers de la Société au cours des deux prochaines années : elle permettra de mieux mesurer le degré de réalisation des objectifs de la Société et de renforcer son cadre de responsabilisation. La section 2.5 traite plus longuement de la fiche de rendement équilibrée de la SADC.

Le projet concernant le traitement des dossiers s'est poursuivi en 1998-1999. Une fois achevé, en l'an 2000, il permettra de simplifier la gestion des documents et l'accès aux dossiers, en plus de faciliter la tâche aux utilisateurs et de réduire les coûts de manipulation des dossiers.

Les activités à l'égard de la priorité 4 aident la Société à améliorer sa productivité et son rapport coûts-efficacité. Comme la SADC tient à continuer d'améliorer sa productivité et son rapport coûts-efficacité, cette priorité a été conservée et devient le nouvel objectif n° 2 de la Société : assurer l'efficacité et la rentabilité de l'exploitation (voir la section 2.4.2).

La SADC a toujours reconnu l'importance cruciale de la formation et du perfectionnement des employés, et c'est pourquoi elle consacre régulièrement des fonds à la formation individuelle et aux cours collectifs donnés par la Société. Elle encourage son personnel à entretenir, accroître ou parfaire sa connaissance du secteur des services financiers, des activités et du mandat de la SADC, ainsi que des pratiques de gestion les plus efficaces.

Soucieuse de solliciter fréquemment l'opinion de son personnel, la Société a procédé à un troisième sondage auprès des employés en 1998-1999. Elle en étudie actuellement les résultats.

Si la SADC élabore actuellement un nouveau système de gestion du rendement (décrit à la section 2.5), elle utilise toutefois depuis 1993 des indicateurs de rendement axés sur les ressources humaines. Le tableau de la page suivante fait état des indicateurs de rendement actuels.

## Indicateurs de rendement – 1997-1998 – 1998-1999 – 1999-2000

Indicateurs	Cible 1997-1998	Résultats de 1997-1998	Cible 1998-1999	Cible 1999-2000	Niveau idéal
Taux de roulement du personnel	7 %	8 %	7 %	6 %	6 %
Taux d'absentéisme	5 jours/an	3,5 jours/an	5 jours/an	5 jours/an	5 jours/an

*Taux de roulement du personnel*

Le roulement du personnel correspond au départ volontaire d'employés permanents à temps plein, à l'exclusion des retraites anticipées. Le taux de roulement cible traduit l'équilibre que la direction souhaite conserver entre, d'une part, le recours au renouvellement continu des effectifs pour l'apport d'idées et de compétences et, d'autre part, le maintien d'employés d'expérience, dotés de connaissances propres à la SADC.

En 1999-2000, la Société tentera d'atteindre un taux de roulement annuel correspondant au niveau idéal de 6 pour 100. Le taux de roulement s'est situé à 8 pour 100 en 1997-1998. Selon les entrevues de fin d'emploi, les personnes qui ont volontairement quitté leur emploi à la SADC au cours de 1998-1999 citaient le plus souvent comme motifs de départ le manque de possibilités d'avancement et le caractère non concurrentiel de leur rémunération.

*Taux d'absentéisme*

L'absentéisme se définit comme l'absence des employés du lieu de travail alors que leur présence est requise, que ce soit pour des raisons de santé ou d'accident ou qu'il s'agisse d'un congé non autorisé. Le taux d'absentéisme en 1997-1998 n'a été que de trois jours et demi par an et par employé, soit moins que le taux cible de 5 jours. Le taux d'absentéisme cible pour l'exercice 1999-2000 et le taux idéal pour les années à venir restent de cinq jours par an.

Étant donné l'importance de conserver un personnel de première qualité, cette priorité a été intégrée dans le nouvel objectif n° 1 : maintenir une solide fonction opérationnelle de base afin de réduire au minimum les coûts de l'assurance-dépôts (voir la section 2.4.1).

## 2.2.6 Priorité antérieure 6 – Mettre en oeuvre des modifications législatives et des recommandations

*Mettre en oeuvre les modifications que le chapitre 6 des Lois du Canada (1996) apporte à la Loi sur la SADC et certaines des recommandations découlant de divers examens externes des opérations de la SADC.*

Les modifications apportées aux lois visant la SADC en 1996 et en 1997 ont nécessité la rédaction de nouveaux règlements administratifs et ces travaux se sont poursuivis en 1998-1999. Par exemple, la Société a terminé la rédaction du *Règlement administratif sur les primes différentielles* qui régira l'utilisation de son barème de tarification différentielle. Le règlement et le barème entreront en vigueur en 1999.

Le *Règlement administratif sur les intérêts payables sur certains dépôts* (souvent appelé le Règlement administratif relatif aux dépôts dont le rendement est lié à un

indice) porte sur le calcul des intérêts sur les produits de dépôt liés à un indice (le TSE 300, par exemple), advenant la nécessité d'effectuer un remboursement de dépôts assurés. Les dispositions législatives permettant l'adoption du règlement administratif ont été proclamées en vigueur pendant l'exercice 1998-1999.

Des modifications à la Loi sur la SADC et à la *Loi sur les banques* – qui permettent à certaines institutions de ne pas être membres de la SADC – ont été adoptées en 1997, mais sans être mises en vigueur. La SADC a déjà rédigé le règlement administratif pertinent, mais les modifications législatives en question n'ont pas encore été proclamées en vigueur.

Le *Règlement administratif sur les renseignements relatifs à l'assurance-dépôts* a été mis en oeuvre en mars 1998. Pendant l'exercice 1998-1999, la Société a poursuivi l'examen des produits de dépôt offerts par ses institutions membres, pour en confirmer l'assurabilité et en autoriser l'inscription dans le répertoire des dépôts

assurables de ces dernières. Pour vérifier si les institutions membres se conforment à ce règlement administratif, la SADC leur a demandé de décrire dans un rapport leurs stratégies de mise en application et leurs méthodes de contrôle.

En réponse aux changements apportés aux lois visant la SADC et l'obligeant à emprunter dorénavant sur les marchés financiers, la Société a continué d'améliorer sa fonction de trésorerie. Elle a ainsi optimisé ses politiques en matière de gestion du

risque, de production de rapports et d'établissement de points de repères.

Comme certains projets ne sont pas encore terminés et que l'évolution rapide du système financier laisse présager de nouvelles modifications dans l'avenir, cette priorité a été intégrée dans le nouvel objectif n° 1 : maintenir une solide fonction opérationnelle de base afin de réduire au minimum les coûts de l'assurance-dépôts (voir la section 2.4.1).

## 2.2.7 Priorité antérieure 7 – Trouver davantage de moyens de proposer et d'évaluer des politiques officielles

*Trouver davantage de moyens de proposer et d'évaluer des politiques officielles concernant les institutions financières en général et les institutions membres de la SADC en particulier, et mettre en oeuvre activement des politiques propices à la réalisation du mandat de la Société.*

Pendant l'exercice, la Société a produit les analyses et le matériel demandés par le Groupe de travail sur l'avenir du secteur des services financiers canadien. Elle a également été convoquée par le Comité des finances de la Chambre des communes, puis par le Comité sénatorial permanent des banques et du commerce. Elle a pris part aux travaux du Comité consultatif supérieur du ministère des Finances et à ceux d'autres groupes de travail sur les moyens de donner suite aux recommandations du groupe MacKay portant entre autres sur le régime de propriété applicable aux institutions, la réforme de la réglementation, la protection des consommateurs et les systèmes de paiement.

La Société a produit un document sur les pratiques exemplaires en matière d'assurance-dépôts, mené des recherches sur les succursales de banques étrangères et l'assurance-dépôts, terminé l'analyse des leçons à tirer des faillites d'institutions membres dans le passé et fourni des ressources et des conseils relativement à la sécurité et au bien-fondé des fusions bancaires à l'étude. La SADC a aussi participé à une étude du système de compensation et de règlement.

La SADC a continué d'apporter son soutien aux assureurs-dépôts de l'étranger en 1998-1999. Des membres de son personnel ont ainsi fourni des conseils aux gouvernements de la Jamaïque et des Philippines au chapitre de l'assurance-dépôts. La Société a également répondu aux demandes de renseignements de représentants d'autres pays (la Chine, Cuba, l'Indonésie, la Lituanie, la Russie, Taïwan, Trinité-et-Tobago et le Vietnam), les faisant ainsi bénéficier de son expérience et de ses connaissances. Elle a enfin participé à la toute première Conférence internationale sur l'assurance-dépôts, sous l'égide de la *Federal Deposit Insurance Corporation* des États-Unis.

Sa participation à de tels projets rehausse la réputation de la SADC à l'étranger, car de nombreux pays souhaitent s'inspirer des connaissances et de l'expérience du Canada en matière d'assurance-dépôts. Ces activités sont également favorables à la réputation de l'ensemble du système financier canadien, à mesure que ces autres pays se renseignent sur le cadre de surveillance et de réglementation mis en place par le Canada. Enfin, ces échanges donnent à la Société l'occasion d'en apprendre davantage sur les pratiques qui ont cours ailleurs et d'éclairer les débats et les études sur des politiques intérieures et des questions courantes.

Toutes les activités susmentionnées lui permettent de contribuer à l'amélioration des régimes d'assurance-dépôts et de surveillance. La Société compte poursuivre ce genre d'activités, ce qui l'amène à retenir cette priorité et à l'intégrer à son nouvel objectif n° 3 : se tenir au fait des questions d'actualité afin d'évaluer et de proposer des politiques officielles (voir la section 2.4.3).



## 2.2.8 *Priorité antérieure 8 – Établir et entretenir une collaboration et des liens étroits avec le gouvernement et le secteur des services financiers*

*Établir et entretenir une collaboration et des liens étroits avec les institutions membres, leurs associations professionnelles, le BSIF et les organismes de réglementation provinciaux, la Banque du Canada, le ministère des Finances et les autres ministères concernés, les membres du Comité de surveillance des institutions financières (CSIF) et des comités parlementaires concernés, le ministre des Finances ainsi que le secrétaire d'État aux Institutions financières internationales.*

Au cours de l'exercice, la SADC a consulté ses institutions membres et les organismes intéressés au sujet de diverses questions, dont le barème de tarification différentielle prévu par le *Règlement administratif sur les primes différentielles*, les recommandations du Groupe de travail MacKay, les répercussions et le mode d'application du *Règlement administratif sur les renseignements relatifs à l'assurance-dépôts*, et au sujet de questions générales sur l'assurance-dépôts.

La Société a aussi favorisé la création d'un comité consultatif – regroupant des représentants de la SADC, de la Société canadienne d'indemnisation pour les assurances de personnes, de l'Institut des fonds d'investissement du Canada et du Fonds canadien de protection des épargnants – dont le but est de mieux renseigner les Canadiens sur les diverses formules d'assurance et de protection en vigueur au Canada.

La SADC a collaboré avec la Banque du Canada et le BSIF aux étapes finales du projet informatique du Comité de surveillance des institutions financières.

Ce projet a donné lieu à l'élaboration d'un nouveau système de cueillette et de traitement des données financières sur les institutions membres qui est à la fine pointe de la technologie.

La SADC distribue à tous les intéressés des brochures d'information, la liste de ses institutions membres, des exemplaires de son *Code des pratiques commerciales et financières saines*, de son Rapport annuel et du Résumé du plan d'entreprise. On trouve sur son site Web des renseignements sur l'assurance-dépôts ainsi que les publications de la Société. Le site Web a d'ailleurs été mis à jour pour y inclure les plus récentes nouvelles et ses dernières publications. La SADC continue d'offrir des services d'information téléphonique sans frais et de maintenir des relations avec les médias.

Les employés de la Société sont fiers d'appuyer les activités communautaires et les organismes de bienfaisance. Ainsi, tous les employés du siège social ont participé à la campagne 1998 de Centraide. Le personnel de la SADC participe par ailleurs régulièrement à diverses activités de levée de fonds, qu'il s'agisse de courses de relais, de courses en canoë ou de marathons de marche.

La Société a obtenu d'excellents résultats à l'égard de cette priorité cette année. Ses nombreuses initiatives lui ont permis de resserrer ses liens avec le gouvernement, les institutions membres et leurs associations, l'ensemble de la collectivité et d'autres intervenants du système financier au Canada comme à l'étranger. Elle entend continuer dans la même veine et c'est pourquoi elle a conservé cette priorité et l'a intégrée à son nouvel objectif n° 4 : mieux renseigner les consommateurs (voir la section 2.4.4).

## 2.3 *Corrélation entre les priorités antérieures et les nouveaux objectifs*

Le tableau de la page suivante illustre la corrélation entre les priorités de la Société au cours des cinq derniers cycles de planification et les nouveaux objectifs consolidés qu'elle entend poursuivre à l'avenir.

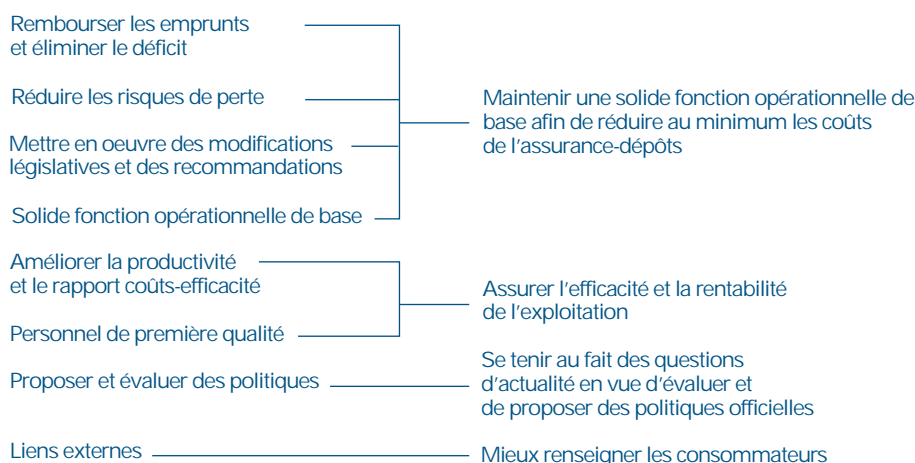
## 2.4 *Orientation stratégique : nouveaux objectifs et plans*

Les objectifs de la période de 1999-2000 à 2003-2004 constituent la suite logique des priorités antérieures décrites à la section 2.2 et traduisent par ailleurs la

nouvelle orientation adoptée par la direction et approuvée par le conseil d'administration. Ces nouveaux objectifs sont eux aussi fondés sur le mandat de la SADC et sur son analyse de la conjoncture économique et financière actuelle.

## Priorités antérieures

## Nouveaux objectifs



### 2.4.1 Objectif n° 1 – Maintenir une solide fonction opérationnelle de base afin de réduire au minimum les coûts de l'assurance-dépôts

*Maintenir une solide fonction opérationnelle de base afin de réduire au minimum les coûts de l'assurance-dépôts :*

- en évaluant les risques de perte découlant de l'assurance des dépôts détenus par ses institutions membres ;
- en réduisant les risques de perte grâce à une gestion efficace des risques, à des mesures correctives rapides, à des interventions précoces et efficaces et à l'intégration de meilleures mesures d'incitation ;
- en optimisant les recouvrements nets des réclamations qui suivent la faillite d'une institution membre ;
- en maintenant une solide fonction de trésorerie ;
- en conservant les « pratiques exemplaires » et la « mémoire » de la SADC au moyen de systèmes d'information efficaces et de politiques et pratiques bien documentées.

#### *Plan d'exploitation*

Parmi les principaux projets qui occuperont la Société pendant la période de planification, mentionnons la création d'un profil pour chacune de ses institutions membres. Le profil regroupera tous les principaux renseignements utilisés par la SADC pour estimer le risque posé par une institution membre ainsi que les questions clés, les commentaires et les conclusions des gestionnaires de risque et d'autres intéressés à son égard.

Par ailleurs, la SADC mettra en oeuvre, en 1999, le *Règlement administratif sur les primes différentielles* pour inciter les institutions membres à mieux gérer leurs risques. En vertu de ce règlement administratif, celles qui représentent les risques les plus faibles bénéficieront d'un taux de prime plus avantageux.

Pour mettre fin le plus tôt possible aux mandats des liquidateurs, la SADC continue d'étudier la possibilité de virer ou de consolider les avoirs résiduels. D'ici la fin de l'exercice 1998-1999, les liquidateurs de cinq dossiers devraient voir leur mandat se terminer. Dans quelques autres dossiers, le virement des avoirs résiduels devrait permettre aux liquidateurs de regrouper davantage leurs activités et de réduire leurs coûts.

La SADC prévoit que la valeur comptable nette de l'actif administré par des institutions de sauvetage et des liquidateurs désignés par un tribunal, qui était de 3,7 milliards de dollars en mars 1993, sera inférieure à 25 millions de dollars en 2002. Au cours de la période quinquennale sur laquelle porte le présent plan, la SADC s'attend à recevoir 232 millions de dollars en recouvrements de prêts et de réclamations.

La SADC fera aussi le point sur sa gestion de l'actif et du passif et sur sa fonction de trésorerie, pour être en mesure de bien gérer son portefeuille de placements et d'emprunter sur les marchés, si besoin est, en cas de faillite d'une institution membre.

La SADC sait qu'il importe de documenter ses pratiques et politiques exemplaires afin que son expérience puisse profiter à tous ses secteurs d'activité. Pour documenter ses expériences passées en matière de

règlements et de liquidations, elle dresse un bilan de chaque dossier de liquidation. Ces rapports comprennent une évaluation des activités passées et aideront la Société à choisir les meilleures stratégies de liquidation et de remboursement des dépôts dans l'avenir. En

outre, la SADC se servira de ces bilans pour analyser les résultats de divers dossiers de liquidation, au chapitre des remboursements des dépôts, des liquidations, des vérifications judiciaires et de la gestion des litiges.

## 2.4.2 Objectif n° 2 – Assurer l'efficacité et la rentabilité de l'exploitation

*Assurer l'efficacité et la rentabilité de l'exploitation de la Société :*

- en maintenant ses compétences de base et un personnel de première qualité ;
- en mettant en oeuvre un programme efficace de mesure et de gestion du rendement ;
- en affectant ses ressources aux objectifs et activités prioritaires, de la manière la plus efficace possible ;
- en se tenant au courant et en tirant parti des progrès technologiques ;
- en étudiant les possibilités d'ententes de partage des coûts avec d'autres sociétés d'État et des organismes gouvernementaux et la possibilité de passer des contrats de sous-traitance.

### *Plan d'exploitation*

La SADC effectue régulièrement des sondages comparatifs sur les marchés pour s'assurer que les salaires qu'elle pratique demeurent compétitifs et qu'elle peut donc conserver son personnel hautement qualifié et attirer de nouveaux employés en cas de besoin.

## 2.4.3 Objectif n° 3 – Se tenir au fait des questions d'actualité en vue d'évaluer et de proposer des politiques officielles

*Veiller à ce que la SADC demeure au fait de toutes les questions d'actualité touchant le secteur des services financiers afin qu'elle puisse évaluer et proposer des politiques officielles relevant de son mandat officiel*

### *Plan d'exploitation*

La SADC suivra de près les nouveaux problèmes et les tendances observés dans le secteur des services financiers. Elle continuera d'effectuer des recherches en matière d'économie, de politiques et de tout autre élément touchant l'assurance-dépôts et le système

Pour maintenir ses compétences de base, la Société s'efforce toujours d'offrir à tout son personnel des occasions pertinentes de formation et de perfectionnement. Elle a mis en place un programme de planification de la relève pour continuer de disposer des compétences les plus essentielles.

Outre la fiche de rendement en cours d'établissement (voir la section 2.5), la Société prend diverses mesures précises pour assurer le suivi de son rendement à divers égards. Elle apporte par exemple des améliorations à son processus d'information sur les actifs en liquidation, ce qui permet de regrouper des données financières, juridiques et propres aux actifs, à des fins d'analyse et de production de rapports.

Par ailleurs, la Société définit des critères qui lui permettront de mieux mesurer le rendement des conseillers juridiques en ce qui concerne les coûts et les critères non financiers.

La Société suit de très près les progrès technologiques en mettant à jour ses systèmes internes et ses réseaux. Sa préoccupation première est d'assurer l'efficacité de son environnement informatique plutôt que de se tenir à la fine pointe de la technologie. La SADC sera prête pour l'an 2000.

financier, pour être en mesure de trouver des solutions aux problèmes qui toucheront les politiques officielles. Ces recherches permettront par ailleurs à la Société d'évaluer les changements qu'il convient d'apporter au régime d'assurance-dépôts, de faire face aux nouveaux risques et d'améliorer sans cesse l'efficacité des remboursements des dépôts et des liquidations.

La SADC s'efforcera de maintenir des échanges ouverts et des relations de travail harmonieuses avec le gouvernement, les institutions membres et leurs associations respectives et avec les autres intéressés. Elle continuera d'évaluer toutes les propositions de modification du système financier et des régimes de supervision, de réglementation et d'assurance-dépôts au Canada.

## 2.4.4 Objectif n° 4 – Mieux renseigner les consommateurs

*Mieux renseigner les consommateurs en faisant mieux connaître et comprendre l'assurance-dépôts et collaborer avec d'autres organismes d'indemnisation du secteur des services financiers afin de mieux informer le public sur les diverses protections offertes à l'égard de différents types de produits financiers.*

### *Plan d'exploitation*

Ce nouvel objectif reflète l'un des principes clés du *Règlement administratif sur les renseignements relatifs à l'assurance-dépôts*, à savoir : « un public informé sert autant les intérêts des consommateurs que ceux de l'ensemble du système financier ». Depuis la pleine entrée en vigueur de ce règlement administratif, le 1<sup>er</sup> mars 1998, les déposants peuvent se renseigner sur l'assurance-dépôts auprès des institutions membres avec lesquelles ils font affaire, consulter le répertoire de leurs produits de dépôt assurables et obtenir d'elles un exemplaire de la brochure d'information de la SADC.

La SADC entend multiplier les effets de ce règlement administratif en accentuant ses efforts de communication, et ce, sur deux plans :

1. par une sensibilisation accrue du public : utilisation du site Web de la Société, participation à des salons professionnels, allocutions publiques, participation à des émissions de radio et de télévision, relations avec les médias (rencontres avec les comités de rédaction des grands quotidiens canadiens, par exemple), communication de renseignements sur l'assurance-dépôts à des journaux d'intérêt communautaire partout au pays, campagnes de publicité ciblées, et
2. par une collaboration continue avec les autres organismes d'indemnisation du secteur financier en vue de concevoir et de financer conjointement des activités d'information du public.

Le personnel de la Société continuera de communiquer régulièrement avec les institutions membres et leurs associations professionnelles. La SADC s'efforcera également de promouvoir son image à l'étranger en échangeant des renseignements et des expériences avec d'autres assureurs de dépôts et organismes apparentés.

## 2.5 Gestion du rendement

Afin de renforcer son cadre de responsabilisation et son efficacité, la Société a suivi de près divers indicateurs de rendement au fil des ans. En 1998, elle a entrepris de remplacer ces indicateurs par une fiche de rendement équilibrée qui servira à mesurer et à gérer son rendement.

Pour élaborer cette fiche de rendement, la Société a regroupé ses objectifs (décrits à la section 2.4) sous trois thèmes reflétant ses principales activités, telles qu'elles émanent de son mandat :

1. Maintien de la stabilité financière de la SADC et de l'efficacité de son exploitation ;
2. Gestion des risques liés à l'assurance-dépôts ;
3. Gestion des relations avec les gouvernements fédéral et provinciaux, les institutions membres et leurs associations ainsi que d'autres intéressés.

Des objectifs stratégiques ont été associés à chacun de ces thèmes. Il s'agit d'objectifs à long terme relevant

de l'un ou l'autre de quatre aspects du rendement : intéressés et consommateurs ; rendement financier ; processus internes ; personnel et connaissances.

La Société a ébauché des critères de rendement à l'égard de chaque objectif stratégique, pour évaluer le degré de réalisation de chacun. Pendant la mise en oeuvre de la fiche de rendement équilibrée, au cours des deux prochains cycles de planification, et à mesure que la Société se familiarisera avec ce nouvel outil, on fixera des objectifs cibles pour chaque critère. On remettra sans cesse en question les critères de rendement pour veiller à ce qu'ils constituent de bons indicateurs du rendement, qu'ils incitent aux bonnes démarches et initiatives et qu'ils soient effectivement mesurables.

Parallèlement à la mise en oeuvre de la fiche de rendement équilibrée de la Société, on compte établir des fiches de rendement pour chaque division, service et employé. L'adoption de la fiche de rendement dans toute l'organisation contribuera à mesurer le degré de réalisation des objectifs de la Société.

# Plan financier

Le plan financier quinquennal repose sur les hypothèses économiques et de planification exposées aux sections 1.2 et 1.3. Ces hypothèses constituent les estimations de la direction sur les événements prévus pendant la période de planification. Suivant les

analyses actuelles de la SADC, peu d'écarts sont à prévoir par rapport au plan. Toutefois, il est toujours possible que ces hypothèses soient infirmées puisqu'elles dépendent de variables et d'événements futurs inconnus.

## 3.1 Résultats financiers – 1997-1998 et 1998-1999

Les paragraphes qui suivent donnent un aperçu du rendement obtenu par la SADC par rapport au plan, à

l'égard des exercices 1997-1998 et 1998-1999, ainsi que du plan d'exploitation appuyant les objectifs de l'exercice financier se terminant le 31 mars 2000.

### 3.1.1 Rendement obtenu par rapport au plan

On trouvera à l'annexe B les états financiers pro forma quinquennaux. Ils indiquent les résultats financiers de la Société pour 1997-1998 par rapport

au plan approuvé pour la même période, de même que les prévisions pour 1998-1999 par rapport au plan approuvé. Le tableau suivant résume les résultats de la Société dans certains secteurs clés pour les exercices 1997-1998 et 1998-1999.

#### Résultats financiers clés 1997-1998 et 1998-1999 (en millions de dollars)

	31 mars 1998	31 mars 1998	31 mars 1999	31 mars 1999
	Plan approuvé	Chiffres réels	Plan approuvé	Prévisions
Primes	553	531	533	515
Prêts et réclamations à recouvrer (nets des provisions pour pertes)	497	373	239	232
Emprunts au Trésor	402	402	néant	néant
Provision pour garanties	572	614	578	587
Provision pour pertes liées à l'assurance-dépôts	400	400	500	400
Déficit accumulé	545	539	162	9
Taux moyen des emprunts au Trésor	7,01 %	7,01 %	s.o	s.o

#### Résultats de 1997-1998 par rapport au plan

Le revenu en primes a été de 22 millions de dollars inférieur aux prévisions, en raison de la diminution de 3,4 pour 100 des dépôts assurés qui sont passés de 328 milliards de dollars en 1996-1997 à 317 milliards en 1997-1998.

Les prêts et réclamations à recouvrer (nets des provisions pour pertes) pour 1997-1998 s'élevaient à quelque 125 millions de dollars de moins que ce que prévoyait le plan. Cet écart s'explique par des

recouvrements accélérés compensés par une diminution des provisions pour pertes sur prêts et réclamations à recouvrer, en raison d'une modification de la méthode de comptabilisation des prêts et réclamations à recouvrer de la SADC : celle-ci base désormais ses calculs sur la juste valeur de ces recouvrements, plutôt que sur la valeur nette recouvrable qui tenait compte de la valeur nominale des recouvrements futurs à l'égard des actifs d'institutions membres en liquidation.

### *Prévisions pour 1998-1999 par rapport au plan approuvé*

Le revenu en primes est de 3,4 pour 100 (ou 18 millions de dollars) inférieur aux prévisions. En effet, les dépôts assurés sont actuellement évalués à 308 milliards de dollars, alors qu'on prévoyait un total de 319 milliards de dollars.

On s'attend à ce que les prêts et réclamations à recouvrer (nets des provisions pour pertes) soient de 7 millions de dollars inférieurs aux chiffres du plan approuvé, en raison de recouvrements anticipés dans plusieurs dossiers de liquidation.

La provision pour garanties pourrait s'élever à 9 millions de dollars de plus que ce qui était prévu, car les paiements devraient être inférieurs aux prévisions cette année.

La provision pour pertes liées à l'assurance-dépôts s'élève à 400 millions de dollars, soit 100 millions de

moins que les 500 millions prévus. Cette réduction traduit la diminution des risques de perte auxquels la Société s'expose. En effet, un nombre moins grand d'institutions membres se retrouvent sur la liste de surveillance de la Société et le volume des dépôts assurés est passé de 328 à 317 milliards de dollars. D'autres facteurs ont diminué les risques de perte liés à l'assurance-dépôts, notamment le fait qu'un plus grand pourcentage des dépôts assurés est maintenant détenu par des institutions membres à faible risque, et que la conjoncture économique s'est généralement améliorée.

Le déficit accumulé devrait être inférieur de 153 millions de dollars aux prévisions. Cet écart est principalement attribuable au rajustement de 144 millions des provisions pour pertes effectué le 31 mars 1998. La différence de 9 millions de dollars s'explique par les fluctuations de plusieurs comptes.

### **3.1.2 Rendement par rapport aux budgets**

La Société fait une distinction entre ses frais d'exploitation et les frais directement liés à ses interventions auprès d'institutions membres en difficulté.

Ces derniers englobent principalement les honoraires d'avocat, les coûts informatiques et les honoraires d'experts-conseils engendrés par les interventions passées. Le tableau qui suit donne un aperçu des budgets pour 1997-1998 et 1998-1999. Les principaux écarts sont commentés ensuite.

#### *Analyse des résultats financiers par rapport aux budgets (en milliers de dollars)*

	31 mars 1998	31 mars 1998	31 mars 1999	31 mars 1999
	Budget approuvé	Chiffres réels	Budget approuvé	Prévisions
Exploitation	14 100	15 647	14 949	14 949
Intervention	3 000	3 812	3 418	2 051
Total	17 100	19 459	18 367	17 000
Investissement	375	389	375	264

#### *Chiffres réels de 1997-1998 par rapport au budget*

Les dépenses réelles d'exploitation se sont élevées à 15,6 millions de dollars, comparativement au budget original de 14,1 millions de dollars. Le conseil d'administration a approuvé l'affectation d'une somme additionnelle de 1,8 million de dollars pour financer une campagne de sensibilisation du public dans le cadre de la mise en oeuvre du nouveau *Règlement administratif sur les renseignements relatifs à l'assurance-*

*dépôts*. En tout, les dépenses réelles d'exploitation ont été de 250 000 \$ environ inférieures au budget approuvé.

Au chapitre des interventions, les coûts ont dépassé le budget d'environ 800 000 \$ en raison d'une poursuite liée au dossier de liquidation de La Compagnie Trust Standard et qui s'est soldée par un règlement avantageux pour la SADC.

### *Prévisions pour 1998-1999 par rapport au budget*

On s'attend à ce que les frais d'intervention s'établissent à 1,4 million de dollars en deçà du budget approuvé de 3,4 millions. Ces économies sont en grande partie attribuables au règlement rapide des poursuites engagées dans le dossier de la Norbanque, règlement qui a entraîné des frais judiciaires moins élevés que prévu.

## **3.2** *Plan financier quinquennal (Annexe B)*

Au cours de l'exercice se terminant le 31 mars 1999, la Société compte percevoir de ses institutions membres des primes s'élevant à quelque 515 millions de dollars. Le taux de prime utilisé correspond à un sixième pour cent des dépôts assurés. En vertu du nouveau *Règlement administratif sur les primes différentielles*, qui prévoit des taux de prime différents selon la catégorie de tarification dans laquelle se classera une institution membre, le revenu en primes devrait atteindre 125 millions de dollars en 1999-2000.

Tous les emprunts au Trésor ont été remboursés pendant l'exercice 1998-1999 et la Société n'en prévoit pas d'autres pendant le reste de la période de planification.

Le déficit prévu de 9 millions de dollars au 31 mars 1999 devrait être éliminé pendant l'exercice 1999-2000. Conformément aux hypothèses de planification présentées à la section 1.2, les prévisions financières contenues dans l'annexe B ne font état d'aucun revenu en primes important après l'exercice 1999-2000. Les dépenses d'exploitation pendant la période de planification quinquennale avoisineront les 70 millions de dollars, tandis que les frais après intervention s'élèveront à quelque 10 millions de dollars.

La SADC dispose de liquidités suffisantes pour respecter ses obligations au titre des garanties pendant l'exercice 1999-2000. Ces obligations

Les dépenses d'investissement devraient s'élever à 264 000 \$ pour l'exercice 1998-1999, soit 111 000 \$ de moins que les 375 000 \$ d'abord prévus. Cet écart est le résultat d'une modification apportée à la méthode de capitalisation utilisée à l'égard des achats de logiciels. Tous les logiciels sont désormais imputés à l'exercice l'année de leur achat.

comprennent le paiement, en novembre 1999, de 500 millions de dollars en vertu de la garantie de rachat d'actions privilégiées de redressement qu'elle a consentie.

L'aptitude de la SADC à maintenir un léger excédent sera fonction de ses pertes futures relativement à diverses ententes. Les provisions sont évaluées annuellement et font l'objet de rajustements s'il y a lieu. Par ailleurs, aucune nouvelle faillite n'est prévue pour la période de planification, mais on ne peut exclure la possibilité de nouvelles faillites, et donc d'un nouveau déficit. Toutefois, à la lumière des données actuelles, la SADC devrait enregistrer un léger excédent pendant la période de planification.

Le plan financier prévoit que la valeur réalisable nette des prêts et réclamations à recouvrer (373 millions de dollars au 31 mars 1998) aura été récupérée au cours de la période de référence.

Le plan pour 1998-1999 prévoit le recouvrement de 141 millions de dollars de réclamations et de prêts impayés. Pour l'ensemble de la période de planification, la SADC s'attend à recouvrer 91 millions de dollars de plus des réclamations, de même que quelque 141 millions de dollars au titre de prêts impayés.

La provision pour garanties, estimée à 587 millions de dollars au 31 mars 1999, devrait être épuisée d'ici au 31 mars 2003.

### 3.3 Budgets de fonctionnement, d'intervention et des investissements pour 1999-2000

La Société fait une distinction entre les frais d'intervention et ses frais d'exploitation. Le tableau

*Analyse des budgets (en milliers de dollars)*

	1997-1998 Chiffres réels	1998-1999 Budget	1998-1999 Prévisions	1999-2000 Budget
Exploitation	15 647	14 949	14 949	14 350
Intervention	3 812	3 418	2 051	2 046
Total	19 459	18 367	17 000	16 396
Investissement	389	375	264	287

Le budget de fonctionnement de 14,4 millions de dollars pour l'exercice 1999-2000 est de 600 000 \$ inférieur à celui de 1998-1999 et aussi moins élevé que les prévisions pour 1998-1999. Cette diminution s'explique par l'achèvement pendant l'exercice 1998-1999 du projet de base de données commune.

Le budget des interventions regroupe les frais d'administration de l'actif et les frais juridiques liés aux faillites d'institutions membres. Si d'autres interventions

ci-dessous résume les budgets de fonctionnement, d'intervention et des investissements pour l'exercice 1999-2000 et les compare avec ceux des deux exercices précédents.

s'avèrent nécessaires, le conseil d'administration devra approuver toute dépense supplémentaire.

Le budget des dépenses d'investissement pour 1999-2000 s'établit à 287 000 \$, soit plus que les 264 000 \$ prévus pour 1998-1999. La plus grande partie des dépenses d'investissement de la SADC est consacrée au matériel informatique, au mobilier et à l'équipement.

### 3.4 Plan d'emprunt

À la demande de la SADC, le ministre peut consentir des prêts à la Société à même le Trésor et peut en fixer les conditions. La Société peut également emprunter autrement, en émettant du papier commercial et des titres de créance à moyen terme par exemple. Le total des capitaux empruntés, toutes sources confondues, ne peut pas dépasser 6 milliards de dollars. À l'heure actuelle, la Société n'a aucun

emprunt à rembourser au Trésor. Comme la SADC ne prévoit pas emprunter au cours de la période de planification, toute émission de titres de créance dans le cadre du programme d'emprunt devra être approuvée par le conseil d'administration et par le ministre.

La Société a renouvelé ses ententes bancaires pour une période de cinq ans. En 1998, la SADC a obtenu de ses banquiers une marge de gestion de trésorerie dont le plafond est fixé à 10 millions de dollars.



# Annexe A - Profil de la Société

- Réseau de surveillance des institutions financières
- Textes législatifs
- Comités de la SADC
- Structure de la Société
- Conseil d'administration et direction
- Information du public

## *Réseau de surveillance des institutions financières*

La Société d'assurance-dépôts du Canada a été créée en 1967 en vertu de la *Loi sur la Société d'assurance-dépôts du Canada*, S.R.C. 1993, c. 3 modifié. La Société est, à toutes fins, mandataire de Sa Majesté du chef du Canada et figure au nombre des sociétés d'État énumérées à la partie I de l'annexe III de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

La Société d'assurance-dépôts du Canada, la Banque du Canada, le ministère des Finances et le Bureau du surintendant des institutions financières (BSIF) forment le réseau fédéral de surveillance des institutions de dépôt. La SADC rend compte au Parlement, par l'entremise du ministre des Finances, qui délègue certaines de ses responsabilités relatives à la SADC au secrétaire d'État aux Institutions financières internationales. Le conseil d'administration de la SADC est composé du gouverneur de la Banque du Canada, du sous-ministre des Finances, du surintendant des institutions financières et d'un surintendant adjoint des institutions financières, ainsi que de quatre membres issus du secteur privé. Le gouverneur en conseil nomme le président du conseil, les quatre administrateurs issus du secteur privé et le président et chef de la direction de la SADC.

Le rôle de la SADC est défini dans son mandat, décrit à la section 2.1. Pour remplir son mandat, la Société compte énormément sur l'appui du Bureau du surintendant des institutions financières et des régulateurs provinciaux. En leur qualité d'autorités de surveillance, ils sont chargés de superviser la réglementation du secteur financier et de veiller à ce que les institutions membres respectent les règlements et demeurent financièrement viables. La SADC ne joue pas le rôle d'un régulateur. Elle reçoit et étudie de près les rapports de ces autorités, mais ce n'est que lorsque des difficultés apparaissent au sein d'une institution membre que la Société intervient activement, en étroite collaboration avec le BSIF ou l'organisme

provincial concerné. Dès qu'une institution membre fait courir un risque important à la Société, cette dernière entreprend, dans un double but, un examen spécial rigoureux des opérations de l'institution et de la valeur de son actif : pour établir clairement le risque de perte de la Société et pour constituer une base de données qui lui permettra de réagir au plus vite en cas de faillite de l'institution.

Le réseau fédéral de surveillance des institutions de dépôt comprend également deux comités importants, le Comité de surveillance des institutions financières (CSIF), et le Comité consultatif supérieur.

Le CSIF, présidé par le surintendant des institutions financières, a pour mandat légal de faciliter les échanges d'informations entre la Banque du Canada, la SADC, le BSIF et le ministère des Finances de sorte que toute question concernant la surveillance des institutions membres et un système de réglementation prudent soit réglée à la lumière des différents points de vue que peuvent avoir chacune de ces autorités. Le comité compte quatre membres : le gouverneur de la Banque du Canada, le surintendant des institutions financières, le sous-ministre des Finances et le président du conseil d'administration de la SADC. Le ministre des Finances reçoit le procès-verbal de chaque réunion du CSIF. Celui-ci constitue des sous-comités qu'il charge d'étudier des questions particulières. Toutefois, ces comités ne sont pas régis par la loi.

Le Comité consultatif supérieur se penche sur des directives et des questions générales propres au système financier canadien. Contrairement au CSIF, ce comité n'a pas de mandat légal. Il conseille le sous-ministre des Finances, qui en est le président. Sont membres du comité le gouverneur de la Banque du Canada, le surintendant des institutions financières, le sous-ministre des Finances et le président du conseil d'administration de la SADC.

## Textes législatifs

*Loi sur la Société d'assurance-dépôts du Canada*  
Partie X de la *Loi sur la gestion des finances publiques*

En plus des pouvoirs que lui confère sa loi constitutive, la SADC peut exercer des pouvoirs auxiliaires. Aux termes de la *Loi sur les associations coopératives de crédit*, la Société peut octroyer des prêts à court terme à des associations coopératives de crédit, au sens où l'entend cette loi, afin de leur permettre de disposer des liquidités dont elles ont besoin pour s'acquitter du paiement de leurs titres de créance venant à échéance, ainsi qu'à des organismes gouvernementaux qui protègent des dépôts, au sens où l'entend la

loi, afin de leur permettre de faire face aux besoins de liquidités qui découlent de leurs opérations.

Dans l'exercice des pouvoirs qui lui sont dévolus par cette loi, la Société n'assure pas les dépôts et les titres de créance d'associations coopératives de crédit ou d'organismes gouvernementaux qui assurent des dépôts. La SADC agit comme une courroie de transmission de ces fonds fédéraux vers les institutions membres. Elle n'assume aucun risque financier. Les prêts en question ne peuvent être consentis qu'aux seules fins stipulées par la loi. Le financement de ces prêts est régi par un régime distinct qui autorise la Société à emprunter au Trésor. Jusqu'à présent, aucune demande n'a été faite en vertu de cette loi.

## Comités de la SADC

Les comités de la SADC se divisent en trois catégories, soit les comités du conseil d'administration, les comités internes de gestion et les comités consultatifs externes.

Le Comité de direction, le Comité de vérification et le Comité des relations avec le personnel font tous trois rapport au conseil d'administration de la SADC. La Société a également recours à plusieurs comités consultatifs internes dans le courant de ses activités quotidiennes, notamment, le Comité de la haute

direction, le Comité de gestion de l'actif et du passif, l'unité de gestion des risques, le Comité de direction des systèmes informatiques, le Comité des politiques et procédures, le Comité de sécurité, le Comité supérieur de gestion, le Comité de santé et de sécurité, le Comité des ressources humaines et le Comité d'évaluation des postes.

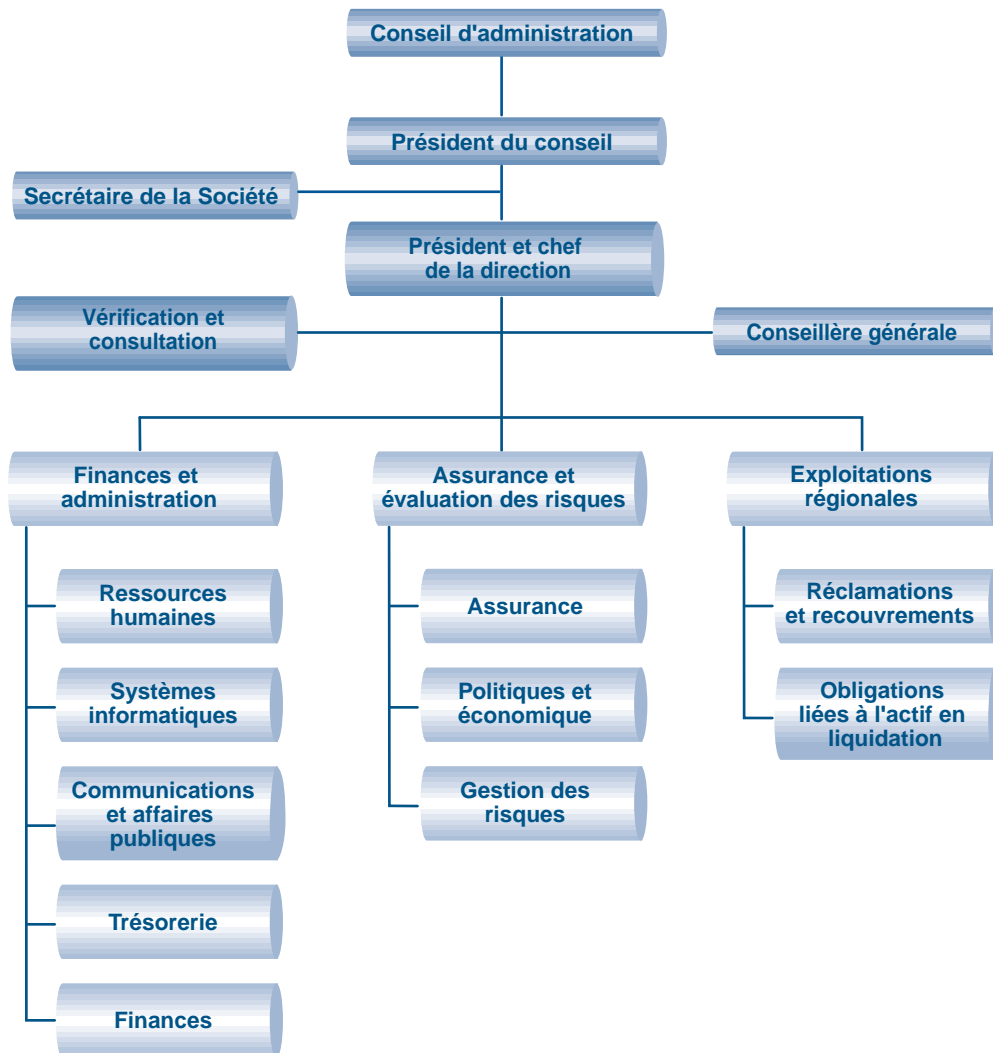
Le Groupe consultatif des biens immobiliers est le seul comité consultatif externe qui tienne actuellement des réunions. Il examine et évalue les propositions que lui soumet la direction relativement à la réalisation d'importants biens immobiliers dans lesquels la SADC a des intérêts et formule des recommandations à cet égard.

## Structure de la Société

L'organisation des diverses fonctions auxquelles se rapportent les frais d'exploitation courants de la SADC est illustrée par l'organigramme de la page suivante. Lorsqu'elle doit s'occuper de projets d'intervention spécifiques, la Société adopte une structure matricielle qui répond précisément à chaque situation particulière et se caractérise par une méthode de travail en équipe. Chaque projet d'intervention comprend trois phases distinctes. Ces phases représentent le cycle normal d'une intervention : travaux précédant la liquidation, remboursement des dépôts assurés et gestion des éléments d'actif en liquidation, et règlement de litiges. Un chef de projet est désigné pour chaque phase, dont il doit d'ailleurs rendre compte.

Cette organisation des responsabilités s'aligne sur le modèle d'imputation des coûts de la SADC. De cette façon, la Société fait une distinction entre les frais d'intervention et les frais d'exploitation afin de simplifier la planification de ses ressources et la gestion de ses coûts d'infrastructure, qui sont contrôlables et relativement stables par rapport aux frais d'intervention, correspondant à des projets spécifiques et plus volatiles. Les méthodes de calcul et les facteurs générateurs de coûts propres à ces deux catégories de frais diffèrent en nature et donnent matière à un cadre de responsabilisation et d'évaluation différent. Les frais d'exploitation correspondent aux coûts nécessaires au maintien de l'infrastructure dont la Société a besoin pour honorer son mandat. Les frais d'intervention sont différentiels et résultent directement de la décision du conseil d'administration d'intervenir auprès d'une institution particulière. Ils incluent les coûts de gestion et de liquidation des actifs.

## Organigramme



## *C*onseil d'administration au 31 décembre 1998

Grant L. Reuber  
Président du conseil  
Société d'assurance-dépôts du Canada

Viateur Bergeron  
Associé  
Bergeron, Gaudreau  
Hull

C. Scott Clark  
Sous-ministre des Finances  
*(membre d'office)*

H. Garfield Emerson  
Président et chef de la direction  
N M Rothschild & Sons  
Canada Limited  
Toronto

Bernard I. Ghert  
Président  
The B.I. Ghert Family Foundation  
Toronto

Nicholas Le Pan  
Surintendant adjoint  
Opérations  
Bureau du surintendant des institutions financières  
*(membre d'office)*

Colin P. MacDonald  
Associé  
Howard, Mackie  
Calgary

John R.V. Palmer  
Surintendant des institutions financières  
*(membre d'office)*

Gordon G. Thiessen  
Gouverneur de la Banque du Canada  
*(membre d'office)*

## *D*irection de la SADC

Grant L. Reuber  
Président du conseil  
Jean Pierre Sabourin  
Président et chef de la direction

Wayne Acton  
Premier vice-président  
Exploitations régionales

M. Claudia Morrow  
Secrétaire de la Société

Guy L. Saint-Pierre  
Premier vice-président  
Assurance et évaluation des risques

Bert C. Scheepers  
Vice-président  
Finances et administration

Gillian Strong  
Conseillère générale

## *I*nformation du public

### Renseignements sur l'assurance-dépôts

- Service d'information sans frais :  
1 800 461-SADC (1 800 461-7232)
- Site Web : <http://www.sadc.ca>
- Adresse électronique : [info@sadc.ca](mailto:info@sadc.ca)
- Dépliant d'information de la SADC intitulé  
*Protection de vos dépôts*
- Liste des institutions membres de la SADC

### Publications de la SADC

#### *Publications officielles*

Rapport annuel

Résumé du plan d'entreprise

#### *Règlements administratifs*

Règlement administratif concernant les renseignements sur les comptes en copropriété et en fiducie

Règlement administratif général de la SADC

Règlement administratif relatif aux augmentations de primes

Règlement administratif sur les primes différentielles

Règlement administratif sur les renseignements relatifs à l'assurance-dépôts

### Siège social

Société d'assurance-dépôts du Canada  
50, rue O'Connor  
17<sup>e</sup> étage  
C.P. 2340, succursale D  
Ottawa (Ontario) K1P 5W5  
Réception : (613) 996-2081  
Télécopieur : (613) 996-6095

### *Bulletins d'information*

Circulaire d'information sur le Règlement administratif concernant les renseignements sur les comptes en copropriété et en fiducie

Règlement administratif concernant les renseignements sur les comptes en copropriété et en fiducie

Règlement administratif sur les renseignements relatifs à l'assurance-dépôts

### *Code des pratiques commerciales et financières saines*

Contrôles internes

Évaluation de biens immobiliers

Gestion des liquidités

Gestion du capital

Gestion du portefeuille de titres

Gestion du risque de change

Gestion du risque de crédit

Gestion du risque de taux d'intérêt

### *Autres*

Demande et police d'assurance-dépôts

Programme d'application des normes du Code des pratiques commerciales et financières saines

### Bureau de Toronto

Société d'assurance-dépôts du Canada  
79, rue Wellington Ouest  
Bureau 1200  
C.P. 156  
Toronto-Dominion Centre, Tour Aetna  
Toronto (Ontario) M5K 1H1  
Réception : (416) 973-3887  
Télécopieur : (416) 973-3795

# Annexe B - États financiers pro forma

- Bilan pro forma
- État pro forma des résultats et du surplus (déficit)
- État pro forma de l'évolution de la situation financière

## BILAN PRO FORMA au 31 mars (en millions de dollars)

	1998	1999	1999	2000	2001	2002	2003	2004
	Réel	Plan	Prévu	Plan	Plan	Plan	Plan	Plan
<b>Actif</b>								
Encaisse et placements à court terme	501	675	743	517	620	644	651	666
Primes et autres débiteurs	8	2	6	6	6	6	6	6
Immobilisations	1	2	2	2	2	2	2	2
	510	679	751	525	628	652	659	674
Prêts à recouvrer	226	168	150	126	35	3		
Réclamations à recouvrer	173	146	108	36				
	399	314	258	162	35	3		
Provision pour pertes sur réclamations et prêts à recouvrer	(26)	(75)	(26)	(26)				
	373	239	232	136	35	3		
	883	918	983	661	663	655	659	674
<b>Passif</b>								
Créditeurs	6	2	5	5	5	5	5	5
Provision pour garanties	614	578	587	65	44	22		
Provision pour pertes liées à l'assurance-dépôts	400	500	400	400	400	400	400	400
Emprunts au Trésor	402							
	1 422	1 080	992	470	449	427	405	405
Surplus (déficit) cumulé	(539)	(162)	(9)	191	214	228	254	269
	883	918	983	661	663	655	659	674

ÉTAT PRO FORMA DES RÉSULTATS ET DU SURPLUS (DÉFICIT)  
pour les périodes se terminant le 31 mars  
(en millions de dollars)

	1998	1999	1999	2000	2001	2002	2003	2004
	Réel	Plan	Prévu	Plan	Plan	Plan	Plan	Plan
<b>Revenus</b>								
Primes	531	533	515	125				
Intérêts sur encaisse et placements à court terme	16	17	26	33	26	30	30	31
Revenus divers	6		10	54				
	553	550	551	212	26	30	30	31
<b>Dépenses</b>								
Redressement des provisions pour pertes	(144)		(2)					
Recouvrement de sommes radiées antérieurement	(6)		(2)	(4)	(13)		(12)	
Intérêts sur emprunts au Trésor	46	8	8					
Frais d'exploitation	16	15	15	14	14	14	14	14
Frais d'intervention	4	3	2	2	2	2	2	2
	(84)	26	21	12	3	16	4	16
<b>Bénéfice net</b>								
	637	524	530	200	23	14	26	15
Surplus (déficit) cumulé au début de l'exercice	(1 176)	(686)	(539)	(9)	191	214	228	254
Surplus (déficit) cumulé à la fin de l'exercice	(539)	(162)	(9)	191	214	228	254	269

**ÉTAT PRO FORMA DE L'ÉVOLUTION DE LA SITUATION FINANCIÈRE**  
pour les périodes se terminant le 31 mars  
(en millions de dollars)

	1998	1999	1999	2000	2001	2002	2003	2004
	Réel	Plan	Prévu	Plan	Plan	Plan	Plan	Plan
<b>Activités d'exploitation</b>								
Bénéfice net	637	524	530	200	23	14	26	15
Postes hors caisse compris dans le bénéfice net								
Redressement des provisions pour pertes	(144)		(2)					
Prêts recouvrés	208	76	76	24	82	32	3	
Réclamations recouvrées	156	34	65	72	19			
Versement de garanties	(32)	(28)	(25)	(521)	(21)	(21)	(22)	
Évolution du fonds de roulement	(13)	(8)	(7)	(1)		(1)		
<b>Encaisse provenant des activités d'exploitation</b>	<b>812</b>	<b>598</b>	<b>637</b>	<b>(226)</b>	<b>103</b>	<b>24</b>	<b>7</b>	<b>15</b>
<b>Activités de financement</b>								
Emprunts au Trésor								
Avances (remboursements) nets	(460)	(395)	(395)					
<b>Encaisse utilisée dans les activités de financement</b>	<b>(460)</b>	<b>(395)</b>	<b>(395)</b>					
<b>Encaisse et placements à court terme</b>								
Augmentation (diminution) au cours de l'exercice	352	203	242	(226)	103	24	7	15
Solde au début de l'exercice	149	472	501	743	517	620	644	651
Solde à la fin de l'exercice	501	675	743	517	620	644	651	666