

## **RÉSUMÉ DU PLAN D'ENTREPRISE**

2021-2022 à 2025-2026

comprenant un résumé du budget d'exploitation,  
du budget des investissements et du plan d'emprunt  
2021-2022

***Nous protégeons vos dépôts***

## MANDAT DE LA SADC

La *Loi sur la Société d'assurance-dépôts du Canada* (la Loi sur la SADC) énonce les quatre volets du mandat de la SADC :

- fournir une assurance contre les risques de perte totale ou partielle de dépôts
- encourager la stabilité du système financier au Canada
- poursuivre ces fins à l'avantage des personnes qui détiennent des dépôts auprès d'institutions membres et de manière à minimiser les possibilités de perte pour elle-même
- agir à titre d'autorité de règlement de ses institutions membres

## VISION

Inspirer confiance à la population canadienne, en qualité de chef de file de l'assurance-dépôts et des règlements de faillite.

## PHILOSOPHIE EN MATIÈRE DE RISQUE

La SADC renforce constamment sa capacité de contrer les risques susceptibles de compromettre la protection des dépôts assurés et la stabilité du système financier canadien. La Société accepte de prendre des risques mesurés et ciblés, à condition :

- qu'ils contribuent à la réalisation du mandat que lui a confié le Parlement
- qu'ils contribuent à l'élaboration et à l'atteinte de ses objectifs stratégiques
- qu'ils soutiennent sa résilience opérationnelle
- qu'ils lui permettent d'inspirer confiance

## RENSEIGNEMENTS UTILES SUR LA SADC

Consultez le site Web ou le *Rapport annuel 2020* de la SADC au [www.sadc.ca](http://www.sadc.ca). Vous pouvez contacter la SADC par téléphone, courriel ou télécopieur, ou encore par la poste.

### ***Siège social***

Société d'assurance-dépôts du Canada  
50, rue O'Connor, 17<sup>e</sup> étage  
Ottawa (Ontario)  
K1P 6L2

### ***Bureau de Toronto***

Société d'assurance-dépôts du Canada  
79, rue Wellington Ouest, bureau 1200  
C.P. 156  
Toronto (Ontario)  
M5K 1H1

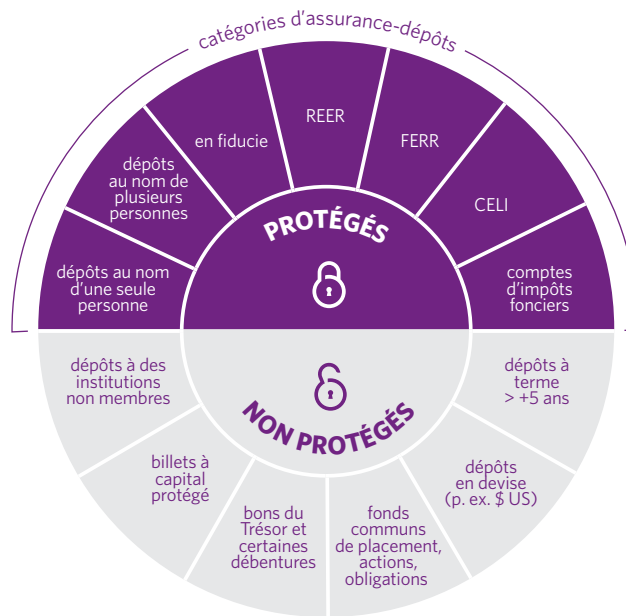
### **Service d'information sans frais :**

1-800-461-SADC (7232)  
Téléimprimeur : 613-943-6456  
Télécopieur : 613-996-6095  
Site Web : [www.sadc.ca](http://www.sadc.ca)  
Courriel : [info@sadc.ca](mailto:info@sadc.ca)



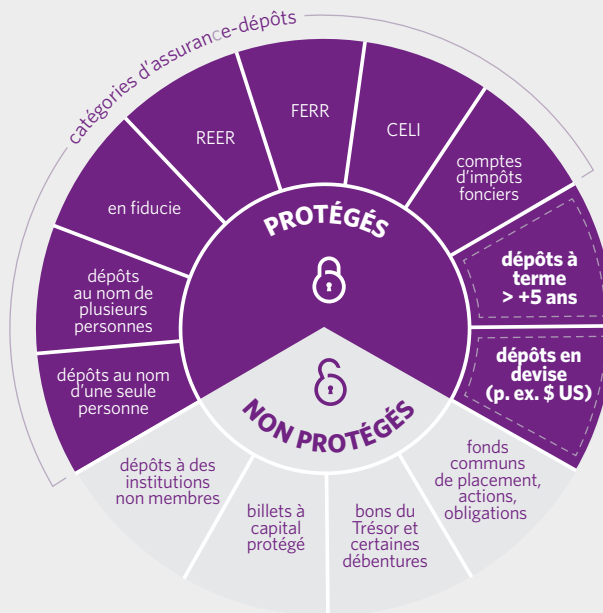
# PROTECTION DES DÉPÔTS : CE QUI CHANGE

Avant le 30 avril 2020



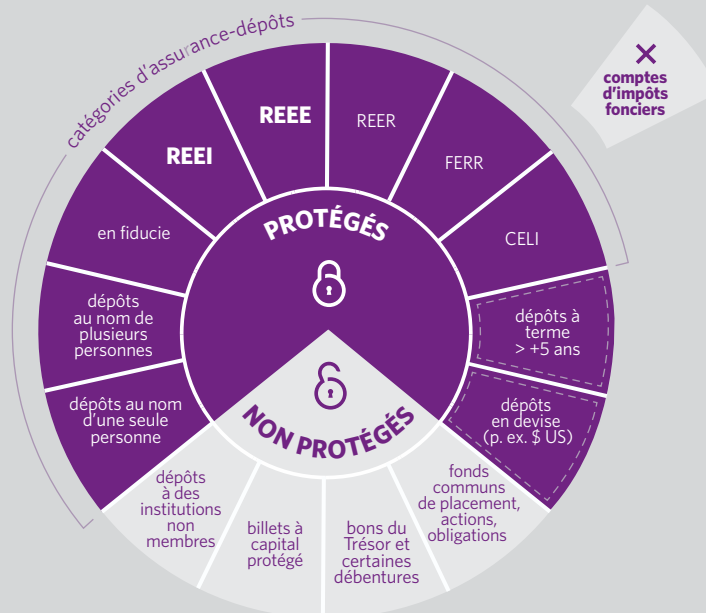
Depuis le 30 avril 2020

- Les dépôts en devise (p. ex. \$ US) et les dépôts à terme > +5 ans sont assurables, et ce dans chaque catégorie d'assurance-dépôts.



À compter du 30 avril 2022

- Protection distincte des dépôts assurables dans les REEI et REEE.
- Élimination de la protection distincte des dépôts dans les comptes d'impôts fonciers sur des biens hypothéqués (ils seront combinés aux dépôts assurables d'autres catégories).





Enregistrement ...

Rejoindre l'audio Arrêter vidéo

Sécurité Participants Converser Partager l'écran Enregistrer Réactions

Fin

# TABLE DES MATIÈRES

<b>PARTIE 1 AU SUJET DE LA SADC</b>	<b>1</b>
Conseil d'administration et direction de la SADC	1
Organisation de la SADC	3
<b>PARTIE 2 PLAN QUINQUENNAL DE LA SADC</b>	<b>5</b>
Contexte d'exploitation de la SADC	5
Risques de l'entreprise	8
Stratégies d'atténuation des risques	10
<b>PARTIE 3 PLAN FINANCIER ET PLAN DES RESSOURCES</b>	<b>13</b>
Prémises de planification	13
Plan des ressources	15
États financiers consolidés, condensés et projetés et résultats antérieurs	17
<b>PARTIE 4 RENDEMENT PAR RAPPORT AUX OBJECTIFS ANTÉRIEURS</b>	<b>25</b>
Rendement antérieur – points saillants	25
Fiche de rendement de la SADC – 2020-2021	26



**PARTIE 1 AU SUJET DE LA SADC**

## PARTIE 1 AU SUJET DE LA SADC

La Société d'assurance-dépôts du Canada (SADC) a été créée en 1967 en vertu de la *Loi sur la Société d'assurance-dépôts du Canada* (la « Loi sur la SADC »). La Société est mandataire de Sa Majesté du chef du Canada et figure au nombre des sociétés d'État énumérées à la partie I de l'annexe III de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Elle rend compte au Parlement par l'entremise de la ministre des Finances.

La SADC finance ses activités avec les primes que lui versent chaque année ses institutions membres. Ces primes sont calculées en fonction du total des dépôts assurés que détient chaque institution membre au 30 avril de chaque année. La SADC applique un barème de primes différentielles qui sert à classer chaque année les institutions membres selon quatre catégories de tarification.

La SADC est l'autorité de règlement de faillite de toutes ses institutions membres, y compris des six plus grandes banques, connues sous le nom de banques d'importance systémique nationale (BISN), deux d'entre elles étant aussi des banques d'importance systémique mondiale (BISM). Avec ses partenaires fédéraux et d'autres intervenants au pays et à l'étranger, la SADC cherche à renforcer la collaboration et la planification pour être prête à régler la faillite d'une institution membre, aussi improbable soit-elle.

Sont membres de la SADC la plupart des banques à charte, des sociétés de fiducie et de prêt canadiennes et des coopératives de crédit sous réglementation fédérale, ainsi que des associations soumises à la *Loi sur les associations coopératives de crédit*. Au 31 décembre 2020, la SADC comptait 85 membres.

Même si 43 institutions membres ont fait faillite depuis 1967, grâce à la protection offerte par la SADC, pas un Canadien faisant affaire avec ces institutions n'a perdu un seul de ses dépôts assurés. Nous continuons de travailler pour les Canadiens en protégeant les dépôts assurables qu'ils effectuent dans des banques et d'autres institutions financières membres de la SADC. (Voir la section « Protection des dépôts : ce qui change » pour savoir ce qui est assuré et ce qui ne l'est pas.)

### Conseil d'administration et direction de la SADC

Les affaires de la Société sont régies par un conseil d'administration composé d'un président, de cinq autres membres issus du secteur privé et de cinq membres nommés d'office (le gouverneur de la Banque du Canada, le sous-ministre des Finances, la commissaire de l'Agence de la consommation en matière financière du Canada [ACFC], le surintendant des institutions financières et un surintendant adjoint ou un autre représentant officiel du Bureau du surintendant des institutions financières [BSIF] nommé par la ministre des Finances).

Au 31 décembre 2020, le conseil d'administration de la SADC comptait trois comités permanents : le Comité d'audit, le Comité de la régie de la Société et des ressources humaines et le Comité du risque. Pour de plus amples renseignements sur ces comités et sur la gouvernance de la SADC, consultez le [www.sadc.ca](http://www.sadc.ca).

## Conseil d'administration de la SADC

Au 31 décembre 2020

**Robert O. Sanderson**  
Président du conseil

### Administrateurs issus du secteur privé

**J. Martin Castonguay**  
Comptable professionnel agréé  
Montréal (Québec)

**Linda Caty**  
Avocate  
Carignan (Québec)

**David Dominy**  
Chef d'entreprise  
Edmonton (Alberta)

**Andrew Kriegler**  
Haut dirigeant financier  
Toronto (Ontario)

**Wendy Millar**  
Haute dirigeante financière  
Toronto (Ontario)

### Administrateurs nommés d'office

**Tiff Macklem**  
Gouverneur  
Banque du Canada

**Michael Sabia**  
Sous-ministre  
Ministère des Finances

**Judith Robertson**  
Commissaire  
Agence de la consommation en  
matière financière du Canada

**Jeremy Rudin**  
Surintendant des  
institutions financières  
Bureau du surintendant  
des institutions financières

**Jamey Hubbs**  
Surintendant auxiliaire  
Secteur de la surveillance  
des institutions de dépôts  
Bureau du surintendant  
des institutions financières

### Substituts des administrateurs nommés d'office

**Paul Beaudry**  
Sous-gouverneur  
Banque du Canada

**Leah Anderson**  
Sous-ministre adjointe  
Direction de la politique  
du secteur financier  
Ministère des Finances

## Dirigeants de la SADC

Au 31 décembre 2020

**Peter D. Routledge**  
Président et  
premier dirigeant

**Chantal M. Richer**  
Chef de l'exploitation

**Gina Byrne**  
Chef, Risque et  
Règlement,  
Institutions membres

**Michael Mercer**  
Chef, Données et  
Assurance

**Angela Roberge**  
Chef, Ressources  
humaines, et chef  
de bureau

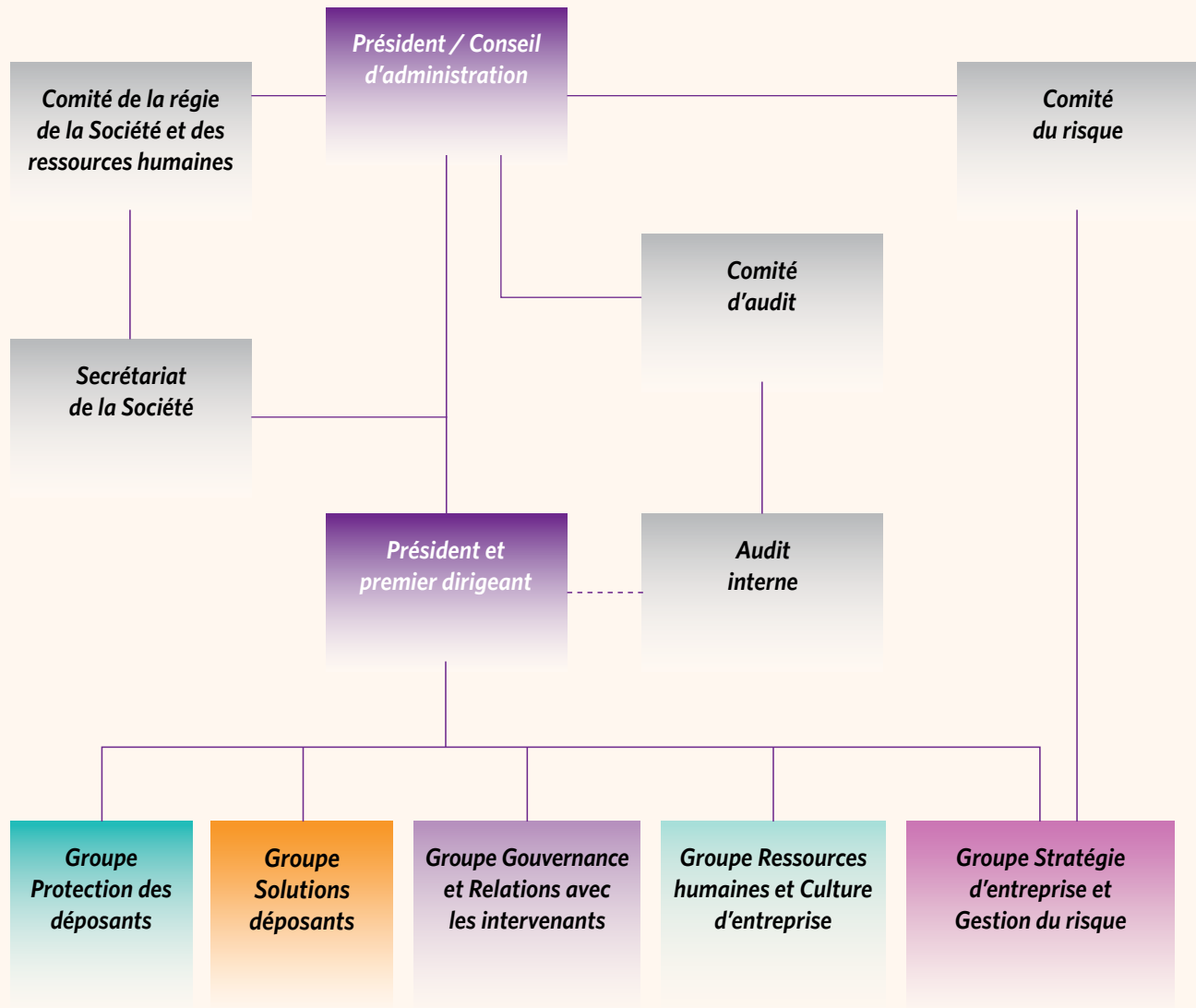
**Tara Newman**  
Responsable,  
Stratégie d'entreprise,  
et chef de la gestion  
du risque

**Camille Ringrose**  
Responsable, Finances,  
Exploitation, et  
directrice financière

**Christa Walker**  
Conseillère générale  
et secrétaire de la  
Société, et chef des  
Services juridiques



## Organisation de la SADC



----- Reflète l'obligation de rendre compte



## PARTIE 2 PLAN QUINQUENNAL DE LA SADC

## PARTIE 2 PLAN QUINQUENNAL DE LA SADC

La santé financière de la SADC est solide. Ses revenus sont en hausse, ses dépenses stables et son bilan positif. Ses actifs totalisent 6 540 millions de dollars au 31 décembre 2020, en hausse de 14 % par an au cours des cinq dernières années. Le financement *ex ante* de la SADC repose sur un portefeuille de placement de 6 513 millions de dollars. Les primes versées par les institutions membres financent entièrement le portefeuille de placement de la SADC, qui appuie les responsabilités de la Société en matière de règlement de faillite.

### Contexte d'exploitation de la SADC

#### Environnement externe

L'ampleur et le caractère imprévisible de la pandémie de COVID-19 font de cette dernière l'élément dominant de l'environnement externe de la SADC, étant donné ses conséquences sur l'économie nationale et mondiale. Cette crise n'a pas fini de se répercuter sur les institutions membres de la Société, sur son personnel, ses activités et les attentes des déposants. Elle force aussi une accélération des changements, qui recèle son lot d'occasions à saisir.

#### Conjoncture et environnement des institutions membres

En 2020, l'économie canadienne a subi un brusque contrecoup au début de la pandémie, puis elle s'est vite redressée quand les consignes de confinement ont été levées et que des mesures de relance budgétaires et monétaires sans précédent ont commencé à produire leurs effets. Certains secteurs demeurent toutefois ébranlés, à commencer par ceux touchés par les exigences de distanciation physique et la perte de confiance du public. Même si l'économie semble amorcer une reprise, elle demeure donc vulnérable aux restrictions ciblées visant à contenir les vagues subséquentes, et à l'incertitude entourant l'accessibilité aux vaccins.

Dans l'ensemble, les institutions membres de la SADC ont de nouveau enregistré de bons résultats financiers et présenté de solides ratios de fonds propres. Leur financement et leurs liquidités sont par ailleurs demeurés stables. Depuis le début de la pandémie, la SADC a noté une croissance plus rapide des dépôts confiés à ses institutions membres, surtout chez les BISN. Les programmes de soutien au revenu mis en place par le gouvernement et le comportement des Canadiens expliquent cette croissance des dépôts, car le taux d'épargne des ménages a augmenté.

Les institutions membres pourraient souffrir de nombreux problèmes antérieurs à la pandémie, comme le fort endettement des ménages ou des phénomènes géopolitiques. Comme la reprise de l'économie canadienne repose sur de nombreuses variables, il est impossible d'estimer avec précision les effets à long terme sur les institutions membres. La SADC continue de faire preuve de souplesse en adaptant ses activités selon les besoins pour être prête à protéger les déposants canadiens.

Au 31 décembre 2020, la SADC comptait 85 membres. Ce nombre ne devrait guère varier au cours du prochain exercice.

## Accélération de la transition vers le numérique

Ces dernières années, et plus encore depuis le début de la pandémie, l'adoption accélérée de nouvelles technologies bouleverse les habitudes des Canadiens notamment lorsqu'ils communiquent, font des opérations bancaires et accèdent à leur argent. Les technologies financières, les cryptomonnaies et la notion de système bancaire ouvert s'accompagnent à la fois de belles occasions et de défis en ce qui a trait à la cybersécurité et à la confidentialité des données. Les attentes des déposants ont changé, au rythme des avancées technologiques : ils exigent désormais d'être informés en temps réel. La SADC continue donc de s'adapter à ces attentes et d'y répondre.

## Sensibilisation des déposants

Les membres du public qui connaissent la SADC et le régime fédéral d'assurance-dépôts sont mieux à même de prendre des décisions financières éclairées et ont davantage confiance dans le système financier. La SADC vise un niveau de sensibilisation du public de l'ordre de 60 à 65 %. Elle a réussi à sensibiliser un plus grand nombre de Canadiens dans les segments de population cibles affichant un plus faible niveau de sensibilisation, comme les jeunes (18-34 ans), les femmes et les personnes à faible revenu. D'après un sondage effectué auprès de plus de 2 000 Canadiens en décembre 2020, le niveau de sensibilisation à la SADC et/ou au régime fédéral d'assurance-dépôts s'établissait à 60,8 %, soit 3,3 points de pourcentage de plus qu'un an plus tôt. Le même sondage indique que le niveau de confiance à l'égard de la protection des épargnes offerte par le gouvernement du Canada était de 11 points de pourcentage plus élevé qu'en décembre 2018.

## Environnement de la SADC

### **Ressources humaines**

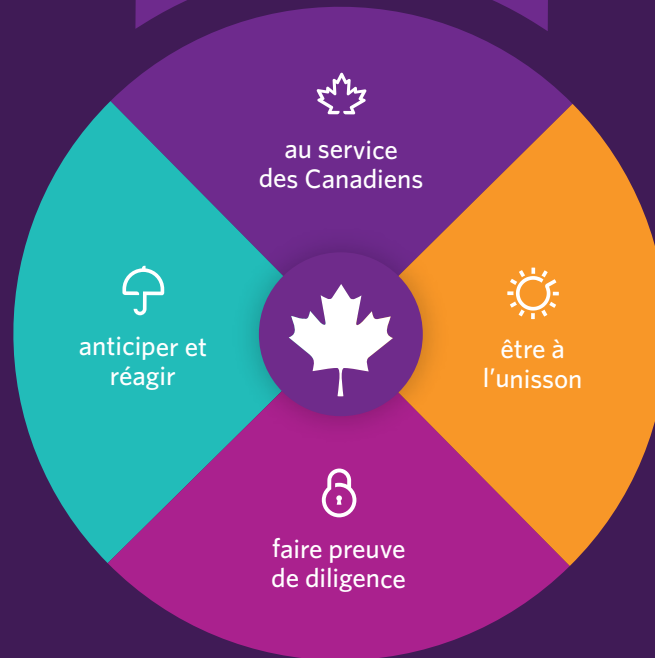
La SADC aura à cœur de mieux se préparer à l'avenir durant la période de planification. Comme ses activités sont de nature anticyclique, la SADC doit accroître sa capacité d'intervenir auprès de plusieurs institutions membres en difficulté et de contrer les perturbations systémiques tout en garantissant sa propre résilience.

Pour plus de souplesse, le plan des ressources humaines prévoit plusieurs phases et vise à recruter des employés aux compétences diverses, provenant aussi bien du secteur privé que du secteur public. Cette approche repose notamment sur le recrutement d'employés temporaires pour plus de flexibilité, advenant une amélioration du contexte de risque au cours de la période de planification.

La pandémie a bouleversé tous les milieux de travail et tous les employés. Le personnel de la SADC travaille de la maison depuis mars 2020, et la Société s'attend à ce que ce soit encore le cas pour une bonne partie de 2021. La pandémie a aussi donné à la SADC l'occasion d'accélérer divers projets déployés au vu des grandes tendances touchant la technologie, les compétences, la mobilité et la diversité du personnel. La SADC doit donc se préparer au monde du travail de demain si elle veut que son personnel et sa culture continuent de prospérer.

En 2019, la Société a entrepris la transformation de ses programmes de ressources humaines et de culture d'entreprise, dans le cadre d'une stratégie pluriannuelle. Elle a toujours à cœur d'offrir un milieu de travail axé sur l'ouverture à l'autre et de promouvoir une culture d'entreprise qui cadre avec les valeurs des Canadiennes et des Canadiens.

# nos engagements



## les engagements de la direction

savoir prendre du recul

voir le côté humain

comprendre et gérer les risques

définir une orientation claire

faire preuve de souplesse et résilience

savoir oser

## code de valeurs et d'éthique du secteur public

respect de la démocratie, intégrité, l'intendance, excellence, respect envers les personnes

### **Processus**

En 2020, la SADC a poursuivi l'amélioration des processus servant à surveiller les risques liés à ses institutions membres et à rehausser sa capacité de règlement. À cette fin, elle a mis en œuvre un cadre de préalerte et d'intervention précoce qui permet de moduler les activités de préparation en fonction du risque que représente chaque institution membre. Elle a aussi procédé à une analyse approfondie de la qualité des données d'un plus grand sous-ensemble d'institutions membres. En outre, elle a mené à terme son projet pluriannuel concernant la planification de règlement des BISN en officialisant, dans son *Règlement administratif sur la planification des règlements de faillite*, les exigences entourant la préparation, le dépôt et la tenue à jour des plans de règlement.

Les risques auxquels la SADC s'expose sont variés, complexes et interreliés. Soucieuse de reconnaître et de gérer ces risques de manière proactive, la SADC continue d'améliorer son programme de gestion des risques de l'entreprise (GRE), afin que la gestion des risques soit au cœur de sa culture d'entreprise et de ses décisions stratégiques et opérationnelles.

### **Technologie**

La stratégie de la SADC en matière de technologie est guidée par des impératifs de souplesse. La Société vise à optimiser ses interactions numériques avec ses institutions membres, ses partenaires, ses employés et les déposants.

## Risques de l'entreprise

### Philosophie et principes de la SADC en matière de risque

La SADC renforce constamment sa capacité de contrer les risques susceptibles de compromettre la protection des dépôts assurés et la stabilité du système financier canadien. Elle accepte de prendre des risques mesurés et ciblés, à condition :

- qu'ils contribuent à la réalisation du mandat que lui a confié le Parlement
- qu'ils contribuent à l'élaboration et à l'atteinte de ses objectifs stratégiques
- qu'ils soutiennent sa résilience opérationnelle
- qu'ils lui permettent d'inspirer confiance

Le cadre de GRE de la SADC décrit les principes de la Société en la matière, afin que tout le personnel y trouve les renseignements nécessaires pour aborder la gestion des risques de manière efficace et cohérente. Ce cadre concerne tous les employés de la SADC, qui doivent donc gérer les risques de sorte que les stratégies de la Société et son appétence au risque soient appliquées uniformément.

### Énoncé de l'appétence au risque de la SADC

La Société comprend qu'il est futile de vouloir éviter, contrôler, prévenir ou anticiper tous les risques, et que tenter de le faire aurait un coût. Par conséquent, elle manifeste une appétence au risque équilibrée qui découle de son mandat. Autrement dit, elle tient compte de l'interaction entre tous les risques auxquels elle fait face et accepte certains d'entre eux dans le but d'en éliminer ou d'en atténuer d'autres.

La SADC manifeste peu de tolérance pour les risques susceptibles de compromettre la protection des dépôts assurés ou sa contribution à la stabilité du système financier. Son mandat dicte toutes ses décisions importantes.

Cela dit, la SADC ne peut pas se préparer à procéder au règlement de *toutes* ses institutions membres *en même temps*. Il en coûterait trop cher aux contribuables, à la SADC et à ses institutions membres. La Société opte donc pour une approche équilibrée, en ne courant pas le risque que lui échappent des changements dans la situation de ses institutions membres, mais en manifestant une appétence au risque élevée lorsqu'il s'agit d'intervenir tôt pour faciliter le règlement ordonné d'une institution membre en difficulté. Autrement dit, la SADC privilégie un cadre de préalerte et d'intervention précoce qui permet de moduler les activités de préparation en fonction du risque que représente chaque institution membre.

Pour s'acquitter de son mandat légal, la SADC consent à prendre des risques plus grands si cela lui permet de conserver sa flexibilité et sa capacité d'agir rapidement face aux changements qui surviennent dans le système financier et chez ses institutions membres. La Société compte choisir des solutions de règlement proactives, favoriser une culture d'ouverture et poursuivre des stratégies opérationnelles propices à l'innovation et au perfectionnement continu de ses effectifs et de ses outils, processus, données et systèmes. Toutes ces activités peuvent nécessiter l'acceptation d'un certain degré de risque financier et/ou opérationnel.

La SADC a à cœur de mériter la confiance de la population canadienne, en tant que chef de file de l'assurance-dépôts et du règlement de faillite. Son appétence au risque est très faible pour ce qui constitue toute atteinte à sa réputation, aux yeux des déposants ou des principaux intervenants.

### **Taxonomie des risques**

La SADC classe ses risques suivant la taxonomie ci-dessous.

<b>Risques stratégiques</b>	<b>Capacité de règlement</b>	<b>Risques opérationnels</b>	<b>Risques financiers</b>	<b>Risques organisationnels</b>
Risque stratégique	Risque d'évaluation	Risque lié à l'information, à la cybersécurité et aux technologies	Risque de liquidité	Risque lié à la culture
Risque externe	Risque de règlement	Risque de sécurité	Risque de marché	Risque de personnes
Risque lié à l'exécution	Risque lié aux pouvoirs juridiques	Catastrophes naturelles et dangers physiques	Risque de crédit	Planification de la relève
	Conformité des institutions membres	Risque de fraude	Risque de financement	
		Risque juridique et de non-conformité		

### **Risque de réputation**

## Stratégies d'atténuation des risques

Suivant son cadre de GRE, les risques propres au contexte d'exploitation de la Société dictent l'élaboration de sa stratégie, des mesures à prendre, des résultats escomptés et du budget à y consacrer, comme l'illustre le diagramme ci-dessous.



Pour contrer ses principaux risques, la SADC a ciblé trois grandes stratégies à court, moyen et long termes, qui s'inscriront dans son cadre de GRE.

### 1. Accroître la capacité de la SADC à agir avec efficacité en cas de crise

La SADC doit tout faire pour être fin prête à agir si une ou plusieurs institutions membres éprouvent des difficultés. C'est en période d'incertitude économique que cette responsabilité prend tout son sens, étant donné que la Société participe au filet de sécurité financier canadien. La SADC doit être en mesure de protéger les épargnes des Canadiennes et des Canadiens et la stabilité du système financier.

Pour la SADC, « capacité de règlement » signifie disposer des processus, des outils, des systèmes, des moyens financiers et des bonnes personnes nécessaires à une collaboration harmonieuse avec ses partenaires du filet de sécurité financier et avec d'autres intervenants. Compte tenu de son mandat particulier, la SADC dispose de stratégies de dotation en personnel souples qu'elle pourra adapter si la conjoncture se redresse.

Cette stratégie s'appuie sur les projets suivants :

- Renforcer et mettre à l'épreuve la capacité de règlement globale de la Société, de sorte qu'elle puisse utiliser de manière fructueuse toute sa gamme d'outils de règlement de faillite.
- Anticiper les risques pouvant compromettre la protection des déposants et la stabilité du système financier avant qu'ils se concrétisent.
- Élaborer une stratégie complète de mobilisation des parties intéressées, dans le but de collaborer de manière proactive, coordonnée et cohérente avec les intervenants externes dont le concours est essentiel à l'exécution du mandat de la Société.

### 2. Rendre la SADC plus résiliente en transformant sa culture d'entreprise et son milieu de travail

La pandémie mondiale est l'occasion, pour la SADC et pour tant d'autres organisations, de tirer des leçons et d'abandonner des concepts existants pour retenir les meilleurs aspects des différents modes de travail que le personnel a dû adopter en 2020. Il s'agit donc de continuer à façonner une culture où les employés passent en premier et sont encouragés à réaliser un équilibre entre vie professionnelle et vie privée.

La SADC entend aussi améliorer ses programmes axés sur la santé mentale et le mieux-être de ses employés, afin de soutenir leur résilience, dans le cadre de la transformation culturelle entreprise en 2019. Elle compte donc planifier sa prochaine stratégie à long terme concernant le monde du travail de demain.



Cette stratégie englobera divers éléments, dont de nouvelles compétences en leadership, des arrangements souples pour les employés et le réaménagement du milieu de travail. La Société veillera par ailleurs à ce que sa stratégie en matière de technologie, ses systèmes de données et ses méthodes opérationnelles soient à même de conjuguer productivité, souplesse et accessibilité tout en garantissant la sécurité et le respect de la vie privée.

Cette stratégie s'appuie sur les projets suivants :

- Enrichir le plan et la stratégie en matière d'organisation et de culture d'entreprise afin de favoriser la résilience et l'ouverture à l'autre et de s'adapter de manière proactive au monde du travail de demain.
- Mettre en œuvre une stratégie pluriannuelle en matière de technologie d'entreprise qui met l'accent sur la souplesse, la gouvernance et la sécurité des données, la migration vers l'infonuagique à l'appui des travailleurs de demain, et la transformation numérique.

### 3. Innover pour répondre aux nouvelles attentes des déposants

En 2019, le conseil d'administration de la SADC a approuvé un plan pluriannuel audacieux qui permettra de moderniser les systèmes et processus servant au calcul des dépôts à rembourser et aux remboursements proprement dits. Cette modernisation soutiendra également de nouveaux modes de remboursement et de communication avec les déposants, pour mieux informer et servir ces derniers si leur institution devient non viable.

La SADC doit continuer de favoriser l'innovation et les progrès technologiques. Elle doit évoluer au même rythme que le secteur financier pour calculer promptement et avec exactitude les dépôts à rembourser en cas de faillite d'une institution membre. Par conséquent, elle doit être en mesure d'effectuer des remboursements autrement que par chèque et elle doit avoir accès à toutes les données nécessaires au calcul des dépôts à rembourser. La SADC doit également trouver de nouvelles façons de sensibiliser le public et comprendre les nouvelles tendances du secteur financier.

Cette stratégie s'appuie sur divers projets, dont les suivants :

- Examen pluriannuel exhaustif du régime de primes différentielles et du cadre de financement *ex ante*.
- Mise en œuvre d'une nouvelle stratégie triennale de sensibilisation du public à la SADC et au régime fédéral d'assurance-dépôts.
- Meilleure compréhension des nouvelles tendances du secteur financier, notamment en matière de produits et de technologies.



### **PARTIE 3 PLAN FINANCIER ET PLAN DES RESSOURCES**

## PARTIE 3 PLAN FINANCIER ET PLAN DES RESSOURCES

Le but premier du plan financier de la SADC est de s'assurer que les ressources, les systèmes et le financement de la Société lui apportent les moyens, les compétences et le potentiel nécessaires pour s'acquitter de son mandat avec efficacité tout au long de la période de planification.

La SADC s'attend à faire avancer des projets importants durant la période de planification, à moderniser le processus de remboursement des dépôts et à redoubler d'efforts pour être à même d'anticiper la faillite d'une institution membre et de la régler. Si la SADC devait intervenir auprès d'une institution membre, elle pourrait demander au conseil d'administration d'approuver des ressources ou budgets supplémentaires.

Le plan financier et le plan des ressources qui suivent tiennent compte du contexte d'exploitation, des risques importants et des projets que la Société compte mener pour atteindre ses objectifs stratégiques et les résultats escomptés décrits à la partie 2 du présent plan. Les états financiers projetés de la SADC (présentés plus loin) ont été préparés conformément aux Normes internationales d'information financière (les « IFRS »).

Les principaux éléments du plan financier sont : le volume des dépôts assurés, le financement *ex ante*, les primes, la provision pour pertes liées à l'assurance-dépôts, les produits tirés des placements, le budget d'exploitation et le budget des investissements. Ils sont décrits plus en détail ci-après.

### Prémises de planification

#### Dépôts assurés

La croissance des dépôts assurés a une incidence sur les principaux éléments du plan financier de la Société. La croissance présumée change en fonction de divers facteurs, dont la conjoncture économique en général, les taux d'intérêt, la croissance du revenu disponible et le mode de répartition des revenus et de l'épargne des consommateurs entre divers instruments financiers. *Pour la période de planification, on suppose un taux de croissance annuel de 3,5 % en 2021-2022.*

#### Financement *ex ante* et liquidités

La SADC dispose d'un financement *ex ante* pour couvrir d'éventuelles pertes en cas de règlement de faillite de ses institutions membres. Le montant de ce financement correspond à la somme des résultats non distribués et de la provision pour pertes liées à l'assurance-dépôts. La cible du financement *ex ante* a été fixée à 100 points de base des dépôts assurés. Elle tient compte de la taille des institutions membres de la SADC et de la complexité de leurs activités tout en étant alignée sur les meilleures pratiques internationales. Au 31 décembre 2020, le financement *ex ante* de la SADC s'établit à 65 points de base des dépôts assurés et s'appuie sur un portefeuille de placement de 6,5 milliards de dollars.

Comme l'indique le plan d'emprunt présenté plus loin, la Loi sur la SADC autorise la Société à contracter des emprunts si elle a besoin de plus de fonds, sous réserve de l'autorisation de la ministre des Finances. En cas de nécessité, des emprunts supplémentaires peuvent être autorisés soit par le Parlement, en vertu d'une loi de crédits, soit par la ministre des Finances, qui fera appel au Trésor. *La SADC ne prévoit pas avoir besoin d'effectuer d'emprunt durant la période de planification.*

## Provision pour pertes liées à l'assurance-dépôts

La provision pour pertes liées à l'assurance-dépôts correspond au montant des pertes qui, selon les meilleures estimations de la Société, résulteraient de l'assurance des dépôts détenus par les institutions membres. La provision est estimée au moyen de l'évaluation du risque global que représentent les institutions membres de la SADC selon : i) l'exposition aux pertes ; ii) les prévisions de défaillance d'institutions membres établies à partir de statistiques de probabilité ; iii) le pourcentage prévu de perte en cas de défaillance ; iv) la connaissance particulière que la SADC a de chaque institution membre. *Le plan d'entreprise suppose qu'aucune institution membre ne fera faillite durant la période de planification, car les coûts d'une faillite dépendent de la situation du moment. La provision pour pertes liées à l'assurance-dépôts augmentera à proportion de l'augmentation projetée de l'exposition aux risques. Toutes les autres données servant au calcul de la provision pour pertes liées à l'assurance-dépôts sont fondées sur les renseignements disponibles au 31 décembre 2020.*

## Primes d'assurance-dépôts

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

Chaque année, la SADC considère différentes options de tarification pour atteindre, dans un délai raisonnable, le niveau cible de financement *ex ante*, soit 100 points de base des dépôts assurés. D'autres facteurs sont aussi pris en considération. Pour établir ses projections, la SADC suppose que le taux de prime de la catégorie 1 (taux de base) demeurera à 7,5 points de base durant toute la période de planification.

La SADC applique un barème de primes différentielles en vertu duquel les institutions sont classées dans l'une des quatre catégories de tarification établies, selon les résultats d'une évaluation quantitative et qualitative. La catégorie 1 est assortie du taux de prime le plus bas, et la catégorie 4 du taux le plus élevé. En 2020-2021, les taux de prime applicables ont varié entre 7,5 et 33,3 points de base des dépôts assurés.

Les taux de prime approuvés pour l'exercice 2021-2022 sont les suivants :

<b>Catégorie 1</b>	<b>7,5 points de base des dépôts assurés</b>
<b>Catégorie 2</b>	<b>15,0 points de base des dépôts assurés</b>
<b>Catégorie 3</b>	<b>30,0 points de base des dépôts assurés</b>
<b>Catégorie 4</b>	<b>33,3 points de base des dépôts assurés</b>

## Produits tirés des placements

Les principaux risques financiers résultant de la négociation et de la possession d'instruments financiers sont notamment le risque de crédit, le risque de liquidité et le risque de marché. Des politiques formelles de gestion existent à l'égard de chacun des principaux risques financiers auxquels la Société est exposée. Ces politiques sont examinées au moins une fois l'an pour s'assurer qu'elles demeurent appropriées et prudentes, et qu'elles respectent les *Lignes directrices concernant la gestion des risques financiers des sociétés d'État* émises par la ministre des Finances.

Le portefeuille de placement de la SADC est composé essentiellement de placements liquides de qualité supérieure porteurs d'intérêts. *Les prévisions relatives au produit des intérêts sur placements reposent sur l'hypothèse d'un rendement moyen de l'encaisse et des placements égal à 1,1 % en 2021-2022 et diminuant graduellement pour atteindre 0,97 % en 2025-2026.*

## Plan des ressources

### Budget d'exploitation – 2021-2022 à 2025-2026

La SADC est une société d'État fédérale qui s'autofinance. Elle ne reçoit aucun crédit du gouvernement. Le budget d'exploitation 2021-2022 reflète une hausse de 5,9 millions de dollars des charges d'exploitation, qui passent à 68,1 millions de dollars, essentiellement pour les raisons suivantes :

- Hausse des frais de personnel pour accroître la capacité de la SADC à anticiper la faillite d'une institution membre et à la régler, et pour moderniser les outils de remboursement des dépôts et les processus connexes.
- Recours à l'expertise de fournisseurs de services professionnels préqualifiés pour que la SADC soit mieux à même d'intervenir en cas de faillite d'une institution membre.
- Accroissement des activités de sensibilisation du public pour rassurer la population canadienne et inspirer la confiance dans le système financier lors de périodes économiques difficiles.

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

**Figure 1**

Budget d'exploitation (en millions de dollars canadiens)								
	Réel	Plan approuvé	Prévisions	Plan				
	2019- 2020	2020- 2021	2020- 2021	2021- 2022	2022- 2023	2023- 2024	2024- 2025	2025- 2026
<b>CHARGES D'EXPLOITATION</b>								
Salaires et autres frais de personnel	25,4	27,6	27,2	32,1	31,6	31,1	31,7	29,7
Autres charges d'exploitation :								
Honoraires professionnels	6,8	14,0	12,2	14,9	15,2	14,5	10,8	11,0
Frais généraux	8,2	8,6	7,1	7,5	9,7	12,1	11,1	11,0
Locaux	2,3	2,2	2,2	2,6	2,7	2,7	2,8	2,8
Sensibilisation du public	5,7	6,0	8,0	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0
Traitement de données	2,8	4,0	3,6	4,4	4,5	4,6	4,7	4,8
Total des charges d'exploitation	51,2	62,4	60,3	68,5	70,7	72,0	68,1	66,3
Déduire : recouvrement de coûts	(0,2)	(0,2)	(0,2)	(0,4)	(0,4)	(0,2)	(0,2)	(0,2)
<b>CHARGES D'EXPLOITATION NETTES*</b>	<b>51,0</b>	<b>62,2</b>	<b>60,1</b>	<b>68,1</b>	<b>70,3</b>	<b>71,8</b>	<b>67,9</b>	<b>66,1</b>

\* Aux fins de la planification, on suppose que les charges d'exploitation nettes connaîtront une croissance annuelle de 2 à 2,5 % à compter de l'exercice 2022-2023, à l'exception des charges liées à la sensibilisation du public et du recouvrement des coûts. Elles ont aussi été ajustées pour tenir compte d'une baisse prévue des charges relatives à la modernisation du remboursement des dépôts, des frais de personnel liés aux activités de préparation à des règlements de faillite et d'une augmentation de la dotation aux amortissements en raison des dépenses d'investissement engagées, ce qui reflète l'évolution de la situation au cours des exercices à venir. Les chiffres réels des budgets de 2022-2023 à 2025-2026 pourraient s'écarter sensiblement des chiffres présentés ci-dessus.

## Besoins en effectifs

La Société prévoit que ses effectifs compteront entre 165 et 175 postes permanents en 2021-2022. Cette approche repose également sur l'utilisation de postes temporaires pour plus de flexibilité, advenant une amélioration du contexte de risque au cours de la période de planification. La SADC participe aux régimes de pension et d'avantages sociaux de la fonction publique fédérale. Ses employés ne sont pas syndiqués.

## Budget des investissements – 2021-2022 à 2025-2026

Le budget des investissements pour 2021-2022 est de 12,4 millions de dollars, en hausse de 8,4 millions par rapport à l'exercice précédent (figure 2). Cette augmentation est essentiellement attribuable à la modernisation des systèmes de remboursement de la SADC.

**Figure 2**

### Budget des investissements

(en milliers de dollars canadiens)

	Réel	Plan approuvé	Prévisions	Plan				
	2019- 2020	2020- 2021	2020- 2021	2021- 2022	2022- 2023	2023- 2024	2024- 2025	2025- 2026
Coûts de développement de logiciels	1 176	3 000	1 200	10 750	12 750	6 100	2 000	2 000
Matériel informatique	154	150	350	150	150	150	150	150
Mobilier et matériel	222	500	925	700	500	250	250	250
Améliorations locatives	775	350	500	750	500	100	100	100
<b>TOTAL</b>	<b>2 327</b>	<b>4 000</b>	<b>2 975</b>	<b>12 350</b>	<b>13 900</b>	<b>6 600</b>	<b>2 500</b>	<b>2 500</b>

Les chiffres réels des budgets de 2022-2023 à 2025-2026 pourraient s'écarter sensiblement des chiffres présentés ci-dessus.

## États financiers consolidés, condensés et projetés et résultats antérieurs

Les tableaux qui suivent présentent les résultats prévus pour les exercices 2020-2021 à 2025-2026 et les chiffres réels pour 2019-2020 (figures 3 à 6).

**Figure 3**

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

(en millions de dollars canadiens)

	Réel	Plan approuvé	Prévisions	Plan				
	2019- 2020	2020- 2021	2020- 2021	2021- 2022	2022- 2023	2023- 2024	2024- 2025	2025- 2026
<b>ACTIFS</b>								
Trésorerie	4	1	1	1	1	1	1	1
Titres de placement	5 731	6 486	6 494	7 255	8 041	8 872	9 747	10 664
Immobilisations	7	9	8	18	28	28	25	22
Actifs au titre de droits d'utilisation	12	11	11	8	7	6	5	4
Autres actifs	1	—	—	—	—	—	—	—
<b>TOTAL DES ACTIFS</b>	<b>5 755</b>	<b>6 507</b>	<b>6 514</b>	<b>7 282</b>	<b>8 077</b>	<b>8 907</b>	<b>9 778</b>	<b>10 691</b>
<b>PASSIFS</b>								
Fournisseurs et autres créditeurs	8	5	5	5	5	5	5	5
Provision pour pertes liées à l'assurance-dépôts	2 250	2 000	2 600	2 700	2 800	2 900	2 950	3 050
Obligations locatives	13	11	12	9	8	7	6	5
Autres passifs	4	5	5	5	5	5	5	5
Total des passifs	2 275	2 021	2 622	2 719	2 818	2 917	2 966	3 065
<b>CAPITAUX PROPRES</b>								
Résultats non distribués	3 480	4 486	3 892	4 563	5 259	5 990	6 812	7 626
<b>TOTAL DES PASSIFS ET DES CAPITAUX PROPRES</b>	<b>5 755</b>	<b>6 507</b>	<b>6 514</b>	<b>7 282</b>	<b>8 077</b>	<b>8 907</b>	<b>9 778</b>	<b>10 691</b>

Figure 4

État consolidé, condensé et projeté du résultat global  
Exercice terminé le 31 mars  
(en millions de dollars canadiens)

	Réel	Plan approuvé	Prévisions	Plan				
	2019- 2020	2020- 2021	2020- 2021	2021- 2022	2022- 2023	2023- 2024	2024- 2025	2025- 2026
<b>PRODUITS DES ACTIVITÉS ORDINAIRES</b>								
Produits tirés des primes*	668	728	739	765	802	830	859	889
Produits tirés des placements	86	100	90	76	62	73	85	99
	754	828	829	841	864	903	944	988
<b>CHARGES</b>								
Charges d'exploitation	51	62	60	68	70	72	68	66
Augmentation de la provision pour pertes liées à l'assurance-dépôts	200	—	350	100	100	100	50	100
	251	62	410	168	170	172	118	166
Résultat net avant impôt	503	766	419	673	694	731	826	822
(Charge) produit d'impôt**	(9)	(9)	(7)	(2)	2	—	(4)	(8)
<b>RÉSULTAT NET</b>	<b>494</b>	<b>757</b>	<b>412</b>	<b>671</b>	<b>696</b>	<b>731</b>	<b>822</b>	<b>814</b>
Autres éléments du résultat global***	—	—	—	—	—	—	—	—
<b>TOTAL DU RÉSULTAT GLOBAL</b>	<b>494</b>	<b>757</b>	<b>412</b>	<b>671</b>	<b>696</b>	<b>731</b>	<b>822</b>	<b>814</b>

\* L'augmentation des produits tirés des primes reflète la croissance estimée des dépôts assurés.

\*\* Le résultat fiscal de la Société découle principalement des produits d'intérêts auxquels sont appliquées les déductions dont la Société peut se prévaloir pour calculer son résultat net imposable. Aux termes de la *Loi de l'impôt sur le revenu*, les produits tirés des primes de la Société et les variations de la provision pour pertes liées à l'assurance-dépôts ne sont pas imposables.

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



Figure 5

État consolidé, condensé et projeté des variations des capitaux propres  
Exercice terminé le 31 mars  
(en millions de dollars canadiens)

	Réel	Plan approuvé	Prévisions	Plan				
	2019- 2020	2020- 2021	2020- 2021	2021- 2022	2022- 2023	2023- 2024	2024- 2025	2025- 2026
<b>RÉSULTATS NON DISTRIBUÉS ET TOTAL DES CAPITAUX PROPRES</b>								
Solde au début de l'exercice	2 986	3 729	3 480	3 892	4 563	5 259	5 990	6 812
Résultat net	494	757	412	671	696	731	822	814
Autres éléments du résultat global	—	—	—	—	—	—	—	—
Total du résultat global	494	757	412	671	696	731	822	814
<b>SOLDE À LA FIN</b>	<b>3 480</b>	<b>4 486</b>	<b>3 892</b>	<b>4 563</b>	<b>5 259</b>	<b>5 990</b>	<b>6 812</b>	<b>7 626</b>

Figure 6

Tableau consolidé, condensé et projeté des flux de trésorerie  
Exercice terminé le 31 mars  
(en millions de dollars canadiens)

	Réel	Plan approuvé	Prévisions	Plan				
	2019- 2020	2020- 2021	2020- 2021	2021- 2022	2022- 2023	2023- 2024	2024- 2025	2025- 2026
<b>ACTIVITÉS D'EXPLOITATION</b>								
Résultat net	494	757	412	671	696	731	822	814
Ajouter (déduire) les éléments sans effet sur la trésorerie :								
Produits tirés des placements	(86)	(100)	(90)	(76)	(62)	(73)	(85)	(99)
Charge (produit) d'impôt	9	9	7	2	(2)	—	4	8
Autres	4	—	—	—	—	—	—	—
Variation du fonds de roulement :								
Augmentation de la provision pour pertes liées à l'assurance-dépôts	200	—	350	100	100	100	50	100
Variation d'autres éléments du fonds de roulement	2	—	—	—	—	—	—	—
Intérêts reçus	113	100	90	76	62	73	85	99
Impôt sur le résultat payé	(6)	(9)	(7)	(2)	2	—	(4)	(8)
Entrées de trésorerie nettes liées aux activités d'exploitation	730	757	762	771	796	831	872	914
<b>ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT</b>								
Acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles	(2)	(4)	(3)	(12)	(14)	(7)	(3)	(3)
Achat de titres de placement	(2 362)	(2 064)	(2 397)	(2 406)	(2 431)	(2 465)	(2 506)	(2 548)
Produit de la vente ou de l'arrivée à échéance de titres de placement	1 637	1 313	1 636	1 650	1 650	1 642	1 638	1 638
Sorties de trésorerie nettes liées aux activités d'investissement	(727)	(755)	(764)	(768)	(795)	(830)	(871)	(913)
<b>ACTIVITÉS DE FINANCEMENT</b>								
Paiement en principal sur les obligations locatives	(2)	(2)	(1)	(3)	(1)	(1)	(1)	(1)
Incitatifs relatifs à la comptabilisation de contrats de location-financement selon IFRS 16	1	—	—	—	—	—	—	—
Sorties de trésorerie nettes liées aux activités de financement	(1)	(2)	(1)	(3)	(1)	(1)	(1)	(1)
Variation nette de la trésorerie	2	—	(3)	—	—	—	—	—
Trésorerie au début	2	1	4	1	1	1	1	1
<b>TRÉSORERIE À LA FIN</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>

## Résultats de 2019-2020 par rapport au plan

### **État de la situation financière**

Au 31 mars 2020, le **total des actifs** était de 5 755 millions de dollars, en hausse de 14 millions par rapport aux 5 741 millions annoncés dans le plan. Cette faible augmentation est surtout due à des produits tirés des primes plus élevés que ceux annoncés dans le plan, ce qui a donné lieu à un accroissement des titres de placement, et à des actifs au titre de droits d'utilisation plus élevés que ceux prévus dans le plan en raison de l'exercice de l'option de renouvellement du contrat de location des bureaux d'Ottawa.

Au 31 mars 2020, le **total des passifs** atteignait 2 275 millions de dollars, soit 109 millions de plus que les 2 166 millions prévus, surtout en raison d'une provision pour pertes liées à l'assurance-dépôts supérieure aux prévisions.

### **État du résultat global**

La SADC a enregistré un **bénéfice net** de 494 millions de dollars pour 2019-2020, contre 591 millions prévus dans le plan. Cette baisse de 97 millions de dollars par rapport au plan est principalement due à une augmentation de la provision pour pertes liées à l'assurance-dépôts.

## Prévisions pour 2020-2021 par rapport au plan

Au 31 décembre 2020, la SADC estime à 412 millions de dollars son bénéfice net pour 2020-2021, comparativement aux 757 millions initialement prévus. Cet écart négatif de 345 millions de dollars s'explique principalement par la provision pour pertes liées à l'assurance-dépôts, qui devrait être de 2 600 millions à la fin de l'exercice 2020-2021, contre 2 000 millions prévus dans le plan.

La Société s'attend à ce que son financement *ex ante* atteigne 67 points de base des dépôts assurés d'ici la fin de l'exercice, alors que la cible se situe à 100 points de base et devrait être atteinte d'ici 2027-2028.

### **Plan d'emprunt**

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

Au 31 décembre 2020, la SADC n'avait aucune dette. Si la SADC devait intervenir ou qu'une institution membre faisait faillite, la Société disposerait alors de plusieurs options de financement, notamment celle d'un emprunt.

À la demande de la SADC, la ministre des Finances peut lui consentir des prêts à même le Trésor et en fixer les conditions. Au besoin, la SADC emprunterait au Trésor en recourant au Programme d'emprunt des sociétés d'État, et conformément à l'entente de crédit de soutien conclue avec le ministère des Finances.

La SADC peut aussi emprunter à d'autres sources qu'au Trésor, notamment par l'émission et la vente de titres de créances – obligations, débentures, billets, ou tout autre document attestant l'existence d'une créance.

En vertu de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, la SADC doit, avant de procéder à une opération d'emprunt, obtenir l'approbation de la ministre des Finances quant aux modalités de temps et aux conditions de l'opération. Au 31 décembre 2020, la Société pouvait emprunter jusqu'à 28 milliards de dollars, sous réserve de l'autorisation de la ministre des Finances. Ce plafond d'emprunt est ajusté le 31 décembre de chaque année pour refléter la croissance des dépôts assurés. Au besoin, des emprunts dépassant ce plafond

peuvent être autorisés par le Parlement, en vertu d'une loi de crédits, ou avec l'agrément du gouverneur en conseil et de la ministre des Finances si, de l'avis de la ministre, il y va de la stabilité ou de l'efficacité du système financier au Canada.

Le présent plan d'entreprise suppose que la SADC n'aura pas besoin de contracter un emprunt.

Le financement de tout règlement de faillite serait précédé d'une analyse au cas par cas servant à définir la stratégie de financement optimale. Selon la stratégie retenue, il se pourrait que la Société puise en premier lieu dans son portefeuille de placement pour réunir les liquidités nécessaires. L'élaboration d'une stratégie de financement tiendrait compte, entre autres, des besoins de liquidités futurs et de l'appariement des éléments d'actif et de passif.

#### **Pouvoirs d'emprunt à court terme - 2021-2022**

La SADC a conclu une entente avec son banquier sur l'établissement d'une marge de crédit de 10 millions de dollars. Cette marge n'est pas soumise aux droits de renforcement de crédit qui s'appliquent aux autres emprunts de la Société. La SADC ne prévoit pas faire appel à cette marge de crédit au cours de la période de planification. Cette marge de crédit ne coûte rien à la SADC tant qu'elle n'y fait pas appel. La SADC peut demander à la ministre des Finances l'autorisation d'emprunter un maximum de 10 millions de dollars sous forme de marge de crédit d'exploitation.

#### **Contrats de location**

Le *Règlement général de 1995 sur les sociétés d'État* stipule que la SADC est tenue d'obtenir l'autorisation de la ministre des Finances sur les modalités de tout contrat de location dont le montant dépasse la moindre des valeurs suivantes : 10 millions de dollars ou 5 % de l'actif total de la Société.

La SADC n'est pas liée par un contrat de location, nouveau ou renouvelé, qui dépasse le seuil d'approbation ministériel.





**PARTIE 4 RENDEMENT PAR RAPPORT  
AUX OBJECTIFS ANTÉRIEURS**

## PARTIE 4 RENDEMENT PAR RAPPORT AUX OBJECTIFS ANTÉRIEURS

Le précédent plan d'entreprise de la SADC (2020-2021 à 2024-2025) faisait état de cinq objectifs stratégiques. Les stratégies en question, énumérées ci-après, étaient fondées sur l'évaluation du contexte et des risques d'exploitation de la Société et visaient à soutenir la réalisation de ses objectifs.

1. Risques stratégiques : Transformation du programme de GRE de la SADC
2. Capacité de règlement : Accroître la capacité de la SADC à régler rapidement et efficacement la faillite d'institutions membres
3. Risques opérationnels : Moderniser les systèmes de remboursement des dépôts assurés et renforcer les pratiques en matière de sécurité des données
4. Risques organisationnels : Mettre en œuvre notre plan et notre stratégie en matière d'organisation et de culture d'entreprise
5. Risque de réputation : Mieux faire connaître la protection d'assurance-dépôts auprès du public

### Rendement antérieur – points saillants

Vu l'incertitude entourant les répercussions de la pandémie de COVID-19, la SADC a entrepris un examen stratégique pour adapter ses activités et bien réagir à la pandémie. Si elle a reporté certaines échéances pour accroître sa marge de manœuvre, la Société constate que la plupart de ses objectifs et projets stratégiques pour 2020-2021 progressent comme prévu, en date du 31 décembre 2020.

La Fiche de rendement de la SADC décrit les mesures précises qui ont été prises en réponse à la pandémie et fait le point sur tous les projets importants de la Société.

La Fiche de rendement rend compte des progrès réalisés à l'égard des projets présentés dans le plan d'entreprise 2020-2021 à 2024-2025 de la SADC au titre de cinq grands objectifs stratégiques. Au 31 décembre 2020, les objectifs et les projets de la Société **progressent comme prévu**. Toutefois, la SADC a **reporté** certaines échéances et réalisations pour accroître sa marge de manœuvre et pour accorder la priorité à la réponse à la pandémie.

## Fiche de rendement de la SADC - 2020-2021

(au 31 décembre 2020)

Risques stratégiques	Transformation du programme de gestion des risques de l'entreprise	
Principaux projets et résultats escomptés	Situation	Description
<p><b>Mettre en œuvre le programme de gestion des risques de l'entreprise (GRE).</b></p> <p><b>Réalisations attendues en 2020-2021 :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Version finale du cadre et des politiques de GRE et mise en œuvre de ces derniers.</li> <li>Mécanisme de reddition de comptes plus robuste à l'endroit du conseil de direction de la SADC, du Comité du risque et du conseil d'administration.</li> <li>Achèvement de l'examen des processus internes et mise à jour des politiques de gestion des risques opérationnels.</li> </ul>	<p><b>Progression</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La mise en œuvre va bon train : on a amélioré la reddition de comptes, mis à jour les énoncés d'appétence au risque et mis l'accent sur le registre des risques de règlement et la formation.</li> <li>Le Bureau de gestion de programmes prend forme comme prévu.</li> </ul>
	<p><b>Progression, mais reports partiels possibles durant l'exercice en raison de la pandémie</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La direction s'apprête à entreprendre l'examen de la politique et des stratégies en matière de risques opérationnels, examen qui se poursuivra durant l'exercice suivant.</li> </ul>
Capacité de règlement	Accroître la capacité de la SADC à régler rapidement et efficacement la faillite d'institutions membres	
Principaux projets et résultats escomptés	Situation	Description
<p><b>Optimiser la capacité de règlement de la SADC :</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Intensifier les activités préparatoires visant les institutions membres en difficulté.</li> <li>Avoir un plan de règlement pour toutes les institutions membres de petite ou moyenne taille.</li> <li>Peaufiner les plans de règlement des BISN/BISM.</li> </ol> <p><b>Réalisation attendue en 2020-2021 :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>La SADC définit et respecte une capacité de règlement (tolérance du risque) suffisante à l'égard de toutes les institutions membres, en tenant compte de leur profil de risque et de leur potentiel de règlement.</li> </ul>	<p><b>Progression</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Les activités liées à la capacité de règlement progressent comme prévu.</li> </ul>
	<p><b>Progression, mais reports partiels possibles durant l'exercice en raison de la pandémie</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La collaboration avec les BISN et les BISM se poursuivra, mais le dépôt et l'évaluation des prochains plans de règlement ont été reportés, pandémie oblige.</li> </ul>



## Fiche de rendement de la SADC – 2020-2021

(au 31 décembre 2020)

Capacité de règlement (suite)	Accroître la capacité de la SADC à régler rapidement et efficacement la faillite d'institutions membres	
Principaux projets et résultats escomptés	Situation	Description
<p><b>Renforcer la capacité de gérer plusieurs faillites en même temps.</b></p> <p><b>Réalisation attendue en 2020-2021 :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Optimiser le modèle de gestion de crise de la SADC en cas de faillites multiples, entre autres en donnant une formation polyvalente aux collaborateurs internes et externes dont la SADC a besoin.</li> </ul>	<p><b>Progression</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nous avons mené à terme l'évaluation de notre capacité de base à gérer plusieurs faillites et pris des mesures pour combler les manques recensés : <ul style="list-style-type: none"> <li>Les remplaçants pour les rôles clés ont été déterminés, de même que les employés qui assureraient une capacité d'appoint en cas d'intervention.</li> <li>Nous avons dressé un plan de formation et de sensibilisation (vaste participation aux simulations).</li> <li>D'autres activités sont prévues au T4 pour donner suite aux résultats des simulations.</li> </ul> </li> </ul>
<p><b>Mobiliser les intervenants relativement au respect des exigences réglementaires (Groupe consultatif sur les dépôts de courtiers [GCDC]) et aux efforts visant à assurer la conformité des données des courtiers-fiduciaires.</b></p> <p><b>Réalisations attendues en 2020-2021 :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Diriger le GCDC, qui réunit des groupes importants du secteur. Élaborer un recueil de meilleures pratiques en matière d'organisation et de transmission aux institutions membres de la SADC de données sur les clients des courtiers.</li> <li>Élaborer et mettre en œuvre, après consultation du secteur, un cadre complet de conformité à l'égard des courtiers-fiduciaires : conception de systèmes, lignes directrices, application, surveillance et programme d'essais.</li> <li>Surveiller les progrès réalisés par les courtiers pour se conformer aux nouvelles règles de protection ; envisager et analyser des moyens de composer avec tout risque résiduel lié à la protection des dépôts de courtier.</li> </ul>	<p><b>Progression</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>L'entrée en vigueur des nouvelles exigences en matière de données sur les dépôts de courtier-fiduciaire a été repoussée au 30 avril 2022 par le gouvernement, en raison de la pandémie.</li> <li>Les activités de soutien à la transition vers le nouveau régime d'assurance-dépôts progressent comme prévu.</li> <li>Les projets du GCDC, dont l'élaboration d'un cadre de conformité concernant les dépôts de courtier-fiduciaire, avancent comme prévu.</li> </ul>

## Fiche de rendement de la SADC – 2020-2021

(au 31 décembre 2020)

Capacité de règlement (suite)	Accroître la capacité de la SADC à régler rapidement et efficacement la faillite d'institutions membres	
Principaux projets et résultats escomptés	Situation	Description
<p><b>Faire progresser les activités de préparation grâce au programme de simulations du Centre d'excellence.</b></p> <p><b>Réalisation attendue en 2020-2021 :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Au moins une simulation par trimestre, en fonction des facteurs de risque, avec la participation (à des degrés divers) du conseil d'administration, de la direction et des employés de la SADC ainsi que des organismes du filet de sécurité financier.</li> </ul>	Progression	<ul style="list-style-type: none"> <li>Les objectifs des trois premiers trimestres au chapitre des simulations ont été atteints et même dépassés.</li> </ul>
Risques opérationnels	Moderniser les systèmes de remboursement des dépôts assurés et renforcer les pratiques en matière de sécurité des données	
Principaux projets et résultats escomptés	Situation	Description
<p><b>Moderniser les systèmes de remboursement.</b></p> <p><b>Réalisation attendue en 2020-2021 :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>La SADC précise sa stratégie de remboursement et en entreprend la mise en œuvre, ce qui comprend la sélection des fournisseurs et l'harmonisation avec les pratiques du secteur.</li> </ul>	Progression	<ul style="list-style-type: none"> <li>La création du bureau du programme de modernisation sera achevée au cours du T4, conformément au plan.</li> <li>Le projet évolue comme prévu : d'ici la fin de l'exercice, le fournisseur sera sélectionné et intégré.</li> </ul>
<p><b>Renforcer la sécurité des données.</b></p> <p><b>Réalisations attendues en 2020-2021 :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Mise en place d'un programme de protection des données sûr et robuste, qui permet de répertorier les meilleures pratiques (y compris en matière de protection des renseignements personnels) et d'atténuer les nouveaux risques décelés.</li> <li>Création de partenariats stratégiques dans le but d'accroître la capacité de la SADC en matière de sécurité.</li> </ul>	Progression	<ul style="list-style-type: none"> <li>Les projets visant la sécurité des données, notamment le cadre de cybersécurité et le milieu de travail moderne, se poursuivent essentiellement comme prévu et devraient être, pour l'essentiel, terminés au cours du T4.</li> <li>La pandémie a entraîné certains retards dans la migration vers l'infonuagique. Le projet devrait toutefois être mené à terme au cours de l'exercice 2021-2022, comme prévu.</li> </ul>

## Fiche de rendement de la SADC - 2020-2021

(au 31 décembre 2020)

Risques organisationnels	Mettre en œuvre notre plan et notre stratégie en matière d'organisation et de culture d'entreprise	
Principaux projets et résultats escomptés	Situation	Description
<p><b>Poursuivre la mise en œuvre du Plan en matière d'organisation et de culture de la SADC :</b></p> <p>a) Élaborer des paramètres clés permettant d'évaluer l'efficacité de la culture d'entreprise et l'ampleur de la transformation.</p> <p>b) Refondre le programme de leadership « rétroaction tous azimuts » et actualiser la gestion des compétences et la planification de la relève.</p> <p>c) Entreprendre un examen de la rémunération.</p> <p><b>Réalisation attendue en 2020-2021 :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Déployer le deuxième volet du plan triennal en matière d'organisation et de culture d'entreprise, qui prévoit les activités suivantes : examen de la rémunération, refonte du programme de leadership « rétroaction tous azimuts » et actualisation des processus de gestion des compétences et de planification de la relève. Élaborer des paramètres clés permettant d'évaluer l'efficacité de la culture d'entreprise et l'ampleur de la transformation.</li> </ul>	<p><b>Progression</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les paramètres clés permettant d'évaluer l'efficacité de la culture ont été définis.</li> <li>• Le nouveau programme de leadership « rétroaction tous azimuts » a été lancé.</li> <li>• La refonte du programme de gestion du rendement a été menée à terme.</li> <li>• Le projet d'harmonisation et de communication des objectifs (objectifs et résultats clés) a été lancé.</li> <li>• Le programme de planification de la relève a été harmonisé comme prévu.</li> <li>• Le programme d'apprentissage et de perfectionnement progresse comme prévu.</li> <li>• La première étape de l'examen de la rémunération a été menée à terme.</li> <li>• Un nouveau programme de primes a été mis en place : il s'agit d'un modèle d'incitation hybride qui combine des facteurs de rendement personnel et de rendement collectif.</li> </ul>
Risque de réputation	Mieux faire connaître la protection d'assurance-dépôts auprès du public	
Principaux projets et résultats escomptés	Situation	Description
<p><b>Maintenir à au moins 60 % le niveau de sensibilisation à la SADC et à la protection d'assurance-dépôts.</b></p> <p><b>Réalisation attendue en 2020-2021 :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Faire croître progressivement le niveau de sensibilisation du public à la SADC ou au régime fédéral d'assurance-dépôts pour atteindre un taux de sensibilisation d'au moins 60 % d'ici le 31 mars 2021.</li> </ul>	<p><b>Progression</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• L'objectif de 60 à 65 % a été atteint au cours de l'exercice. Le niveau de sensibilisation a atteint 61 % en décembre 2020 et devrait se maintenir dans la fourchette de 60 à 65 % d'ici le 31 mars 2021.</li> </ul>

