Société d'assurance-dépôts du Canada

Canada Deposit Insurance Corporation

RAPPORT SADC ANNUEL

1994-1995

Canada

MISSION

La SADC a pour mission de fournir de l'assurance-dépôts et de favoriser la stabilité et la compétitivité 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.

Sommaire

1 Observations générales
28 Assurance et évaluation des risques
34 Réclamations et recouvrements
45 Gestion de la Société
52 Priorités — Plan d'entreprise 1995-1996 à 1999-2000
54 Profil des institutions membres, 1990-1994
71 Sommaire des résultats financiers
78 Responsabilité de la direction relative aux états financiers
79 Rapport du vérificateur général
80 États financiers
89 Conseil d'administration
89 Direction de la SADC
90 Comités de la SADC

Société d'assurance-dépôts du Canada
Canada Deposit Insurance Corporation

Grant L. Reuber

Chairman of the Board
Président du conseil d'administration

Le 30 juin 1995

L'honorable Paul Martin, c.p., député
Ministre des Finances
140, rue O'Connor
L'Esplanade Laurier
21e étage, tour est
Ottawa (Ontario)
K1A 0G5

Monsieur le Ministre,

J'ai l'honneur de vous soumettre ainsi qu'au secrétaire d'État aux Institutions financières internationales le rapport annuel de la Société d'assurance-dépôts du Canada pour l'exercice clos le 31 mars 1995.

Veuillez agréer, monsieur le Ministre, l'expression de ma haute considération.

Suite 1200
79 Wellington St. W.
P.O. Box 156
Toronto-Dominion Centre
Toronto, Ontario
M5K 1H1

Bureau 1200
79, rue Wellington ouest
C.P. 156
Toronto-Dominion Centre
Toronto (Ontario)
M5K 1H1

OBSERVATIONS GÉNÉRALES

Au cours des deux dernières années, le public s'est beaucoup intéressé au régime canadien d'assurance-dépôts, ce qui a donné lieu à de nombreuses considérations portant autant sur de grandes questions d'ordre philosophique que sur des problèmes administratifs plus spécifiques. En ce qui concerne les activités de la SADC, trois points ont surtout retenu l'attention, soit :

- le coût de l'assurance-dépôts
- la responsabilisation
- les relations continues entre le Bureau du surintendant des institutions financières (BSIF) et la SADC

La gamme des options à examiner pour régler les questions vers lesquelles nous portent ces considérations est, bien entendu, limitée par le cadre législatif dans lequel la SADC évolue. Ce cadre a, comme on l'a indiqué, été soumis à des examens approfondis en 1993 et en 1994. Il a fait l'objet d'un rapport du Comité sénatorial permanent des banques et du commerce publié en décembre dernier et, plus récemment, du Livre blanc *Renforcer et assainir le secteur des services financiers canadien.*

Un grand nombre des questions soulevées dans ces documents ont été analysées dans le rapport annuel de 1993 de la SADC. Cette année, le rapport s'intéresse plus précisément à ce qui a été fait et à ce qui pourrait être fait, dans le contexte législatif et stratégique en place *actuellement,* relativement aux trois points mentionnés précédemment.

Afin d'évaluer la situation de manière satisfaisante, il faut bien comprendre la véritable raison d'être de l'assurance-dépôts, qui est exposée à l'annexe 1.

AU COURS DES DEUX DERNIÈRES ANNÉES, LE PUBLIC S'EST BEAUCOUP INTÉRESSÉ AU RÉGIME CANADIEN D'ASSURANCE-DÉPÔTS.

COÛT DE L'ASSURANCE-DÉPÔTS

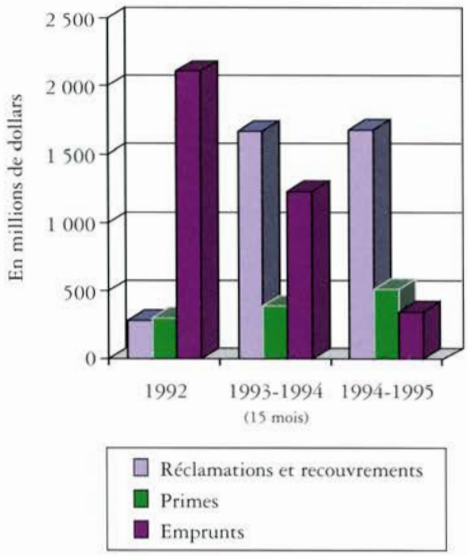
RELIQUAT DES COÛTS DES CAS D'INSOLVABILITÉ ANTÉRIEURS

À la fin de mars 1995, la SADC avait accumulé un déficit de 1,75 milliard de dollars. Ce montant tient compte d'une augmentation de 50 millions de dollars de la provision générale de 200 millions de dollars constituée en 1993-1994 pour faire face aux pertes éventuelles liées aux dépôts assurés détenus par les institutions membres de la Société. Une telle augmentation porte la provision générale pour pertes à 250 millions de dollars au 31 mars 1995. De plus, ce déficit cumulé couvre les pertes éventuelles imputables à l'insolvabilité de La Compagnie de fiducie Confédération et de la Compagnie de fiducie Income. Au cours de l'exercice financier 1994-1995, le déficit a augmenté de 99 millions de dollars.

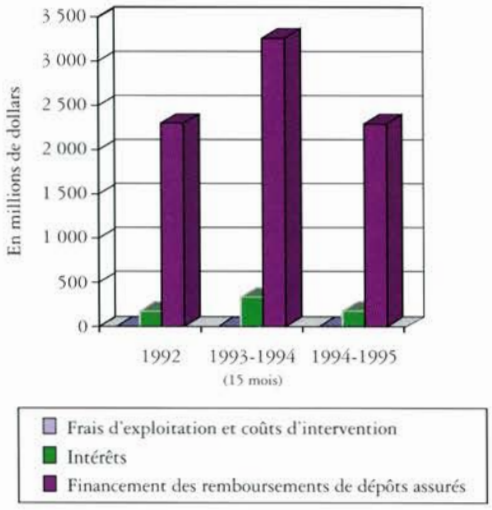
La Société doit financer ses remboursements aux déposants ou l'aide financière qu'elle accorde aux institutions, selon le cas, tandis qu'elle attend que les éléments d'actif d'ex-institutions membres

soient réalisés dans des conditions satisfaisantes, ce qui peut prendre des années. Actuellement, elle doit emprunter au Trésor fédéral pour ce faire.

GRAPHIQUE 1
PROVENANCE DES FONDS



GRAPHIQUE 2
UTILISATION DES FONDS



Les graphiques 1 et 2 indiquent où la SADC s'est principalement procuré des fonds et comment elle les a surtout utilisés au cours des trois derniers exercices.

L'intérêt couru sur les emprunts au Trésor représente le décaissement le plus important de la SADC après les remboursements des déposants et des emprunts au Trésor. Ce montant s'établissait à 270 millions de dollars pour l'exercice 1993-1994, de quinze mois, et à 182 millions de dollars pour l'exercice 1994-1995, de 12 mois. Au cours du dernier exercice, les intérêts débiteurs ont absorbé 35 pour 100 des primes versées par les institutions membres.

Les intérêts débiteurs imputés à la SADC dépendent en grande partie du montant emprunté. Au début de 1993, les emprunts de la Société ont atteint un montant record de 3,7 milliards de dollars. Ils ont été contractés pour financer les remboursements des déposants d'institutions financières membres de la SADC devenues insolvables au cours des 27 dernières années. À la fin de mars 1995, l'encours des emprunts de la Société était de 2,2 milliards de dollars. La SADC est parvenue à réduire ce montant de 1,5 milliard de dollars au cours des deux derniers exercices en dépit du fait que cinq institutions membres sont devenues insolvables durant cette période.

Comment la Société a-t-elle réussi à réduire autant ses besoins d'emprunt ? De plusieurs façons. Premièrement, Adelaide Capital Corporation, qui détient les éléments d'actif dépréciés de la défunte Compagnie Trust Central Guaranty n'ayant pas été acquis par la Banque Toronto-Dominion ou ayant été pris en charge par les liquidateurs, a mis sur le marché 500 millions de dollars d'actions privilégiées de redressement, à cinq ans, garanties par la SADC. En plus de permettre de diminuer les emprunts au Trésor de la Société, cette transaction a contribué à réduire considérablement le coût de financement d'Adelaide Capital Corporation. Le montant net des intérêts débiteurs ainsi économisé sur les cinq prochains exercices sera considérable.

Le redéploiement des ressources et l'adoption d'une politique rigoureuse relative à la réalisation des éléments d'actif et aux réclamations constituent le second facteur ayant grandement contribué à réduire les emprunts de la SADC. Celle-ci a d'ailleurs fait de cette approche concernant les réclamations une préoccupation et une priorité majeures. Une telle optique traduit une meilleure compréhension de la valeur temporelle de l'argent ainsi que la nécessité d'appuyer les

décisions relatives à la cession des éléments d'actif sur la valeur actualisée nette. En outre, des ententes plus méthodiques et plus rigoureuses avec les liquidateurs et une surveillance plus étroite de leurs activités par la SADC ont contribué à améliorer les fonctions de la Société liées aux réclamations et aux recouvrements. Ces dispositions prévoient l'adoption d'une nouvelle approche par laquelle sera définie une valeur de référence des éléments d'actif d'une institution membre au moment où celle-ci devient insolvable, et qui servira à évaluer le travail des liquidateurs.

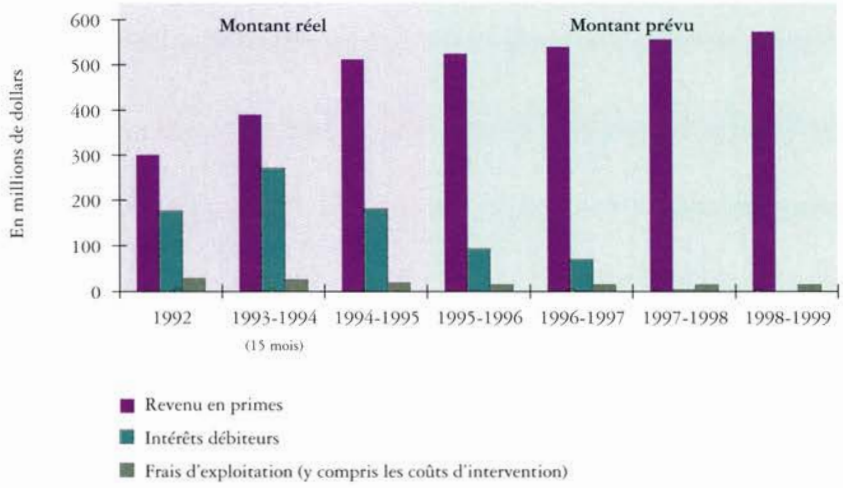
Auparavant, tous les éléments d'actif, satisfaisants, insatisfaisants et douteux, d'une institution devenue insolvable étaient confiés à un seul liquidateur. Des événements récents donnent à penser que le fait de répartir les éléments d'actif selon leur qualité et de confier à différents intervenants, ayant des compétences et des intérêts différents, la gestion de diverses catégories d'éléments d'actif peut parfois être préférable à l'approche traditionnelle.

Bien qu'il soit difficile de fournir des estimations précises, il y a lieu de croire que l'approche plus rigoureuse et plus méthodique adoptée par la SADC, dans le cadre de ses activités liées aux réclamations, aux recouvrements et à la surveillance, permettra de réduire le coût des liquidations.

L'amélioration des fonctions de la SADC concernant les réclamations et les recouvrements tient également à sa décision de continuer à intenter des poursuites contre les administrateurs, les dirigeants, les vérificateurs et tiers impliqués dans la faillite d'une institution membre chaque fois 1) que la SADC a subi une perte financière et 2) qu'il y a raisonnablement matière à porter une accusation de négligence, de malversation ou de faute professionnelle. Cette politique vise surtout à inciter fortement les responsables des institutions membres à faire preuve de prudence et de diligence. La crédibilité de cette politique dépend de la volonté marquée de la SADC de l'appliquer. Les recouvrements attribuables à cette politique ont atteint environ 5 millions de dollars au cours des deux derniers exercices.

Le taux d'intérêt applicable aux emprunts de la SADC est établi en fonction du marché. Chaque emprunt est assorti du taux d'emprunt du gouvernement majoré de un huitième pour cent. Aux termes de la loi en vigueur, la SADC ne peut emprunter sur les marchés financiers. Elle ne peut non plus avoir recours aux marchés pour couvrir indépendamment son exposition au risque de taux d'intérêt. Par conséquent, elle cherche à faire correspondre les échéances de ses emprunts au Trésor

GRAPHIQUE 3
REVENU EN PRIMES, INTÉRÊTS DÉBITEURS ET FRAIS D'EXPLOITATION



avec les rentrées de fonds estimatives attendues des liquidateurs de manière à réduire le risque lié aux fluctuations des taux d'intérêt.

Étant donné que la manière dont la SADC gère ses finances a d'importantes répercussions sur ses coûts, un groupe de travail restreint, composé d'experts de la Banque Royale du Canada et dirigé par M. Paul Taylor, vice-président directeur de celle-ci, a été invité à examiner la politique et les pratiques en vigueur et à recommander à la SADC des améliorations souhaitables. Cet examen portera, entre autres, sur l'efficacité des mesures courantes de gestion de la trésorerie de la SADC, sur ses pratiques de gestion du risque de taux d'intérêt, sur les modifications législatives qui lui permettraient d'emprunter sur les marchés financiers et de couvrir son risque de taux d'intérêt, sur les possibilités d'amélioration des renseignements et des systèmes en place en vue d'une gestion efficace de ses finances et sur la possibilité de recourir à des sources de financement moins onéreuses. Cette mission devrait être achevée vers la fin du premier semestre de 1995.

Selon ses projections actuelles, la SADC compte combler son déficit cumulé et éteindre sa dette auprès du Trésor fédéral d'ici la fin de l'exercice 1999. Comme l'indique le graphique 3, le revenu en primes a augmenté considérablement depuis 1993 alors que les intérêts débiteurs ont considérablement diminué. Les frais d'exploitation, y compris les coûts d'intervention, ont diminué par rapport à 1992 et ils devraient demeurer inchangés à court terme.

L'échéance prévue pour combler le déficit suppose bien entendu que les conditions d'octroi de l'assurance-dépôts, les responsabilités de la SADC et la situation de chacune des institutions membres ne subiront aucune modification importante. Tant que le déficit et les emprunts auprès du Trésor subsisteront, les primes de la SADC devraient demeurer les mêmes, correspondant à un sixième pour cent des dépôts assurés. Au cours de l'exercice 1994-1995, le total du revenu en primes a atteint 513 millions de dollars, soit environ 7 pour 100 des bénéfices avant impôts des institutions membres de la SADC en 1994.

Coût des cas d'insolvabilité

Le coût des cas d'insolvabilité dépend du nombre et de l'ampleur des faillites, des conditions auxquelles les dépôts sont assurés et de la rapidité de l'intervention lorsque la viabilité financière d'une institution financière commence à se détériorer. Ce dernier facteur laisse voir l'importance de mettre en place des règles et des méthodes d'intervention crédibles et bien définies, dont le public serait largement informé.

Les conditions d'octroi de l'assurance-dépôts sont réglementées et la SADC n'a aucun contrôle sur elles. Le nombre de cas d'insolvabilité au cours d'une année donnée dépend de divers facteurs dont un grand nombre, comme la détérioration de la situation économique et de la compétence de la direction de l'institution, ne dépendent pas non plus de la SADC. En même temps, l'amélioration continue du système de réglementation sous la direction du surintendant des institutions financières et des organismes de réglementation provinciaux ainsi que les exigences du Code des pratiques commerciales et financières saines de la SADC devraient contribuer à réduire considérablement, à l'avenir, les pratiques malsaines ainsi que le nombre d'institutions de dépôt insolvables et les coûts qui en résultent.

Le Programme d'application des normes du Code a été mis en oeuvre pour cette raison et compte tenu également des exigences de la Loi sur la SADC. Ce programme met l'accent sur la réponse à trois questions concernant chaque institution membre de la SADC :

1. L'institution membre dispose-t-elle d'un programme bien défini de politiques et de pratiques portant sur les contrôles internes, les liquidités, le risque de taux d'intérêt, le risque de change, le risque de crédit, le portefeuille de titres, l'évaluation des biens immobiliers et la gestion du capital ?

2. Le programme assure-t-il une gestion saine et prudente ?

3. Le programme est-il bien respecté ?

Pour répondre à ces questions, les institutions membres sont invitées à faire leur auto-évaluation. En général, celles qui satisfont à certaines conditions ne doivent soumettre qu'un rapport descriptif simplifié relativement à chacune des normes du Code compte tenu de la méthode d'évaluation qu'elles ont elles-mêmes choisi d'adopter. Il incombe strictement aux cadres supérieurs et au conseil d'administration de chaque institution membre de s'assurer que le Code de la SADC est respecté. Les organismes de réglementation vérifient si chaque institution se conforme aux normes du Code et soumettent un rapport à cet effet à la SADC.

Dans le cadre de cette approche, l'accent est mis sur les processus et les méthodes plutôt que sur les indices financiers. La SADC a constaté, dans le cours de ses interventions auprès d'institutions financières insolvables, qu'un grand nombre d'entre elles avaient affiché une situation financière satisfaisante sur le plan de la suffisance du capital, de la qualité de l'actif, des bénéfices tirés des éléments d'actif et d'autres facteurs et ce, peu avant qu'elles ne soient forcées de fermer leurs portes. Il est donc évident que les états financiers à eux seuls n'ont pu rendre compte de la vulnérabilité de ces institutions. La plupart des décisions ayant finalement causé des problèmes ont été prises dans des moments favorables pendant lesquels l'entreprise était prospère. Les cas d'insolvabilité traduisent principalement le manque de politiques et de pratiques prudentes en matière d'évaluation et de gestion des risques et de gestion des activités. Par conséquent, l'absence de normes prudentes ou l'inobservation de telles normes sont des signes précurseurs de problèmes éventuels et constituent un risque accru pour la SADC.

L'ABSENCE DE NORMES PRUDENTES OU L'INOBSERVATION DE TELLES NORMES SONT DES SIGNES PRÉCURSEURS DE PROBLÈMES.

Le moment de l'intervention est le troisième facteur qui compte pour beaucoup dans l'établissement du coût des cas d'insolvabilité. Une intervention précoce devrait réduire le coût des cas d'insolvabilité de deux manières. D'une part, une telle intervention augmente les possibilités de prendre des mesures correctives à temps pour éviter l'insolvabilité et, si c'est impossible, elle permet de réduire les coûts connexes étant donné que l'intervention peut avoir lieu avant que l'institution ne se retrouve dans une situation irrémédiable. Le moment et l'ampleur de l'intervention, compte tenu de l'évolution de la situation, constituent inévitablement une question de bon sens difficile à résoudre. De plus, il est indispensable que des mesures soient prises de manière judicieuse et après un examen approfondi de la situation. D'autre part, si les organismes de réglementation tardent trop à intervenir, non seulement les chances de renflouer l'institution diminuent mais le coût de l'insolvabilité augmente puisque les capitaux propres de l'institution s'amenuisent et que celle-ci commence à subir des pertes. Il ne suffit pas de dire après coup que l'intervention aurait pu être plus opportune ; il faut s'interroger sur le moment où il faut intervenir et sur la manière de le faire au fil de l'évolution de la situation.

La SADC consacre actuellement beaucoup d'efforts au raffermissement de sa capacité de prendre des décisions avisées concernant le moment de son intervention. Ainsi, comme on l'explique plus loin, elle travaille à l'amélioration de sa base de données sur les institutions membres, à la mise en place d'un système permettant d'évaluer plus rigoureusement, à intervalles réguliers, les activités des institutions et donc de détecter plus rapidement les problèmes éventuels, et à l'élaboration d'un modèle d'évaluation perfectionné pour déterminer la solidité d'une institution dès les premiers signes de difficulté.

De plus, la SADC met actuellement au point un système d'évaluation du risque plus élaboré et pleinement articulé à l'égard de ses institutions membres. Il fournira des renseignements tels que la structure de l'institution membre, la qualité et la diversité de son actif, sa vigueur financière selon le ratio du capital à l'actif et divers autres indices, son rendement financier et sa rentabilité, sa capacité d'avoir accès à de nouvelles sources de capitaux, au besoin, la compétence de son équipe de direction, son respect de la réglementation et diverses autres données sur le marché.

LA SADC et le BSIF ont chacun leur propre système d'évaluation du risque qui traduit les besoins de chaque organisme et leur opinion concernant les facteurs de risque et leur importance relative. La plupart des informations essentielles sont communiquées par le BSIF, les organismes de réglementation provinciaux et la Banque du Canada. Si des renseignements que la SADC juge essentiels ne peuvent être fournis par ces organismes, celle-ci peut s'adresser directement aux institutions membres. En particulier, lorsque des examens spéciaux et préliminaires sont exigés relativement à une intervention, la SADC s'adresse directement à l'institution concernée. Tous les renseignements obtenus sont communiqués au BSIF et aux organismes de réglementation provinciaux. De plus, le BSIF et la SADC échangent régulièrement les résultats de leur évaluation des risques que représentent les institutions membres de la SADC et discutent de façon exhaustive toute différence d'opinion. La même règle s'applique aux organismes de réglementation provinciaux. Si la SADC réussit à se doter de meilleurs moyens de comprendre et de juger la situation d'une institution, elle sera en mesure d'évaluer plus précisément ses options.

Il faut également définir un cadre plus précis et plus crédible d'intervention rapide et de règlement précoce des problèmes d'une institution en difficulté. Ce cadre devrait de plus être bien connu des institutions de dépôt et du grand public. Un tel cadre prédéfini a pour objectif principal d'influer sur les bénéfices *ex ante* et, par conséquent, sur le comportement des institutions de dépôt et des déposants. De plus, il impose une plus grande discipline à toutes les parties au processus d'intervention et il contribue à renforcer la réalité et la perception de l'équité. Lorsqu'un tel cadre est ignoré des institutions membres et du public, le processus d'intervention demeure flou, les mesures prises par les organismes de réglementation peuvent sembler arbitraires et injustes, et l'indolence et la prudence peuvent facilement l'emporter sur le désir d'intervenir.

Ces considérations nous portent à examiner la question de la réglementation par opposition au discernement dans l'application d'un système rigoureux permettant d'intervenir et de régler les problèmes rapidement. Les règles ont l'avantage d'être prévisibles et claires ; elles servent également à protéger les organismes de réglementation et la SADC qui pourraient être accusés *a posteriori* d'avoir manqué de jugement, d'avoir tardé à appliquer la réglementation, d'avoir fait preuve d'une prudence excessive ou de n'avoir songé qu'à leurs intérêts. Le bon sens et le discernement, d'autre part, permettent d'adopter une approche beaucoup plus souple et répondant mieux aux besoins de l'institution en cause. De plus, compte tenu du nombre peu élevé d'institutions de dépôt au Canada, il y est plus facile de mettre en oeuvre une approche personnalisée que dans un pays comme les États-Unis où une approche plus uniforme a été adoptée et où les institutions, qui se comptent par milliers, sont plus hétérogènes.

Le BSIF et la SADC ont récemment mis au point un document intitulé *Guide en matière d'intervention à l'intention des institutions financières fédérales* (annexe 2). Ce guide réussit à faire un compromis entre la réglementation et le discernement s'appuyant sur le bon sens. Il précise les mesures et les options qui s'offrent au BSIF et à la SADC, ensemble ou séparément, compte tenu de la situation des institutions financières. Bien que le discernement demeure important, les mesures indiquées seront prises à moins qu'il n'y ait d'excellentes raisons de ne pas le faire. De plus, l'entrée en vigueur de ce guide constitue une démarche crédible étant donné que ce dernier propose une série de mesures progressives qui s'enchaîneront, au fur et à mesure que la situation se dégradera, et pourraient déboucher sur la liquidation de l'institution. En décrivant avec précision le processus d'évaluation et d'intervention et en le rendant transparent, non seulement ce guide en facilitera la compréhension mais il encouragera également tous ceux qui ont à coeur de réduire les risques de perte.

L'approfondissement de ce guide se fera graduellement et les organismes de réglementation provinciaux participeront à la coordination de ce projet. Aux États-Unis, les étapes du processus d'intervention et l'établissement des primes en fonction du risque s'appuient directement sur les ratios du capital à l'actif. Compte tenu des incertitudes entourant la qualité du capital et la valeur des éléments d'actif, ce ratio comme tel n'est pas fiable dans de nombreux cas et exige certains redressements et interprétations. De plus, le ratio du capital à l'actif, même s'il est *en soi* raisonnablement exact, ne traduit pas de manière satisfaisante la viabilité financière future d'une institution de dépôt. La SADC compte relier son système d'évaluation des risques, qui sera plus vaste et plus rigoureux, directement aux étapes du processus d'intervention. Comme mentionné précédemment, ce système tient compte du ratio du capital à l'actif des institutions mais il s'appuie également sur d'autres facteurs importants qui permettent de déterminer si une entreprise est sûre et saine. L'adoption de la proposition du Livre blanc voulant que les primes d'assurance-dépôts payables par les institutions membres de la SADC soient établies en fonction du risque cadrerait avec ce système perfectionné d'évaluation du risque.

LE BSIF ET LA SADC ONT RÉCEMMENT MIS AU POINT UN DOCUMENT INTITULÉ « GUIDE EN MATIÈRE D'INTERVENTION À L'INTENTION DES INSTITUTIONS FINANCIÈRES FÉDÉRALES ».

En ce qui concerne les coûts d'intervention liés à des situations précises, ils ne sont pas inclus dans le budget de fonctionnement de la SADC. Depuis 1993, les coûts d'intervention se sont chiffrés à environ 6 millions de dollars par année, soit moins de la moitié du montant affiché en 1992 et en 1991. Cette réduction s'explique en grande partie par la restructuration de nombreuses institutions plus petites ayant connu des difficultés financières et par la diminution des cas d'insolvabilité en 1993 et en 1994. Elle reflète également les diverses mesures prises pour réduire les coûts d'intervention et pour recouvrer des institutions membres les coûts des examens spéciaux.

FRAIS D'EXPLOITATION

Le budget de fonctionnement de la SADC pour l'exercice terminé le 31 mars 1995 s'établissait à 15,3 millions de dollars. Les dépenses réelles se sont chiffrées à 14,1 millions de dollars. La SADC comptait 93 postes approuvés au 31 mars 1995. Un budget identique a été prévu pour l'exercice 1996. Le montant des dépenses après 1996 devrait demeurer le même ou être moindre, à moins de modifications majeures des responsabilités de la SADC ou des facteurs influant sur les institutions membres. Le niveau réel des dépenses en 1994-1995 a égalé celui de 1993-1994 (données rajustées selon une période de douze mois), mais il représente une diminution de 14,5 pour 100 environ par rapport aux chiffres de 1992.

Bien que les frais d'exploitation soient demeurés aux environs de 15 millions de dollars, l'ensemble des ressources a été quelque peu redéployé pour satisfaire aux priorités courantes de la SADC. Les activités ayant bénéficié d'un accroissement des ressources englobent la gestion des ressources humaines, l'élaboration de règlements administratifs, l'évaluation et la gestion des risques et les exploitations régionales axées sur les réclamations et les recouvrements.

Pour augmenter les ressources dans certains secteurs, la SADC a dû faire des coupures dans d'autres. Elle y est parvenue en augmentant l'efficacité, en réduisant ou en supprimant les activités moins prioritaires et en exerçant un contrôle plus rigoureux des coûts. Afin de mieux réaligner les ressources en fonction des objectifs prioritaires, les processus de budgétisation et de planification ont été améliorés de façon à souligner la répartition des ressources selon les fonctions.

RESPONSABILISATION

En vertu de sa loi constitutive, la SADC est responsable envers le Parlement et, finalement, envers le public. Quelles assurances peut-elle fournir au Parlement et au public pour prouver qu'elle s'acquitte de ses responsabilités de façon satisfaisante ?

Contrairement à une société privée, la SADC n'est pas assujettie à divers tests du marché en ce qui a trait à son rendement. En outre, la plus grande partie des informations sur lesquelles elle fonde ses décisions ont un caractère confidentiel au moment de la prise de décisions et conservent obligatoirement ce caractère confidentiel pendant quelque temps par la suite, de façon à éviter des incidences très défavorables, tant au niveau commercial que juridique. Par conséquent, il est difficile pour un intervenant externe d'examiner les décisions de la SADC en raison du manque d'informations à sa disposition.

Il pourrait être utile de diviser la question de la responsabilisation en deux parties. La première traite des politiques et des procédures qui ne sont pas incompatibles avec les exigences de confidentialité et pourraient être soumises à l'examen du public. La seconde s'attache à la façon dont la SADC applique ses politiques et procédures.

Au cours des deux derniers exercices, la SADC a pris un certain nombre de mesures pour exposer ses politiques et procédures à des examinateurs externes. Le Comité consultatif des politiques d'évaluation des risques et d'intervention, composé de membres expérimentés du secteur privé et présidé par M. Peter Maurice, de La Société Canada Trust, a passé en revue les activités d'évaluation et de gestion des risques de la SADC. Le Groupe consultatif des biens immobiliers, présidé par M.Daniel Sullivan, de Scotia McLeod, et composé de personnes d'expérience du secteur privé de l'immobilier, examine les activités de la SADC et fournit des conseils sur la vente d'éléments d'actif immobilier en général et sur certains projets particuliers. En 1993, les activités de réclamation et de recouvrement de la SADC ont été examinées par une équipe composée de cinq cadres supérieurs de banques et par six cabinets d'experts-comptables. En 1994, une équipe de Stikeman-Elliott et de Ernst & Young a effectué un examen de la division des Services juridiques et des frais juridiques de la Société. Comme indiqué précédemment, un groupe de la Banque Royale sous la direction de M. Paul Taylor a entrepris un examen des activités de gestion de l'encaisse et de la dette de la SADC. Le Comité consultatif de l'information du public, composé en grande partie de représentants officiels de banques et de compagnies de fiducie et présidé par M. J.P. Sabourin, participe à l'élaboration d'un processus sophistiqué d'information du public qui fera l'objet d'un nouveau règlement administratif de la SADC. De plus, une étude de Price Waterhouse portant sur les divisions des Opérations et des Finances de la SADC a été entreprise pour trouver des moyens d'améliorer leur efficacité et leur efficience, et de réduire les coûts. La SADC a également recouru à de l'aide et à des conseils externes pour évaluer ses politiques et ses pratiques dans d'autres domaines, comme l'indique le tableau 1.

TABLEAU 1
EXAMEN EXTERNE ET SURVEILLANCE INTERNE DES ACTIVITÉS DE LA SADC PAR FONCTION, 1993-1995

Fonction	*Examen externe*	*Surveillance du conseil*
Assurance et évaluation des risques	Comité consultatif des politiques d'évaluation des risques et d'intervention — examen continu	Conseil au complet
Exploitations régionales	Comité d'examen des exploitations régionales — 1994 Groupe consultatif des biens immobiliers — examen continu	Conseil au complet
Information du public	Comité consultatif de l'information du public — 1995	Conseil au complet
Gestion de l'encaisse et de la dette	Comité d'examen de l'encaisse et de la dette — 1995	Conseil au complet
Services juridiques	Ernst & Young et Stikeman-Elliott — 1993	Comité de direction
Divisions des Opérations et des Finances	Price Waterhouse — 1995	Comité de direction et conseil au complet
Communications	Likely Communication Strategies Ltd. — 1993	Comité de direction
Ressources humaines	Groupe Phillips — examen continu Ernst & Young — 1993	Comité des relations avec les employés
Vérification interne	Vérificateur général du Canada — 1994	Comité de vérification
Examen spécial quinquennal	Vérificateur général du Canada — 1994	Comité de vérification et conseil au complet
Approvisionnement et impartition	Ernst & Young — 1995	Comité de vérification

En plus de ces diverses activités, la SADC consulte activement ses membres et d'autres parties intéressées sur une vaste gamme de sujets, notamment l'élaboration de ses règlements administratifs.

Comme nous l'avons indiqué, pratiquement tous les aspects des politiques et des procédures de la SADC ont été soumis à l'examen de spécialistes externes au cours des deux dernières années. La SADC a également bénéficié de l'examen quinquennal spécial effectué par le vérificateur général du Canada. Les examens continus mis à part, le moment est venu de se concentrer davantage sur le tamisage, l'élaboration et la mise en application des propositions destinées à améliorer l'efficacité et l'efficience de la SADC plutôt que sur la tenue d'examens additionnels. Ce processus est surveillé, comme l'indique le tableau 1, par le conseil d'administration dans son ensemble et par ses comités.

En plus de soumettre ses politiques et procédures à un examen externe, la SADC a mis davantage d'informations à la disposition du public, notamment dans son rapport annuel, le résumé de son plan d'entreprise, ses communiqués périodiques ainsi que par ses témoignages devant les comités de la Chambre des communes et du Sénat.

La nécessité de traiter ouvertement des politiques et des procédures de la SADC ne répond pas uniquement au besoin de rendre compte, mais vise également à tirer parti des critiques et des suggestions externes. Pour améliorer ses activités, la SADC peut utiliser toutes les idées et toute l'aide qu'elle recueille auprès de sources externes, le plus souvent bénévoles.

La seconde partie de la question de la responsabilisation porte sur la façon dont la SADC applique ses politiques et procédures. Actuellement, ses activités à cet effet sont, dans une large mesure, surveillées par le ministre des Finances et le secrétaire d'État aux Institutions financières internationales, par l'intermédiaire desquels la SADC fait rapport au Parlement.

En ce qui a trait au Parlement et au public en général, la SADC essaie de mettre à leur disposition le plus possible d'informations, sans enfreindre les contraintes juridiques ni risquer des répercussions commerciales et juridiques très défavorables. Le fait d'exiger de ses membres qu'ils divulguent périodiquement une information plus détaillée et de meilleure qualité sur leurs activités et sur leur viabilité financière devrait aider le public à mieux évaluer non seulement le rendement des institutions membres mais également celui de la SADC.

RELATIONS ENTRE LE BSIF ET LA SADC

Le cadre institutionnel dans lequel le système financier canadien évolue comprend un grand nombre d'organismes, qui diffèrent par leur objet, leurs compétences politiques, leur autorité, leurs voies hiérarchiques et leur système de responsabilisation. Le tableau 2 présente une image simplifiée des organismes compétents en matière de réglementation, de supervision, d'assurance-dépôts et de protection des épargnants et du public.

TABLEAU 2
ATTRIBUTION DES RESPONSABILITÉS EN MATIÈRE DE RÉGLEMENTATION, SUPERVISION, ASSURANCE-DÉPÔTS ET PROTECTION DES ÉPARGNANTS ET DU PUBLIC DANS LE SYSTÈME FINANCIER CANADIEN

	Réglementation et supervision		*Assurance-dépôts et protection des épargnants et du public*		
Produits	Organisme fédéral	Organisme provincial	Organisme fédéral	Organisme provincial	Organisme privé
Fonds mutuels, actions et obligations		×			FCPE/ ACCOVAM
Pensions	BSIF	×			
Assurances IARD	BSIF	×			SIMA
Assurance-vie et prestations de services de santé	BSIF	×			SIAP
Dépôts	BSIF	×	SADC	RADQ	
Dépôts des coopératives de crédit		×		×	

	Réglementation et supervision	
Institutions	Organisme fédéral	Organisme provincial
Système de paiement	ACP	
Bourse des valeurs		×
Courtiers en valeurs mobilières		×
Banques	BSIF	
Compagnies de fiducie et de prêt	BSIF	×
Compagnies d'assurance	BSIF	×
Fonds de pension	BSIF	×
Coopératives de crédit		×
Centrales de coopératives de crédit	BSIF	×

SADC
Société d'assurance-dépôts du Canada

FCPE
Fonds canadien de protection des épargnants

SIAP
Société canadienne d'indemnisation pour les assurances de personnes

ACP
Association canadienne des paiements

ACCOVAM
Association canadienne des courtiers en valeurs mobilières

BSIF
Bureau du surintendant des institutions financières

SIMA
Société d'indemnisation en matière d'assurances IARD

RADQ
Régie de l'assurance-dépôts du Québec

Comme on le voit, il existe un grand nombre de rapports entre les organismes qui composent le système. Bien que certains de ces rapports soient plus étroits que d'autres, il est important que tous les organismes collaborent pleinement pour que le système soit le plus efficace et le plus efficient possible. La SADC s'est engagée à réaliser cet objectif et l'a inscrit au nombre de ses responsabilités.

La SADC collabore le plus étroitement avec le BSIF et les organismes de réglementation provinciaux. Comme l'indique clairement le tableau 2, elle assure les dépôts et précise les conditions auxquelles l'assurance est consentie. Elle n'assure pas les institutions, pas plus qu'elle n'est chargée de la réglementation ou de la supervision des institutions de dépôt. Cette dernière responsabilité incombe au BSIF et aux organismes de réglementation provinciaux. Cela dit, afin de s'acquitter efficacement de ses responsabilités à titre d'assureur, la SADC doit obligatoirement collaborer étroitement avec le BSIF et les organismes de réglementation et de supervision provinciaux.

Il a parfois été dit que le BSIF et la SADC étaient incapables de coordonner leurs activités, que celles-ci se chevauchaient et faisaient double emploi et que le fait d'avoir deux organismes entraînait des tracas supplémentaires et des frais inutiles pour les institutions membres. Ces perceptions conduisent certains à préconiser une fusion quelconque des deux organismes et, à la limite, une tutelle de l'un des organismes sur l'autre. On propose même, à l'occasion, que le BSIF assume la plupart des fonctions de la SADC, ce qui équivaudrait plus ou moins à revenir à la situation qui prévalait avant 1987, et parfois — plus souvent depuis une dizaine d'années — il est suggéré que les fonctions du BSIF soient en grande partie reprises par la SADC parce que les réformes de 1987 ne seraient pas allées assez loin.

LE BSIF ET LA SADC CONTINUERONT DE FAIRE UNE PRIORITÉ DE LA PRÉVENTION DU DOUBLE EMPLOI ET DES FRAIS D'ADMINISTRATION INJUSTIFIÉS.

Il existe certes des recoupements entre les activités du BSIF et celles de la SADC, comme il en existe entre les organismes de réglementation provinciaux et la SADC, mais ils perdent presque toute importance dès lors qu'ils sont placés dans une juste perspective, la seule vraie question étant de savoir s'ils sont improductifs, c'est-à-dire si les coûts l'emportent sur les avantages. De vagues généralités concernant le double emploi et les chevauchements, sans preuves à l'appui, sont inutiles. Elles laissent également de côté le double emploi généralisé que l'on observe dans pratiquement tous les domaines des secteurs public et privé. Ce double emploi l'est à bon escient : il comporte les avantages d'établir un équilibre des pouvoirs ; d'offrir différentes perspectives, encouragements et ensembles de compétences ; et de fournir un deuxième avis indépendant en plus de répondre à des normes élémentaires de prudence.

Le tableau 3 ventile les principales activités de la SADC et les relie à celles du BSIF et des organismes de réglementation provinciaux. Plus des deux tiers des dépenses d'exploitation et d'intervention de la SADC sont engagées dans des secteurs où il y a peu de chevauchement avec le BSIF et les organismes de réglementation provinciaux. Ces secteurs couvrent notamment des activités reliées au processus de liquidation, aux règlements administratifs et à l'administration de la Loi sur la SADC. Dans le dernier secteur qui se rapporte à la surveillance et à l'intervention, telles qu'elles sont décrites à l'annexe 2, seuls de légers recoupements sont enregistrés entre la SADC et les organismes de réglementation dans le cas des institutions membres sans problèmes et faisant l'objet d'activités normales de supervision (étape 0). La plupart des chevauchements surviennent lorsque les institutions franchissent les différentes étapes allant de « l'avertissement rapide » (étape 1) à « l'insolvabilité » (étape 4) et que les responsabilités et les activités de la SADC prennent de plus en plus le pas sur celles des organismes de réglementation, augmentant ainsi les enjeux financiers de la Société. Tout au plus, cette gamme d'activités représente environ le quart du budget de fonctionnement total de la SADC, incluant

TABLEAU 3
RÔLES EN MATIÈRE DE RÉGLEMENTATION, DE SUPERVISION ET D'ASSURANCE-DÉPÔTS À L'ÉGARD DES INSTITUTIONS DE DÉPÔT

	SADC	*BSIF*	*Organismes de réglementation provinciaux*
Intervention, par étapes*			
0. Aucun problème/Activités normales	✓	×	×
1. Avertissement rapide	×	×	×
2. Viabilité financière ou solvabilité menacée	×	×	×
3. Viabilité financière future sérieusement compromise	×	×	×
4. Non-viabilité, insolvabilité imminente	×	×	×
Liquidation	×	✓	✓
Vente des avoirs et surveillance du processus de liquidation	×	Sans objet	
Litiges	×		
Normes, règlements administratifs et administration de la Loi sur la SADC	×		

*Tel que défini à l'annexe 2
✓Léger chevauchement
× Activités de réglementation ou d'assurance

les coûts d'intervention — soit bien moins de un pour cent du revenu en primes de la Société. Il est donc fantaisiste de suggérer que le coût de l'assurance-dépôts ainsi que les coûts de la réglementation et de la supervision puissent sensiblement être réduits en éliminant les chevauchements et le double emploi entre le BSIF et la SADC.

Que représente, sur le plan des coûts internes des institutions membres de la SADC, le fait d'avoir deux organismes ? Actuellement, la seule information que la SADC reçoit directement des institutions membres provient des états financiers réglementaires, des rapports sur les normes et des déclarations des dépôts assurés qu'elles soumettent. Ces documents sont analysés par les organismes de réglementation dans le cadre de leurs examens annuels. De plus, dans des circonstances exceptionnelles, la SADC peut demander des renseignements aux institutions membres après avoir déterminé qu'elle ne peut les obtenir de la Banque du Canada ou d'organismes de réglementation. Toutefois, de telles demandes sont très rares. Ces exceptions mises à part, toute institution membre n'ayant pas de problème et fonctionnant dans le cadre de dispositions de supervision normales (étape 0) n'a pas à fournir de renseignements directement à la SADC.

Lorsqu'une intervention est entreprise et prend de l'ampleur (étapes 1 à 4), la SADC peut demander des renseignements directement à une institution membre, mais uniquement après avoir déterminé que cette information ne peut être obtenue sous une forme satisfaisante auprès de la Banque du Canada ou d'un organisme de réglementation provincial. De plus, comme il en a été question précédemment, la SADC peut recourir à des examens préliminaires et à des examens spéciaux.

Qu'en est-il du recoupement entre les normes de la SADC et les directives du BSIF ? Les normes et le Programme d'application des normes du Code (PANC) ont été élaborées en étroite collaboration par les deux organismes, avec le concours des institutions de dépôt. Le surintendant adjoint des institutions financières alors en fonction, M. Hammond, présidait le comité qui a élaboré les normes de la SADC. Mme Labarge, également surintendante adjointe, a siégé au comité qui a mis au point le PANC. De plus, le surintendant et le surintendant adjoint ont appuyé les normes et leur mise en application lorsqu'elles ont été examinées et finalement approuvées par le conseil d'administration de la SADC. Au fur et à mesure que les normes de la SADC et les directives du BSIF évolueront, les deux organismes continueront de faire une priorité de la prévention du double emploi et des frais d'administration injustifiés. À cette fin, une initiative concernant autant les deux organismes que les institutions membres a été lancée afin d'évaluer la première année d'application du PANC et de déterminer s'il y a place à des améliorations pouvant simplifier le processus, éviter le double emploi et réduire les coûts.

Les principales questions soulevées lors des discussions sur les chevauchements et le double emploi sont les suivantes : les avantages résultant des chevauchements et du double emploi justifient-ils les coûts et, moyennant une meilleure coordination, les avantages peuvent-ils être maintenus à un coût moindre ? Ce sont précisément les questions que les deux organismes abordent régulièrement par l'intermédiaire du Comité de liaison BSIF/SADC et d'autres voies de communication décrites ci-après.

Quels sont les arguments contre l'unification des deux organismes ? Il y en a plusieurs. Premièrement, comme nous l'avons déjà souligné, la nature et le moment des mesures d'intervention sont essentiellement une question de jugement. Les décisions prises sont très importantes parce qu'elles ont des effets considérables sur les droits de propriété des particuliers et sur le coût de l'assurance-dépôts pour la collectivité. Elles ont aussi des répercussions plus étendues sur la stabilité, la compétitivité et d'autres caractéristiques du système financier. En moyenne, les décisions seront sans doute meilleures et plus acceptables si elles s'appuient sur deux évaluations indépendantes au lieu d'une seule et sur un ensemble commun d'informations à jour et aussi complet que possible.

Deuxièmement, le fait d'avoir deux organismes indépendants réduit le risque moral lié à l'attribution à un seul organisme des responsabilités de supervision, de réglementation et d'assurance des dépôts. Accorder aux organismes de réglementation le pouvoir de taxer les dépôts pour couvrir le risque de délais éventuels, de mauvaises évaluations et de mauvaise gestion est aussi discutable que de fournir à l'assureur des dépôts des pouvoirs qui lui permettront d'éviter les pertes en inondant le système de restrictions et de règlements et en intervenant de façon prématurée. Il y a certainement un meilleur équilibre à trouver entre les rôles des deux organismes, dans la mesure où ils coopèrent tout en poursuivant leur propre mandat. Dans le cadre des ententes actuelles, le système ne dépend pas uniquement des décisions, des objectifs prioritaires et des encouragements d'un seul organisme qui concentrerait tous ses efforts sur la réalisation de son propre mandat.

Cet avantage ressortait dans le Livre bleu de 1986, qui mentionnait que la volonté d'agir de l'organisme de supervision — importante aux yeux du juge Estey — serait renforcée du fait que les décisions relatives à la nature et au moment des mesures de surveillance à prendre devraient pleinement tenir compte des opinions et des préoccupations de l'assureur des dépôts.

Le fait d'avoir deux organismes présente également d'autres avantages. Il est ainsi plus facile de distinguer leur domaine de compétence. Comme l'indique le tableau 2, le BSIF s'occupe d'assurances de personnes, d'assurances IARD, de fonds de pensions régis par les lois fédérales ainsi que de certaines centrales de coopératives de crédit. Ce n'est pas le cas de la SADC, qui traite par contre avec les institutions de dépôt à charte provinciale, qui ne sont pas du ressort du BSIF.

De plus, en tant que société d'État, la SADC peut mobiliser des compétences du secteur privé au sein de son conseil d'administration. Ses administrateurs de l'extérieur sont en effet des personnalités éminentes qui apportent le fruit de leur vaste expérience dans le secteur des opérations bancaires, de la finance, de l'immobilier, de la comptabilité, de la vérification, de l'insolvabilité, du droit des sociétés et de la gestion. Ce ne sont ni des consultants ni des conseillers, mais des partenaires à part entière dans le processus de prise de décisions, et ils y participent activement et directement au même titre que les représentants des pouvoirs publics qui siègent au conseil d'administration de la Société.

Qu'en est-il de l'opinion d'autres intervenants, comme celles avancées dans le rapport Wyman publié en 1985, dans le Livre bleu et dans le rapport Estey de 1986 ainsi que dans le rapport du Conseil économique du Canada de 1987 ?

Aucun de ces rapports ne préconise un retour au régime passif d'assurance-dépôts qui existait avant 1987 et faisait de la SADC un organisme de règlement et de recouvrement, avec un conseil d'administration composé uniquement de hauts fonctionnaires, qui fixait les primes pour couvrir ses coûts. Presque tous les rapports mentionnés stipulent que la SADC devrait au moins conserver son mandat et ses pouvoirs actuels. Certains, par la voie du rapport Estey, avancent même que le mandat et les pouvoirs de la SADC devraient être étendus pour absorber les responsabilités du BSIF.

Ces deux conclusions générales mises à part, il est un peu plus difficile d'obtenir un consensus clair sur les aspects concrets du mandat et des pouvoirs de la SADC, encore que ces rapports appuient généralement les propositions suivantes :

i) Il importe que la SADC mène à bien son mandat d'une manière propre à minimiser ses risques de pertes.

ii) Pour remplir son mandat, il est essentiel que la SADC, moyennant l'accord des ministères appropriés, ait le pouvoir d'établir les normes et les conditions d'octroi de l'assurance, d'accepter ou de refuser la demande d'adhésion d'une institution, d'annuler une assurance, de fixer les primes et d'imposer des pénalités.

iii) L'efficacité exige que la SADC ait aussi le pouvoir de surveiller les activités et la situation des institutions et d'entreprendre des examens spéciaux, lorsqu'elle le juge nécessaire. En fait, le Conseil économique recommande même qu'elle participe activement à la supervision normale des institutions membres.

iv) Pour minimiser ses pertes, la SADC doit évaluer et gérer de façon préventive ses risques, et pour le faire efficacement, elle doit avoir accès à tous les renseignements dont elle a besoin sur les institutions membres.

Le régime américain de réglementation et d'assurance est complexe et si différent du système canadien qu'il est difficile de tirer de ce qui arrive aux États-Unis des leçons au Canada. Qu'il suffise de dire que la Federal Deposit Insurance Corporation (FDIC) a, en plus des mêmes pouvoirs que la SADC, d'autres pouvoirs qui lui assurent une meilleure position que son homologue canadienne pour s'occuper des institutions en difficulté.

Tout cela, bien entendu, n'enlève absolument rien à la nécessité d'une collaboration étroite entre le BSIF et la SADC. Le président du conseil de la SADC et le surintendant des institutions

financières, ainsi que leurs principaux collègues, se sont personnellement engagés à faire le nécessaire pour s'assurer que les tensions mentionnées plus haut demeurent bénéfiques et créatives. De plus, d'importants mécanismes sont en place pour faciliter une consultation et une collaboration rapides et fréquentes entre les deux organismes. Le surintendant et un surintendant adjoint du BSIF siègent au conseil d'administration de la SADC et participent à ses délibérations et à la coordination des décisions. Un document établissant une alliance stratégique entre les deux organismes fournit une structure de coordination des activités connexes du BSIF et de la SADC, en favorisant la consultation et l'échange d'informations. Un groupe de travail a été formé pour assurer la mise en application du document par l'élaboration de protocoles notamment. Le président du conseil de la SADC est membre du Comité de surveillance des institutions financières présidé par le surintendant des institutions financières. Tous deux font partie du Comité consultatif supérieur présidé par le sous-ministre des Finances et rencontrent régulièrement le secrétaire d'État aux Institutions financières internationales. De plus, le Comité de liaison BSIF/SADC, présidé conjointement par le surintendant et le président du conseil d'administration de la Société et comprenant aussi trois hauts fonctionnaires de chaque organisme, règle directement les questions de substance ainsi que les désaccords, dès qu'ils surviennent.

Afin de consolider les relations entre la SADC et le BSIF, et d'éliminer la perception du public de double emploi non productif et de dissensions entre les deux organismes, le président du conseil de la SADC et le surintendant nommé en septembre dernier ont dressé la liste des questions précises devant être examinées par le Comité de liaison en 1995, notamment :

i) la résolution de faire rapport des questions ayant trait à l'article 29 de la Loi sur la SADC ;

ii) l'évolution des ententes dans le cadre du protocole d'alliance stratégique régissant les relations entre les deux organismes ;

iii) la mise sur pied d'une base de données commune par le Comité de l'information financière présidé par le BSIF ;

iv) l'achèvement du Programme d'application des normes du Code des pratiques commerciales et financières de la SADC ;

v) l'amélioration du *Guide en matière d'intervention à l'intention des institutions financières fédérales* du BSIF et de la SADC, mis au point récemment par les deux organismes.

Outre ces sujets d'ordre général, le Comité de liaison continuera de traiter toutes questions particulières qui se présentent.

Finalement, l'objectif est de s'assurer que les deux organismes maintiennent une collaboration fructueuse au lieu de se subordonner l'un à l'autre, ce qui nuirait à l'équilibre des objectifs prioritaires du système entre le coût de l'assurance et d'autres considérations.

Comme il en a été question dans ces observations, au cours des deux derniers exercices, la SADC a examiné trois questions importantes touchant le système de l'assurance-dépôts au pays : le coût de l'assurance-dépôts, la responsabilisation et les relations entre le BSIF et la SADC. Les progrès dans ces secteurs sont largement attribuables à l'excellent travail des employés. À sa réunion tenue en juin 1995, le conseil d'administration a adopté une résolution réitérant sa reconnaissance à l'égard de la direction et du personnel pour leurs efforts et la qualité de leur travail.

Le conseil exprime aussi sa gratitude aux membres du Comité consultatif des politiques d'évaluation des risques et d'intervention, du Comité d'examen des exploitations régionales, du Groupe consultatif des biens immobiliers, du Comité consultatif de l'information du public et du Comité d'examen de la gestion de l'encaisse et de la dette. Tous les membres de ces comités et groupe ont considérablement contribué à la préparation et à l'amélioration des activités de la SADC et, à moins de faire partie du personnel de la SADC, ils n'ont reçu qu'une faible rémunération sinon aucune de la SADC.

Au cours de l'exercice écoulé, quatre administrateurs se sont retirés du conseil d'administration de la Société. Il s'agit de Mme Susan Evans et de M. Ron Robertson, dont les mandats ont expiré à la fin de 1994, de M. Michael Mackenzie, qui a laissé son poste d'administrateur *d'office* lorsque son mandat à titre de surintendant des institutions financières a pris fin en juin 1994, et de Mme Suzanne Labarge, qui a quitté son poste de surintendante adjointe des institutions financières en mars 1995. À l'exception d'une de ces personnes, toutes siégeaient au conseil d'administration depuis l'adoption de la Loi sur la SADC en 1987 et toutes sans exception ont contribué de façon importante à l'essor de l'organisme et à son travail pendant la durée de leur mandat.

Trois nouveaux administrateurs ont été nommés : M. Garfield Emerson, avocat d'expérience dans les secteurs des opérations bancaires d'investissement et du financement des entreprises et président du conseil et chef de la direction de Rothschild Canada Limitée ; M. Colin MacDonald, associé du cabinet juridique Howard, Mackie et expert dans les domaines du droit des sociétés et du droit commercial ; et M. John Palmer, récemment nommé au poste de surintendant des institutions financières.

Au cours de l'exercice financier 1994-1995, le conseil d'administration s'est réuni à dix reprises, soit une fois à Victoria, une fois à Toronto, cinq fois à Ottawa et trois fois au cours de réunions spéciales tenues par téléconférence. En plus de traiter des points à l'ordre du jour ordinaire de ces réunions, le conseil a pris des dispositions pour tenir des discussions avec M. D. Sullivan, président du Groupe consultatif des biens immobiliers de la SADC, et avec M. P. Maurice, président du Comité des politiques d'évaluation des risques et d'intervention de la SADC. Le conseil a également rencontré les responsables des organismes de réglementation provinciaux chargés de l'assurance-dépôts en Colombie-Britannique et en Ontario, soit MM. R. Hobart et B. Cass respectivement. Par ailleurs, il a rencontré au cours de ses réunions habituelles le vérificateur général du Canada pour discuter de son rapport d'examen spécial ainsi que le sénateur M. Kirby, qui a présidé le Comité sénatorial permanent des banques et du commerce, pour passer en revue le rapport de ce dernier intitulé *Les impératifs de la réglementation et de la protection des consommateurs dans l'industrie des services financiers réglementée par le gouvernement fédéral : trouver le juste milieu*. Enfin, le conseil a rencontré le secrétaire d'État aux Institutions financières internationales et les représentants de l'Association des banquiers canadiens et de l'Association des compagnies de fiducie du Canada.

Le président du conseil d'administration,

G. L. Reuber

Le président et chef de la direction,

J.P. Sabourin

ANNEXE I

RAISON D'ÊTRE DE L'ASSURANCE-DÉPÔTS

L'assurance-dépôts a été créée pour garantir la valeur nominale de ce qui constituait alors l'essentiel de la masse monétaire intérieure, les dépôts. Autrement dit, on voulait que Monsieur Tout-le monde ait autant confiance dans un dollar canadien déposé auprès d'une banque ou d'une société de fiducie que dans un billet au fond de sa poche, les deux bénéficiant de la même garantie — la solvabilité du pays.

L'idée était que le grand public, fort de cette garantie, dépose son argent en toute quiétude dans les institutions financières au lieu de le garder en liquide. Cela avait un double intérêt : multiplier la masse des dépôts qui, d'un point de vue monétaire, présentent de nombreux avantages pratiques sur le numéraire, et éviter le risque de panique bancaire puisque la sécurité de la valeur nominale d'un dépôt, pour son détenteur, devenait indépendante des gages de solidité ou autres garanties que pouvait donner l'institution acceptant son dépôt.

Dans son témoignage devant le comité sénatorial, M. P. Bartholomew, directeur de la recherche bancaire au Budget Office du Congrès américain, a rappelé que même si on a voulu en faire différentes choses à différentes époques, l'assurance-dépôts a toujours conservé sa finalité première : protéger et stabiliser le système des règlements.

Poussée à l'extrême, cette logique conduirait à assurer tous les dépôts constituant des substituts à l'argent liquide, sans limite quant aux montants. L'État ne garantit-il pas de façon illimitée la valeur de sa monnaie, comme instrument d'échange et comme réserve de valeur ? Mais la logique s'effondre dès lors que des dépôts portant intérêt entrent dans la masse monétaire et sont assurés. Au même titre que le numéraire, ces dépôts peuvent servir à régler des opérations et à amasser de la valeur, mais ils rapportent en plus des intérêts. En outre, leur usage est souvent assujetti à des restrictions (préavis, engagement sur un terme convenu, etc.) qui en réduisent la fonction liquide et leur confèrent un rôle plus important comme actifs financiers servant de placements. La mesure dans laquelle leur fonction liquide est diminuée dépend de leur taux de rendement et des restrictions dont ils font l'objet.

À la fin de 1994, la SADC assurait en tout pour plus de 308 milliards de dollars de dépôts. Si on utilise l'agrégat M1[1] (dans laquelle les dépôts sont définis de façon plus étroite sur le plan de leur fonction liquide) comme estimation raisonnable de la masse monétaire en circulation, il est clair que la protection offerte par la SADC s'étend bien au-delà de ce qui est nécessaire pour garantir la solvabilité des dépôts comme équivalents du numéraire, et qu'elle couvre beaucoup de dépôts répondant à des besoins de placement : M1, à la fin de 1994, atteignait 54,5 milliards de dollars.

L'assurance-dépôts de la SADC repose sur un compromis entre deux objectifs : garantir la valeur nominale de l'argent et protéger le consommateur et petit épargnant. Cela donne un résultat ambivalent, avec une garantie qui est à la fois limitée à 60 000 $ et étendue aux dépôts dont l'échéance va jusqu'à cinq ans. Jusqu'où peut-on étirer cette assurance au-delà de ses frontières actuelles ? Le problème reste entier.

1. *M1 : monnaie hors banques et dépôts à vue en dollars canadiens des banques à charte (sauf effets du secteur privé en cours de compensation), moins les dépôts du gouvernement canadien et plus divers ajustements à M1.*

Comme les dépôts n'ont pas de substituts pratiques pour mettre de l'huile dans les rouages du système des règlements, il parait justifié de donner la préférence à la fonction de garantie de valeur sur celle de protection du consommateur ou de l'investisseur. Et pourtant, les États offrent — avec une garantie intégrale et pour des montants presque illimités — des titres substituts des actifs financiers qui n'ont pas le caractère de dépôts et dans lesquels le grand public peut placer son épargne : les bons du Trésor et les obligations publiques.

ANNEXE 2

GUIDE EN MATIÈRE D'INTERVENTION À L'INTENTION DES INSTITUTIONS FINANCIÈRES FÉDÉRALES

Créé en 1987, le Bureau du surintendant des institutions financières (BSIF) est chargé, entre autres choses, d'assurer la réglementation et la surveillance des banques, des sociétés de fiducie et de prêt constituées sous le régime d'une loi fédérale ainsi que des sociétés d'assurances enregistrées ou constituées sous le régime d'une loi fédérale. C'est au BSIF que revient la responsabilité première de prendre des mesures à des fins de surveillance à l'égard d'une institution.

La Société d'assurance-dépôts du Canada (SADC) est une société d'État fédérale qui assure les dépôts dans des institutions de dépôt tant fédérales que provinciales (les banques, les sociétés de fiducie et de prêt) qui en sont membres. Afin de respecter son mandat légiféré, d'assurer le contrôle des risques auxquels est exposée la Caisse d'assurance-dépôts et de réduire au minimum les risques de pertes qu'elle subit elle-même, la SADC peut prendre certaines mesures à l'égard de ses institutions membres.

En ce qui concerne les institutions de dépôt constituées sous le régime d'une loi fédérale, les interventions faites par le BSIF et la SADC sont étroitement liées, et la coordination et la coopération entre ces deux organismes doivent être importantes. Il faudrait souligner que le BSIF est l'organe de réglementation, et la SADC, l'assureur. Le BSIF est une source principale de renseignements pour la SADC, qui compte sur le BSIF pour évaluer la situation financière de ses institutions membres et lui en faire un compte rendu chaque année.

Parmi les sociétés d'assurances que le BSIF est chargé de surveiller figurent les sociétés d'assurance-vie, les sociétés d'assurances IARD (ou multirisques) et les sociétés de secours mutuel du Canada de même que les sociétés d'assurances et les sociétés de secours mutuel étrangères ayant une succursale au Canada. La Société canadienne d'indemnisation pour les assurances de personnes (SIAP) et la Société d'indemnisation en matière d'assurances IARD (SIMA) sont des sociétés d'indemnisation dirigées par l'industrie, dont la tâche consiste à protéger les souscripteurs des sociétés d'assurances de personnes ainsi que des sociétés d'assurances IARD respectivement. Étant donné que ce ne sont pas des organismes relevant du gouvernement fédéral, la présente annexe ne fait pas la description de leurs activités.

Les lois sur les institutions financières régies par le BSIF et la *Loi sur la Société d'assurance-dépôts du Canada* prévoient une vaste gamme de pouvoirs discrétionnaires à des fins d'intervention pour que le BSIF, et la SADC lorsqu'une de ses institutions membres est touchée, puissent redresser les situations qui sont préoccupantes. Le système d'intervention a comme objectif de cerner dès que possible les sujets de préoccupation et de permettre la prise de mesures efficaces en vue de minimiser les problèmes et les pertes des déposants et d'autres créanciers, selon le cas, des institutions financières.

Le tableau qui suit donne une vue d'ensemble des procédés d'intervention appliqués par le BSIF et la SADC à l'égard des institutions de dépôt sous réglementation fédérale. Il reprend les mesures proposées par le ministère des Finances dans son Livre blanc.

Ce tableau a comme objectif de sensibiliser les institutions de dépôt sous réglementation fédérale et les autres parties intéressées au système d'intervention et de rendre celui-ci plus transparent. Il résume les circonstances dans lesquelles certaines mesures de réglementation peuvent être prises, et il fait la description des mécanismes de coordination en usage au BSIF et à la SADC relativement aux institutions de dépôt sous réglementation fédérale.

Avec le temps, ce tableau sera mis à jour pour étoffer, le cas échéant, les circonstances qui appellent la prise de mesures, notamment en ce qui concerne les systèmes d'évaluation des risques des autorités. En outre, on envisagera de préciser la nature des examens spéciaux et élargis du BSIF et de la SADC.

Le présent tableau ne décrit pas explicitement le système d'intervention applicable aux sociétés d'assurance-vie et d'assurances IARD dont le BSIF assure la surveillance, ni les mécanismes en place permettant la coordination entre le BSIF et les deux régimes d'indemnisation pour les souscripteurs. Cependant, ils ressemblent à ceux qui ont été décrits pour les institutions de dépôt.

Le tableau précise ce à quoi les institutions financières peuvent normalement s'attendre de la part du BSIF et de la SADC. Cependant, les circonstances peuvent varier énormément d'une situation à l'autre, et il ne faut pas interpréter ce tableau comme limitant la portée des mesures que peuvent prendre le BSIF ou la SADC à l'égard de problèmes ou d'institutions en particulier. Il importe de noter que les mécanismes d'intervention adoptés par le BSIF et la SADC ne s'insèrent pas dans une structure rigide qui prévoit nécessairement des mesures préétablies dans le cas de chaque institution ou de chaque situation.

Aucun problème/Activités normales – Activités courantes de surveillance et de réglementation, conformément aux mandats du BSIF et de la SADC.
En outre, les deux organismes font des recherches et des analyses sur les sujets de préoccupation et tendances de l'industrie, conformément à leurs fonctions respectives.

Activités du BSIF

Constitution d'une nouvelle institution financière et publication d'ordonnance d'exploitation :

- examen et évaluation de tous les documents et renseignements pertinents
- recommandation au ministre.

Examen et évaluation d'une vaste gamme de demandes visant à obtenir les accords réglementaires exigés par les lois, y compris :

- réorganisations de société
- changements dans la propriété
- acquisition d'une autre institution financière
- transferts d'activités.

Suivi des activités des institutions sous surveillance à l'aide de renseignements obtenus au moyen des formulaires de déclaration réglementaires et des exigences de divulgation de renseignements financiers :

- examiner la conformité aux exigences des lois et à d'autres exigences réglementaires
- évaluer la situation financière et le rendement d'exploitation.

Examens périodiques sur place des institutions sous surveillance, conformément aux exigences des lois :

- informer la direction et le conseil d'administration des résultats
- la direction doit fournir un exemplaire du rapport aux vérificateurs externes
- les institutions doivent s'attaquer aux questions soulevées
- contrôle des mesures correctrices au besoin.

Activités/responsabilités légales et interorganismes

Le BSIF informe le ministre de la situation des institutions sous surveillance.

Le BSIF rend compte à la SADC des résultats après examen concernant diverses institutions de dépôt membres et confirme la conformité réelle aux normes qui régissent de saines pratiques commerciales et financières.

Réunions interorganismes mensuelles du BSIF et de la SADC, pour discuter de la régie des sociétés et des activités des institutions membres.

Activités/intervention de la SADC

Modalités pour les polices d'assurance-dépôts et obtention des garanties et des engagements appropriés.

Évaluation suivie des risques d'institutions choisies, via :

- renseignements fournis par le BSIF, la Banque du Canada et, si nécessaire, pris dans les rapports des institutions financières
- relations avec les organes de réglementation
- résultats des agences de cotation
- examen et analyse des résultats d'examens annuels des activités des institutions fédérales membres, par le BSIF
- autres sources.

Assurer la conformité à la Loi sur la SADC et aux normes qui régissent de saines pratiques commerciales et financières, aux règlements administratifs, à la police d'assurance-dépôts et aux règlements de la SADC.

Étape 1 - Avertissement rapide – Lacunes dans les polices ou les procédures, ou existence d'autres pratiques, conditions et circonstances susceptibles d'engendrer les problèmes décrits à l'étape 2. Situation à laquelle il est possible de remédier avant qu'elle ne se détériore pour donner lieu aux problèmes visés à l'étape 2.

Activités du BSIF

La direction et le conseil d'administration des institutions financières sont informés en bonne et due forme des questions soulevées et il leur est demandé de prendre des mesures de redressement.

Le suivi des mesures de redressement peut donner lieu à des demandes de renseignements additionnels et/ou à des examens de contrôle.

Le BSIF peut exiger que le vérificateur externe d'une institution élargisse la portée de l'examen des états financiers de l'institution, ou que le vérificateur externe suive d'autres procédures et en rende compte dans un rapport. Le BSIF peut transférer le coût du travail du vérificateur externe à l'institution.

Activités/responsabilités légales et interorganismes

Les activités énumérées ci-après s'ajoutent aux activités mentionnées précédemment.

Le BSIF et la SADC assurent la coordination des mesures de redressement demandées et l'élaboration d'un calendrier d'exécution dans les limites duquel la situation devrait être redressée.

Dans le rapport après examen que le BSIF fournit à la SADC, on fait ressortir les questions à l'égard desquelles il faut agir, y compris la violation déterminante des normes régissant de saines pratiques commerciales et financières, que ces questions soient traitées ou non comme des réserves formulées en bonne et due forme à l'égard du rapport du BSIF. L'évolution de ces questions est abordée aux réunions interorganismes mensuelles.

La SADC informe le BSIF des mesures d'intervention envisagées, discute des résultats d'examens spéciaux avec le BSIF et coordonne les communications avec l'institution sur l'évolution de la situation de l'institution et l'inscription de celle-ci sur la liste de surveillance.

Activités/intervention de la SADC

Les activités énumérées ci-après au titre de l'évaluation des risques et de l'intervention de la SADC s'ajoutent à celles mentionnées précédemment.

Selon l'évaluation de la situation par la SADC :

- la SADC peut demander au BSIF, ou à l'institution, si nécessaire, des renseignements additionnels
- la SADC peut communiquer ses préoccupations à l'institution et inscrire celle-ci sur sa liste de surveillance préliminaire, et en informer l'institution
- si les circonstances le justifient, la SADC peut mener ou commander un examen spécial pour obtenir davantage de renseignements sur l'institution membre et être en mesure d'évaluer l'ampleur du problème de l'institution, et les risques qu'elle prend
- l'institution peut verser des primes plus élevées à la SADC, compte tenu du risque accru.

La SADC peut exiger une surprime si l'institution n'agit pas dans un délai acceptable pour redresser des situations telles :

- le fait de ne pas se conformer aux normes de la SADC qui régissent de saines pratiques commerciales et financières
- le fait de ne pas se conformer à la loi à laquelle elle est assujettie
- le fait de ne pas remplir les conditions d'un engagement pris par la SADC
- le fait de ne pas tenir de dossiers et de renseignements conformément aux dispositions des polices d'assurance-dépôts.

La SADC peut exiger un engagement de la part de l'institution ou d'une entité qui contrôle l'institution pour remédier à des problèmes.

Étape 2 - Viabilité financière ou solvabilité menacée – Situation ou problème qui, bien que pas suffisamment grave pour compromettre immédiatement la viabilité financière ou la solvabilité, pourrait dégénérer en de sérieux problèmes si on ne s'y attaque pas promptement :

- Préoccupations quant à la capacité d'une institution de répondre aux exigences touchant le capital et l'excédent, ou les conditions d'acquisition sur une base permanente
- Détérioration de la qualité ou de la valeur des actifs, ou encore de la rentabilité des activités entreprises par l'institution financière
- Prise de risques excessifs liés aux opérations hors bilan
- Gains peu élevés ou pertes d'exploitation ou encore déclaration douteuse des gains ou des dépenses
- Niveau peu élevé des liquidités accessibles ou mauvaise gestion des liquidités dans le contexte de la situation de l'institution
- Une gestion de qualité moins que satisfaisante ou des lacunes dans les procédures de gestion ou les contrôles (y compris la violation déterminante des normes régissant de saines pratiques commerciales et financières)
- Autres préoccupations découlant de ce qui suit :
  - faiblesse ou difficultés financières du propriétaire
  - non conformité aux exigences réglementaires
  - questions systémiques
  - croissance rapide
  - déclassements par les agences de cotation.

Activités du BSIF

Les cadres supérieurs du BSIF rencontrent les dirigeants et le conseil d'administration de l'institution financière ainsi que le vérificateur externe de celle-ci, pour exposer les sujets de préoccupation et discuter des mesures de redressement, et la direction et le conseil d'administration sont informés en bonne et due forme de l'inscription de l'institution sur la « liste de surveillance » réglementaire.

Le vérificateur externe de l'institution peut devoir mener un examen spécial pour déterminer la pertinence des procédures de l'institution visant la sécurité des déposants, d'autres créanciers ou actionnaires, ou tout autre examen devant être mené dans l'intérêt du public, et en rendre compte au BSIF. Le BSIF peut transférer le coût du travail du vérificateur externe à l'institution.

Élargissement ou accroissement éventuel de la portée des examens sur place et/ou de la fréquence des examens sur place.

Activités/responsabilités légales et interorganismes

Les activités énumérées ci-après s'ajoutent à celles mentionnées précédemment.

La SADC et le BSIF coordonnent leurs relations avec l'institution.

Le BSIF informe immédiatement la SADC de la situation lorsqu'il y a un découvert, et un rapport suit.

L'institution est inscrite sur la « liste de surveillance ».

Au moins une fois par mois, le BSIF envoie un compte rendu de la «liste de surveillance» à la SADC et au ministre ; le document est abordé aux réunions tenues régulièrement avec le ministre.

L'avancement des mesures de redressement fait l'objet de discussions aux réunions interorganismes mensuelles du BSIF et de la SADC.

Activités/intervention de la SADC

Les activités énumérées ci-après au titre de l'examen des risques et de l'intervention de la SADC s'ajoutent aux activités mentionnées précédemment.

La SADC informe la direction et le conseil d'administration de l'institution membre, de la situation et de l'inscription de l'institution sur la « liste de surveillance », laquelle donne lieu à un contrôle plus rigoureux.

Si l'institution viole les normes de la SADC qui régissent de saines pratiques commerciales et financières, la police d'assurance-dépôts, les règlements, la SADC peut envoyer au dirigeant principal et au président du conseil d'administration de l'institution un rapport officiel conformément à l'article 30 de la Loi sur la SADC.

Étape 2 - Viabilité financière ou solvabilité menacée (suite)

Activités du BSIF

Le suivi de l'institution financière est renforcé sur le plan de la fréquence des déclarations et/ou du degré de détail des renseignements fournis.

L'institution doit produire un plan d'entreprise qui satisfait le BSIF et la SADC et fait état des mesures de redressement appropriées qui permettront de régler les problèmes dans un délai prescrit.

Compte tenu des circonstances, des restrictions peuvent être imposées à l'institution au moyen d'engagements de sa part, de restrictions visant l'ordonnance d'exploitation de l'institution ou sa conformité relativement à ce qui suit :

- versements de dividendes ou de frais de gestion
- pouvoirs en matière de crédit ou d'investissement
- niveau des dépôts et autres situations d'endettement
- taux d'intérêt payés sur les dépôts
- autres restrictions adaptées aux circonstances.

Le suivi des mesures de redressement est assuré au moyen d'exigences de déclaration et d'examens de contrôle.

Activités/responsabilités légales et interorganismes

La situation de l'institution peut être abordée par le Comité de surveillance des institutions financières.

Début de la planification des mesures d'urgence.

Activités/intervention de la SADC

La SADC peut informer l'institution que si elle n'est pas satisfaite des progrès réalisés pour redresser la situation qui fait l'objet du rapport dont il est question précédemment, elle peut (institutions fédérales) demander au ministre l'autorisation de mettre fin à la police d'assurance-dépôts de l'institution.

Étape 3 - Future viabilité financière sérieusement compromise – Les situations ou les problèmes décrits à l'étape 2 se situent à un niveau où, faute de facteurs atténuants comme l'accès sans entraves à une aide financière de la société mère, elle-même une institution financière en solide situation financière, ils compromettent réellement la viabilité financière et la solvabilité futures, à moins que des mesures correctives efficaces ne soient prises promptement.

Activités du BSIF

La direction, le conseil d'administration et le vérificateur externe de l'institution sont informés des problèmes.

Une vérification spéciale peut être exigée par un vérificateur autre que le vérificateur externe de l'institution, si le BSIF est d'avis qu'elle s'impose. Le BSIF peut transmettre le coût des travaux du vérificateur externe à l'institution.

Si l'institution financière est une institution de dépôt, le BSIF confie la responsabilité de l'examen et de la surveillance à un groupe de travail spécial interne.

Des examens accrus peuvent être menés et axés sur des sujets de préoccupation particuliers comme l'évaluation des actifs ou des garanties de prêts. De tels examens peuvent donner lieu à ce qui suit :

- augmentation marquée du prélèvement d'échantillons des dossiers de crédit
- examen plus poussé des dossiers
- embauche de spécialistes ou de professionnels pour évaluer certaines questions comme la qualité des garanties de prêts, la valeur des actifs, la suffisance des réserves, etc.

Activités/responsabilités légales et interorganismes

Les activités énumérées ci-après s'ajoutent aux activités mentionnées précédemment.

Le BSIF informe immédiatement la SADC de toute conclusion ou de tout fait nouveau d'importance, et un rapport en bonne et due forme suit.

Les résultats et les données découlant d'examens approfondis, de vérifications accrues, etc. et du suivi renforcé font l'objet de discussions avec la SADC.

Si l'institution financière est une institution de dépôt et qu'on estime qu'elle est devenue, ou est sur le point de devenir, non viable, le BSIF transmet un rapport officiel à la SADC à cet effet.

Activités/intervention de la SADC

Les activités énumérées ci-après au titre de l'évaluation des risques et de l'intervention de la SADC s'ajoutent aux activités mentionnées précédemment.

La SADC peut demander au ministre l'autorisation de mettre fin à la politique d'assurance-dépôts de l'institution.

Pour minimiser les risques à l'égard de la Caisse d'assurance-dépôts, la SADC peut accorder une aide financière temporaire à l'institution ou l'aider à restructurer ses opérations par des mesures comme :

- acquérir des actifs de l'institution
- consentir ou garantir à l'institution des prêts ou des avances avec ou sans nantissement
- faire ou garantir un dépôt auprès de l'institution.

Après avoir reçu le rapport officiel du BSIF l'informant que l'institution est devenue, ou est sur le point de devenir, non viable, la SADC peut amorcer un processus de restructuration en demandant au ministre des Finances de recommander que le gouverneur en conseil prenne un décret « PRIF », aux termes des dispositions de la Loi sur la SADC concernant la restructuration des institutions financières.

Étape 3 - Future viabilité financière sérieusement compromise (suite)

Activités du BSIF	*Activités/responsabilités légales et interorganismes*	*Activités/intervention de la SADC*
Selon la situation, les agents d'examen du BSIF peuvent être détachés à l'institution financière pour suivre la situation de celle-ci sur une base permanente. Le plan d'entreprise doit faire état de mesures de redressement appropriées qui permettront de régler les problèmes dans un délai prescrit, afin d'éviter de devoir déclencher les procédures qui s'appliquent en cas de viabilité ou de solvabilité qui se détériorent (voir étape 4). Le surintendant peut ordonner à l'institution d'accroître son capital. Le suivi de l'institution peut être renforcé sur le plan de la fréquence de la divulgation de renseignements et/ou du degré de détail des renseignements fournis, pour suivre de près l'évolution des mesures de redressement. Des examens de contrôle peuvent être menés au besoin. Selon les circonstances, les restrictions visant l'exploitation peuvent être renforcées ou de nouvelles restrictions peuvent être imposées à l'institution. Selon les circonstances, des pressions peuvent être exercées sur la direction et le conseil d'administration pour restructurer l'institution ou essayer de trouver un éventuel acheteur valable. Le BSIF établit un plan d'urgence pour être en mesure de prendre rapidement le contrôle des actifs de l'institution financière si l'évolution de la situation le justifie.		

Étape 4 - Non-viabilité/insolvabilité imminente - Diverses difficultés financières aboutissant

- à l'impossibilité, réelle ou imminente, de répondre aux exigences réglementaires concernant le capital et l'excédent, s'accompagnant de l'incapacité de redresser la situation en un court délai
  ou
- à la satisfaction des conditions prescrites pour la prise de contrôle
  ou
- à l'impossibilité d'élaborer et de mettre en oeuvre un plan d'entreprise acceptable, rendant ainsi l'un ou l'autre aboutissement précédent inévitable dans un court délai.

Activités du BSIF

De nouvelles restrictions à l'exploitation peuvent être imposées à l'institution ou les restrictions en vigueur peuvent être élargies.

Des pressions visant à redresser la situation sont exercées sur la direction et le conseil d'administration de l'institution financière, par des réunions fréquentes avec les cadres supérieurs du BSIF.

Le BSIF informe la direction et le conseil d'administration de l'institution des mesures d'intervention réglementaires envisagées, et qui seront prises si la situation n'est pas redressée promptement.

S'il existe des conditions réglementaires et si les circonstances sont telles qu'une menace imminente pèse sur la sécurité des déposants et d'autres créanciers, le BSIF peut prendre le contrôle des actifs de l'institution pour une courte période.

Si les conditions réglementaires existent, comme l'impossibilité de se conformer à l'ordre d'accroître le capital, et sous réserve de démarches auprès du surintendant, le BSIF peut maintenir le contrôle des actifs ou acquérir le contrôle de l'institution.

Activités/responsabilités légales et interorganismes

D'autres organes de réglementation concernés (provinciaux ou étrangers) sont informés des mesures d'intervention réglementaires proposées.

Si l'institution remplit l'une ou l'autre des conditions la rendant admissible à la liquidation en vertu de la *Loi sur les liquidations*, elle peut elle-même solliciter une ordonnance de liquidation. Une autre solution est que le BSIF ou la SADC, en collaboration avec l'autre organisme, essaie d'obtenir l'ordonnance en question. Le ministre peut annuler la décision, pour des raisons d'intérêt public seulement.

Toutes les mesures d'intervention appliquées à l'institution de dépôt à cette étape-ci, qu'elles soient prises par le BSIF ou par la SADC, font l'objet d'une étroite coordination entre les deux organismes.

Activités/intervention de la SADC

Si la SADC est d'avis que l'institution est devenue, ou sur le point de devenir, non viable, elle peut demander au ministre de mettre fin à la police d'assurance-dépôts de l'institution.

PRINCIPALES INTERVENTIONS

Deux institutions membres constituées sous le régime d'une loi fédérale, La Compagnie de fiducie Confédération et la Compagnie de fiducie Income, ont fait faillite durant l'exercice 1994-1995. Dans les deux cas, la Société d'assurance-dépôts du Canada a dû rembourser les dépôts assurés qu'elles détenaient. Par ailleurs, compte tenu de sa participation financière à la vente de la Compagnie Trust Nord Américain, la Société a surveillé le processus de près.

LA COMPAGNIE DE FIDUCIE CONFÉDÉRATION

La Compagnie de fiducie Confédération (CFC), qui était une société fédérale membre de la SADC dotée d'un actif d'environ 790 millions de dollars, avait commencé, au début des années 1990, à manifester des signes de dégradation : un niveau élevé d'avoirs non productifs et des pertes d'exploitation répétées.

Avant même de devenir une société de fiducie fédérale, en avril 1991, la CFC avait soulevé l'inquiétude du conseil d'administration de la SADC. Le volume important de ses prêts en souffrance et de ses pertes continuelles devait forcer la SADC à l'inscrire sur sa liste des institutions membres à surveiller.

Les ennuis financiers qu'éprouvait la société mère — La Confédération, Compagnie d'Assurance-Vie (CCAV) — sont devenus notoires au début de 1994 lorsque celle-ci s'est mise en quête d'un partenaire désireux de conclure une entente stratégique. Ni les pourparlers entrepris avec une importante compagnie d'assurance-vie, ni les négociations amorcées par la suite avec un consortium de compagnies d'assurance-vie n'ont abouti.

Le 11 août 1994, faute d'options viables qui auraient permis à la société mère et, de là, à la CFC, de poursuivre leurs activités, le secrétaire d'État aux Institutions financières internationales a chargé le surintendant intérimaire des institutions financières de saisir les éléments d'actif des deux entreprises. Des requêtes en liquidation visant les deux sociétés ont été déposées, le 15 août 1994, devant la Cour de justice de l'Ontario, qui les a approuvées. Puis, la cour a désigné le cabinet Price Waterhouse et le BSIF comme liquidateurs provisoires de la CFC et de la CCAV respectivement. Le passif-dépôts de la CFC s'élevait à environ 692,8 millions de dollars, dont une somme de 13,8 millions de dollars (constituée des dépôts de quelque 732 clients) n'était pas couverte par l'assurance-dépôts. Aux termes de négociations avec la Banque Nationale du Canada, la SADC a viré les dépôts assurés à cette institution le 3 octobre 1994.

COMPAGNIE DE FIDUCIE INCOME

La Compagnie de fiducie Income (CFI) était une société de fiducie fédérale dont l'actif se chiffrait à environ 220 millions de dollars. En 1993, le profil de risques de l'institution s'est aggravé avec la montée de ses prêts non productifs et la faiblesse constante de ses résultats d'exploitation.

L'inquiétude soulevée par les pertes continuelles et l'érosion du capital de base de l'institution a incité la SADC à entreprendre, en 1994, un examen spécial des éléments d'actif de la CFI. L'examen a fait ressortir la nécessité de constituer des provisions supplémentaires pour pertes sur prêts, ce qui a forcé l'institution à dépasser le ratio d'emprunt réglementaire. Tout au long de 1994 jusqu'au début de 1995, l'institution a tenté en vain de trouver un apport de capital. Lorsque la SADC a

constaté que l'institution serait incapable de combler son insuffisance de capital, elle l'a avisé, en vertu de l'article 30 de la Loi sur la SADC, que sa situation contrevenait au Code des pratiques commerciales et financières saines ainsi qu'aux dispositions de sa police d'assurance-dépôts et qu'à défaut d'y remédier avant le 1er mars 1995, elle verrait sa police d'assurance-dépôts résiliée.

Le 1er mars 1995, la police d'assurance-dépôts de la CFI a effectivement été résiliée en vertu de l'article 31 de la Loi sur la SADC. Le même jour, le BSIF a pris en charge l'institution, et, le 6 mars, la Cour de justice de l'Ontario a délivré une ordonnance de liquidation.

La CFI comptait environ 11 200 déposants et un passif-dépôts total de 195,1 millions de dollars, dont 1,1 million de dollars de dépôts non assurés appartenant à 170 clients. Par suite d'un appel d'offres, la SADC a viré le portefeuille de dépôts assurés à la Banque Hongkong du Canada, le 27 mars 1995.

Compagnie Trust Nord Américain

En 1992, la SADC a facilité la vente de la Compagnie Trust Nord Américain (TNA), anciennement la First City Trust Company, à La Nord-Américaine, compagnie d'assurance-vie. À cette fin, la SADC a consenti un prêt de 175 millions de dollars à la société mère de la TNA, la nouvelle NAL Trustco Inc., et a fourni certaines garanties de découvert en cas de pertes de revenu et de capital, ainsi que d'autres garanties connexes. De son côté, La Nord-Américaine a injecté 51 millions de dollars dans la Compagnie Trust Nord Américain.

Au cours de l'exercice 1994-1995, La Nord-Américaine a annoncé la vente de sa filiale (la TNA), à laquelle elle cessait de fournir du capital. Étant donné sa participation financière à la vente de la TNA, la SADC suit le processus de près.

RENFORCEMENT DES FONCTIONS D'ÉVALUATION ET DE GESTION DES RISQUES

Parmi les dispositions utiles à la réalisation de sa mission, la SADC doit notamment évaluer les risques de pertes auxquels elle s'expose à titre d'assureur des dépôts détenus par ses institutions membres, gérer ces risques et promouvoir des pratiques commerciales et financières saines chez les institutions membres. C'est la division de l'Assurance et de l'évaluation des risques qui est chargée de cette responsabilité. Elle doit, à cette fin, disposer de la documentation suffisante pour repérer les institutions à risque élevé, déterminer l'ampleur du risque qu'elles posent à la Caisse d'assurance-dépôts et, de concert avec les organismes de réglementation concernés, élaborer des plans d'action en vue d'atténuer les risques de pertes pour la SADC.

Comme il est indiqué dans les *Observations générales*, la Société participe activement aux efforts déployés par le surintendant des institutions financières et les autorités de surveillance provinciales pour améliorer le système de réglementation. La division de l'Assurance et de l'évaluation des risques s'attache actuellement à renforcer la capacité de la Société à déterminer le moment opportun des interventions. Par ailleurs, les travaux se poursuivent en vue de l'élaboration des modalités d'application et de gestion de l'alliance stratégique conclue entre la Société et le BSIF. L'entente vise l'amélioration de l'efficacité générale des deux organismes, la coordination de leurs activités, ainsi que l'élimination des chevauchements de compétences inutiles.

La division a entrepris également de perfectionner le système d'évaluation des risques et de classement des institutions membres de façon qu'il produise des résultats plus détaillés et complets. Elle bénéficie, à cet égard, d'un apport précieux du Comité consultatif des politiques d'évaluation

des risques et d'intervention, présidé par M. Peter C. Maurice, vice-président de La Société Canada Trust. La SADC travaille aussi de près avec le Bureau du surintendant des institutions financières à l'élaboration d'une procédure d'intervention précoce auprès des institutions en difficulté qui soit plus crédible et plus transparente.

Pour améliorer sa capacité de gestion de l'information et d'évaluation des risques de pertes, la Société a poursuivi la conception, le développement et la mise en oeuvre de plusieurs systèmes informatiques, dont des modèles de simulation et d'évaluation. Ainsi, la Société sera plus apte à cerner et à gérer les risques auxquels elle s'expose. Ces systèmes sont, certes, importants pour l'évaluation des risques, mais la Société ne devra pas moins exercer beaucoup de discernement pour repérer les situations préoccupantes et intervenir.

i) SADIM

Le Système d'analyse des données sur les institutions membres (SADIM) constitue la base du système de gestion de l'information que la Société met actuellement en place. Cette base de données contiendra une panoplie de renseignements, dont des données financières, sur les institutions membres de la SADC et sur des questions touchant l'assurance-dépôts et l'évaluation des risques. Elle permettra ainsi de gérer l'information avec une plus grande efficacité, de mieux comprendre la dynamique du secteur des services financiers et de repérer rapidement les institutions en mauvaise posture.

La première phase du SADIM, soit les aspects réglementaire et financier, devrait être achevée au milieu de 1995. Les autres étapes s'échelonneront sur les trois prochaines années.

ii) MERS

Le Modèle d'évaluation des risques par simulation (MERS) sert à établir des prévisions quant au risque que pourraient représenter, pour la SADC, ses institutions membres. Ce modèle repose sur le principe que toute prévision est incertaine. Contrairement aux méthodes de prévision traditionnelles, dont ne se dégage qu'un seul scénario possible, le MERS aboutit à plusieurs résultats possibles selon différentes conjonctures et détermine leurs probabilités de réalisation. Ainsi, la Société sera mieux en mesure de juger des conditions erratiques ou des risques auxquels une institution sera susceptible d'être exposée. Cette information facilitera le repérage rapide des institutions en difficulté et le classement des institutions selon le degré de risque. Ce système est en cours de conception et d'essai ; il devrait être en service en 1996.

iii) Modèle d'évaluation

La Société se sert du modèle d'évaluation lorsqu'elle effectue des analyses financières détaillées des institutions membres. Ce modèle vise principalement à évaluer les risques liés à l'assurance des dépôts détenus par une institution membre à risque élevé. Il s'agit essentiellement d'un mécanisme étayant la prise de décision : ce modèle calcule les conséquences financières de différentes décisions prises dans des conjonctures diverses. De plus, l'analyse et la comparaison des scénarios permettent de décider du plan d'action le plus susceptible de minimiser les risques de pertes pour la Société.

Le modèle est en vigueur depuis environ deux ans. Initialement, il ne servait que dans le cadre des examens spéciaux, mais récemment il a servi à effectuer des évaluations détaillées d'institutions membres à risque élevé. Le modèle se base sur des chiffres obtenus de l'institution au sujet de l'état de son actif et de son passif pour prévoir ses résultats financiers. Bien que les prévisions soient fondées sur une information plus sûre, cette méthode importune davantage l'institution et nécessite

plus de ressources de la part de la Société. Par conséquent, même si la Société recourt à ce modèle pour chaque examen spécial, elle en limite l'utilisation dans le cas des examens réguliers.

PROGRAMME D'APPLICATION DES NORMES DU CODE DES PRATIQUES COMMERCIALES ET FINANCIÈRES SAINES DE LA SADC

Comme il est mentionné dans le rapport annuel de l'année dernière, la Société travaille de concert avec les organismes de réglementation des institutions financières et des représentants du secteur des services financiers pour élaborer des modalités d'évaluation du respect du Code des pratiques commerciales et financières saines.

Élaboré et édicté en 1993, ce code vise à renforcer la stabilité et la viabilité de chaque institution de dépôt, et de l'ensemble d'entre elles, et, partant, à réduire le nombre et le coût des défaillances éventuelles.

Le Programme d'application des normes du Code (PANC) est le fruit de consultations tenues avec les organismes de réglementation, les institutions membres et leurs associations, ainsi que d'autres parties intéressées. Il a été approuvé par le conseil d'administration de la SADC et diffusé auprès des organismes de réglementation et des institutions membres vers la fin de 1994.

Dans le cadre du PANC, les institutions membres sont tenues de produire, chaque année, une auto-évaluation rendant compte de la mesure dans laquelle elles respectent le code, au 30 avril, et de la soumettre à la Société et à l'organisme de réglementation principal au plus tard le 31 juillet (le premier rapport étant requis en 1995). Les examinateurs fédéraux et provinciaux passeront en revue les auto-évaluations des institutions membres au cours du processus d'examen régulier et, en vertu de l'article 29 de la Loi sur la SADC, feront rapport à la Société sur la mesure dans laquelle chaque institution membre respecte le code.

Pour déterminer le degré d'adhésion d'une institution membre aux normes du code et, s'il y a lieu, pour arrêter les mesures à prendre à son égard, la SADC examinera chaque situation avec soin et consultera l'organisme de réglementation principal ainsi que tout autre examinateur désigné en vertu de la Loi sur la SADC. Elle pourra aussi discuter avec les dirigeants de l'institution en question. Tant le processus suivi que les mesures prises à l'égard de l'institution doivent convenir aux circonstances particulières du cas.

La SADC est consciente du rôle primordial que jouera la communication pendant la première année de mise en oeuvre du PANC. Elle a donc organisé des rencontres individuelles et collectives avec les institutions membres, parrainées par l'Association des banquiers canadiens et l'Association des compagnies de fiducie du Canada, pour discuter de questions relatives à la mise en oeuvre du programme. Les organismes de réglementation ont participé à certaines d'entre elles. D'autres réunions individuelles et collectives se tiendront, en temps et lieu, avec les organismes de réglementation et les institutions membres afin d'éclaircir et de résoudre toute nouvelle question concernant le PANC.

ALLIANCE STRATÉGIQUE ENTRE LA SADC ET LE BSIF

En ce qui concerne les institutions de dépôt fédérales, les interventions faites par le BSIF et la SADC sont étroitement liées. De ce fait, les deux organismes ont conclu une alliance stratégique pour clarifier leurs rapports et établir un cadre de coordination de leurs activités. L'entente vise, plus particulièrement, à augmenter l'efficacité avec laquelle chaque organisme s'acquitte de ses

responsabilités respectives, à éliminer les chevauchements inutiles et à améliorer la supervision des institutions financières fédérales qui sont membres de la SADC.

L'entente porte, entre autres, sur les demandes de constitution, de permis d'exercer et d'assurance-dépôts des nouvelles institutions financières, sur les procédés d'évaluation et de gestion des risques des membres, sur les procédés et les modalités d'intervention des deux organismes, sur l'élaboration et la mise en application de politiques en matière de réglementation et d'assurance et d'autres initiatives, ainsi que sur la formation et le perfectionnement des ressources humaines.

Malgré les progrès notables déjà accomplis, le BSIF et la SADC ont déployé des efforts considérables au cours de l'exercice 1994-1995 pour élaborer des modalités satisfaisantes d'application et de gestion de l'entente. Chaque aspect de l'alliance a été assorti de modalités particulières, parmi lesquelles on compte les suivantes :

- déterminer les renseignements dont les deux organismes ont besoin et établir une méthode coordonnée de collecte des données ;
- organiser des forums pour discuter des méthodes d'examen et du calendrier des examens fédéraux ;
- élaborer un programme d'évaluation du respect du Code des pratiques commerciales et financières saines de la SADC ;
- s'entendre sur une modification du processus suivi par le BSIF pour l'étude des déclarations de dépôts assurés soumises par les institutions membres de l'annexe II ;
- coordonner le processus d'intervention défini dans le *Guide en matière d'intervention à l'intention des institutions financières fédérales* ;
- parvenir à une entente sur le recouvrement des frais engagés par le BSIF pour le compte de la SADC ;
- élaborer un protocole de sélection des liquidateurs.

La collaboration entre la SADC et le BSIF se poursuivra afin de résoudre d'autres questions pertinentes.

COMITÉ CONSULTATIF DES POLITIQUES D'ÉVALUATION DES RISQUES ET D'INTERVENTION

Le Comité consultatif des politiques d'évaluation des risques et d'intervention de la Société, dont la liste des membres figure à la page 90 du présent rapport, a vu le jour vers la fin de 1993. Il est chargé de proposer des moyens d'améliorer le système de pré-alerte de la Société et de limiter les risques et les coûts liés aux défaillances d'institutions membres. À cette fin, il se penche sur diverses questions, énumérées ci-dessous, à l'égard desquelles il fournit des conseils à la Société :

- la méthode et le processus suivis pour évaluer les risques que présentent les institutions membres, et le type de renseignements dont dispose la Société pour effectuer ces évaluations ;
- les critères déterminant la nécessité d'entreprendre un examen spécial d'une institution membre, le moment de cet examen ainsi que la méthode utilisée ;

- les critères déterminant l'inscription d'une institution membre sur la liste des institutions à surveiller, et le classement de celles-ci selon le niveau de risque qu'elles présentent ;

- les modalités et les procédés d'évaluation des différentes mesures pouvant être prises à l'égard d'une institution défaillante ;

- les critères déterminant le moment opportun et la méthode à utiliser pour intervenir auprès d'une institution membre en difficulté de façon à minimiser les pertes ;

- toute autre question jugée importante par le comité.

Le comité a accompli l'essentiel de son mandat. Le président du comité a d'ailleurs présenté un rapport au conseil d'administration de la Société, à sa réunion de mars 1995. Ce document faisait surtout ressortir la nécessité d'un processus de repérage et d'intervention rapides, qui s'appuie sur le jugement des personnes responsables plutôt qu'uniquement sur les chiffres.

AUTRES MESURES

I) PRIMES DE RISQUE

En février 1995, le ministère des Finances a publié le Livre blanc intitulé *Renforcer et assainir le secteur des services financiers canadien*, dans lequel il expose les changements qu'il entend apporter au système de surveillance des institutions financières fédérales, au régime d'assurance-dépôts fédéral, aux dispositions visant à protéger les preneurs d'assurance-vie et d'assurance-maladie et au processus de supervision fédérale des systèmes de compensation et de règlement.

Dans ce document, le gouvernement fédéral propose un certain nombre de modifications législatives touchant le régime d'assurance-dépôts canadien — dont l'instauration de primes basées sur le risque. La Société doit présenter ses recommandations concernant un modèle canadien de primes fondées sur le risque et des modalités de mise en oeuvre. Elle étudie actuellement diverses formules possibles et, une fois la recherche terminée, elle tiendra des consultations avec les organismes de réglementation, les institutions membres et leurs associations, ainsi que les autres parties intéressées.

II) POLITIQUES ET PROCÉDURES

La division de l'Assurance et de l'évaluation des risques a entrepris de consigner ses politiques et ses procédures, principalement en ce qui concerne a) les demandes d'assurance-dépôts ; b) l'évaluation permanente des risques, le contrôle du respect de la réglementation et le traitement des déclarations de dépôts assurés ; c) la résiliation ou l'annulation de la police d'assurance-dépôts d'une institution membre.

Jusqu'à maintenant, les politiques concernant les demandes d'assurance-dépôts sont terminées. Le projet en entier devrait être mené à bien au cours de l'exercice 1995-1996.

RÉCLAMATIONS ET RECOUVREMENTS

La SADC a pour mandat principal de rembourser les déposants assurés d'institutions membres qui deviennent insolvables. Quand elle rembourse un déposant, au titre de l'assurance-dépôts, elle est subrogée dans les droits et intérêts de celui-ci contre l'institution insolvable, jusqu'à concurrence du montant remboursé. La SADC fait une réclamation contre l'institution insolvable, à la place du déposant, et, du même coup, assume à sa place sa part des pertes liées à l'insolvabilité. Les éléments d'actif de l'institution insolvable sont généralement liquidés conformément à la *Loi sur les liquidations*, sous l'administration d'un liquidateur nommé par le tribunal.

Actuellement, l'actif d'une institution mise en liquidation n'appartient pas à la SADC, et n'est ni géré ni liquidé par elle. À titre de créancier, la SADC s'occupe de ses réclamations contre les éléments d'actif propres à chaque cas de liquidation. Les recouvrements et les pertes de la Société sont essentiellement liés à la liquidation des éléments d'actif confiés aux liquidateurs, aux coûts engendrés par les remboursements de dépôts ainsi que les paiements effectués dans le cadre d'ententes d'assistance financière.

Conformément à sa loi constitutive, la SADC peut également fournir un appui financier à ses institutions membres, en leur accordant des prêts et des garanties, ou en s'engageant à leur égard, dans les limites de son mandat légal.

Les fonctions liées aux réclamations et aux recouvrements sont assumées par la division des Exploitations régionales, qui est responsable de ce qui suit :

- effectuer les paiements aux déposants assurés ;
- administrer le processus des réclamations que la SADC dépose contre les institutions membres mises en liquidation ;
- gérer l'appui financier que la SADC accorde aux institutions membres, sous forme de prêts ou de garanties.

Comme l'indique la partie *Observations générales,* la SADC a, en vue de réduire ses besoins d'emprunt, adopté une politique rigoureuse relativement à la réalisation des éléments d'actif des institutions insolvables et à la gestion des réclamations. À ce titre, elle s'est donné comme objectif de maximiser les recouvrements attendus de chaque cas de liquidation. De plus, elle examine d'autres méthodes de règlement et de liquidation et recherche des marchés en vue de la vente d'éléments d'actif de tous genres.

La SADC reconnaît l'importance d'un recouvrement accéléré, d'une réduction maximale des risques et d'une gestion efficace des éléments d'actif d'une institution insolvable. De ces principes fondamentaux, qui fournissent de précieux points de repère et moyens de contrôle, dépend la réduction maximale des pertes que pourrait subir la SADC.

Les principales considérations de la Société en matière de réduction des pertes portent sur la précision de la valeur temporelle de l'argent et sur la nécessité d'appuyer les décisions relatives à la cession d'éléments d'actif sur la valeur actualisée nette (VAN). Par exemple, elle fonde ses décisions sur la méthode d'analyse de la valeur actualisée nette et elle encourage les liquidateurs à l'utiliser pour planifier et prendre de meilleures décisions relativement aux stratégies de vente des éléments d'actif qui leur sont confiés. La VAN permet d'établir le coût total des réclamations de la SADC en fonction de l'ampleur de la perte et du temps nécessaire pour recevoir le recouvrement.

Au cours de l'exercice 1994-1995, les recouvrements de prêts et de réclamations de la Société ont dépassé 1,6 milliard de dollars, et le taux de recouvrement des réclamations s'est récemment établi à 75 pour 100, pour l'année suivant le début de la liquidation. La valeur des recouvrements a permis à la SADC de réduire le niveau de ses emprunts au Trésor de un milliard de dollars en 1994-1995, et ce bien qu'elle ait été obligée, au cours de cette période, de rembourser 873 millions de dollars à des déposants assurés.

RÉCLAMATIONS

PROCESSUS DE RÉCLAMATION

Lorsqu'elle s'occupe d'institutions défaillantes, la SADC envisage diverses solutions. Dans le passé, elle a recouru aux solutions suivantes : liquidations formelles, ententes de représentation, accords de prêt et soutien financier dans le cadre d'acquisitions ou de prises en charge. La détection précoce des problèmes d'une institution membre, l'ampleur des pertes éventuelles qu'elle représente pour la SADC et l'existence d'un acheteur sont des facteurs décisifs dans le choix d'une solution. Ce choix détermine la nature de la réclamation de la SADC.

Au total, les encours des réclamations et des prêts à recouvrer de la Société s'élèvent à 1,276 milliard et à 271 millions de dollars respectivement. Quant aux pertes résiduelles liées aux garanties de découvert qu'elle a octroyées, elles sont estimées à 407 millions de dollars. La division des Exploitations régionales est chargée de maximiser les recouvrements des réclamations et des prêts et de minimiser les paiements au titre de ces garanties de découvert.

LIQUIDATION FORMELLE

La méthode d'intervention la plus courante auprès d'une institution membre insolvable consiste notamment à présenter au tribunal une demande de mise en liquidation de l'institution. Lorsque le tribunal émet l'ordonnance de liquidation, la SADC est tenue de rembourser tous les dépôts assurés que détenait l'institution. En s'acquittant de son obligation d'assureur, la SADC est subrogée dans les droits et intérêts des déposants assurés jusqu'à concurrence du montant de leur remboursement, ce qui lui permet d'établir l'ampleur de sa réclamation. Habituellement, la SADC devient le principal créancier étant donné que ses réclamations représentent 90 à 99 pour 100 de la totalité des réclamations déposées contre l'institution en liquidation. Néanmoins, les droits de créancier de la SADC se classent au même rang que ceux des déposants non assurés. L'encours des réclamations que la SADC a déposées contre d'ex-institutions membres mises en liquidation s'élève actuellement à 1,276 milliard de dollars, compte non tenu des provisions pour pertes.

La relation entre la SADC et le liquidateur nommé par le tribunal est établie dans une « lettre de nomination » ainsi appelée parce que l'entente est conclue avant la liquidation et qu'elle est conditionnelle à la recommandation au tribunal d'une firme particulière que la SADC, à titre de créancier principal, retient comme liquidateur potentiel. La lettre de nomination établit des consignes en matière de filières de rapports, d'approbation concernant la cession d'éléments d'actif et les coûts engagés, et d'accès aux dossiers. Elle permet à la SADC d'agir à titre d'autorité de contrôle et d'établir la structure de ce qu'elle considère comme un modèle de liquidation efficace. L'entente souligne également que la SADC exige une liquidation rapide et efficace.

REMBOURSEMENT

Comme on l'a vu, une fois que le tribunal émet une ordonnance de liquidation à l'endroit d'une institution membre, la SADC est tenue de rembourser aux déposants les dépôts assurés que détenait

l'institution. Pour assurer l'exactitude du processus de remboursement des déposants assurés et tenir compte de toutes les circonstances spéciales, la Société doit déployer des efforts considérables.

Elle calcule de façon indépendante la valeur du portefeuille de dépôts assurés de l'institution insolvable. Toute activité de compensation et de règlement et tout compte d'attente entraînent un redressement du solde des dépôts. L'exactitude du processus de remboursement fait l'objet d'une vérification. La Loi sur la SADC prévoit que les déposants qui ont un besoin urgent de fonds peuvent recevoir un remboursement anticipé. Nombre de déposants assurés ont pu tirer parti de ce programme d'assistance au cours des dernières faillites. Dans le cadre de ce programme, la Société met en place un service téléphonique gratuit à l'intention des déposants qui ont des questions concernant l'assurance-dépôts ou les remboursements. Ce service est géré par des membres du personnel de la SADC mais est dispensé par des employés temporaires embauchés expressément à cette fin.

Le remboursement des déposants assurés de La Compagnie de fiducie Confédération (Confédération), devenue insolvable en août 1994, est un bon exemple de l'ampleur du travail qu'implique ce processus.

Cette société détenait 55 000 comptes pour 41 000 clients. En valeur, 97 pour 100 des dépôts étaient assurés. Il y a eu plus de 21 000 demandes de renseignements téléphoniques et 777 remboursements anticipés d'une valeur globale de 7,4 millions de dollars. La SADC a négocié avec la Banque Nationale du Canada pour que les dépôts assurés soient virés à cette dernière le 3 octobre 1994. Les déposants ont ainsi pu avoir accès à la portion assurée de leurs dépôts dans les 52 jours qui ont suivi l'émission de l'ordonnance de liquidation.

Le coût du remboursement des dépôts assurés détenus par la Confédération s'est élevé à 40 $ environ par compte, ce qui se compare favorablement au niveau cible de 50 $ par compte établi dans le plan d'entreprise 1995-1996 à 1999-2000 de la SADC. La Société a obtenu de la Banque Nationale du Canada le remboursement d'une partie de ces coûts, ramenant ainsi le coût net par compte à 21 $.

ACQUISITION

La SADC peut appuyer financièrement l'acquisition d'une institution membre insolvable par un autre de ses membres en accordant des prêts et des garanties contre la perte de capital et de revenus. Ces ententes facilitent la cession de la propriété des éléments d'actif d'une institution insolvable à des entités commerciales, et permettent à la SADC de confier à des experts la gestion de l'actif et ainsi d'éviter des coûts de gestion à long terme. Actuellement, la Société honore encore deux ententes relatives à des acquisitions, et les éléments d'actif assujettis aux garanties de découvert en vigueur s'élevaient à 2,66 milliards de dollars à la fin de l'exercice.

RECOUVREMENT DES RÉCLAMATIONS ET DES PRÊTS

Quelle que soit la formule adoptée pour la liquidation d'une institution membre, le mandat des liquidateurs, agents, gestionnaires ou acheteurs d'éléments d'actif visés par des ententes de garanties de découvert devrait consister à maximiser la réalisation des éléments d'actif sous leur contrôle, ce qui aiderait la SADC à minimiser ses pertes. Pour maximiser ses recouvrements et minimiser ses pertes, la SADC adhère à un certain nombre de principes.

- Obtenir la meilleure réalisation possible des éléments d'actif de l'institution membre insolvable. La qualité et la liquidité des éléments d'actif varient sensiblement d'une institution à l'autre, et des garanties ou litiges antérieurs compliquent souvent le processus. Néanmoins, les

personnes à qui l'on confie les éléments d'actif bénéficient d'une vaste gamme d'options pour en disposer rapidement.

- Liquider les éléments d'actif aussi rapidement que possible pour maintenir les intérêts débiteurs nets au minimum et pour minimiser les risques futurs. La SADC considère que ses risques sont très élevés en ce qui a trait aux éléments d'actif immobiliers et à leur volatilité naturelle, ainsi qu'aux fluctuations des taux d'intérêt.

- Faire en sorte que les frais d'administration liés à la liquidation de l'institution membre insolvable soient maintenus au minimum.

PLANIFICATION ET GESTION DE LA LIQUIDATION

La SADC bénéficie d'une position unique pour évaluer l'efficacité d'autres méthodes de liquidation. Elle peut influencer la planification et la gestion des liquidations principalement pour trois raisons : elle recommande généralement au tribunal une firme particulière comme liquidateur ; elle est habituellement le principal créancier ; et elle possède une vaste expérience dans le recours à un certain nombre de méthodes de règlement des cas d'insolvabilité.

Les liquidateurs sont nommés par le tribunal et n'ont aucun lien de dépendance avec les créanciers. Toutefois, la SADC exerce une influence, en tant que créancier important, dans l'élaboration et la mise en application de la stratégie de liquidation la plus efficace. La SADC et le liquidateur s'assurent que les intérêts des autres créanciers ne subissent aucun préjudice et ne font l'objet d'aucun compromis. Le liquidateur (ou autre institution de sauvetage) établit un plan d'entreprise qui décrit sa stratégie de liquidation. La SADC exige que de tels plans soulignent l'intention de maximiser les paiements à tous les créanciers, y compris la SADC, et reconnaissent la valeur temporelle de l'argent et la volonté des créanciers d'éviter les risques et la spéculation.

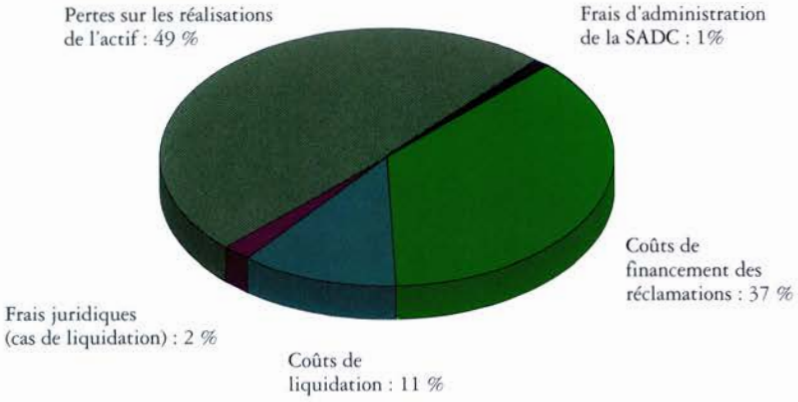
Les éléments clés de ces plans sont : (1) la définition de la conjoncture du marché et la cession des éléments d'actif qui peuvent être vendus le plus tôt possible ; (2) l'établissement de la valeur marchande actuelle et une estimation réaliste de la valeur future des éléments d'actif en vue d'une meilleure évaluation des risques ; (3) l'établissement de mesures de rendement qui permettent à la SADC d'évaluer la qualité et le succès de la liquidation, ainsi que les résutats obtenus par le liquidateur ; (4) l'utilisation et l'obtention des ressources appropriées, notamment des experts et des contractuels dans une proportion adéquate ; (5) des prévisions portant sur les dividendes de liquidation et les liquidités, afin que la SADC soit en mesure d'estimer ses besoins de financement.

RÉDUCTION MAXIMALE DES PERTES

La SADC, comme les autres créanciers, subit des pertes lorsqu'une institution membre devient insolvable. Elle comptabilise une provision contre ces pertes dans ses états financiers en calculant la priorité relative des réclamations et en estimant les recettes et les dépenses ultérieures. Les frais d'intérêt que la Société doit assumer à l'égard du financement des réclamations ne sont pas inscrits comme une perte directe sur les éléments d'actif des institutions insolvables, mais figurent dans l'*État des résultats d'exploitation et de la Caisse d'assurance-dépôts* sous la rubrique « Intérêts sur emprunts au Trésor ».

En tenant compte à la fois des pertes sur les réclamations et des coûts de financement, les pertes de la SADC représentent environ 24 pour 100 (moyenne pondérée) des pertes globales relatives à une liquidation, bien que les récentes expériences se situent davantage dans la fourchette de 5 à

GRAPHIQUE 4
VENTILATION DES PERTES DE LA SADC

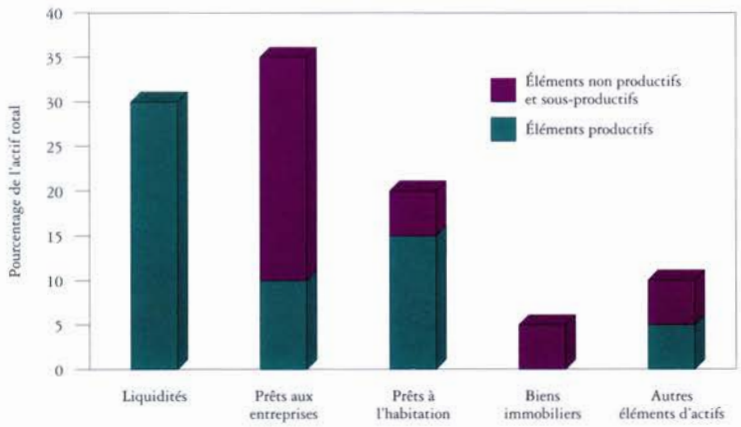


10 pour 100. Toutefois, lorsque la valeur temporelle de l'argent est prise en compte et que l'intérêt sur les emprunts au Trésor est ventilé, les pertes atteignent une proportion moyenne de 40 pour 100.

Pour mieux comprendre et contrôler l'incidence de l'insolvabilité d'une institution financière, la SADC a déterminé sa part proportionnelle des coûts imputables à quelque 27 cas de liquidation, et ce pour toute la durée des liquidations. Elle estime que la cession des éléments d'actif des institutions en liquidation, d'une valeur globale de 11,5 milliards de dollars environ, entraînera des pertes tôt ou tard, et qu'il lui en coûtera 1,305 milliard de dollars. De plus, elle prévoit de devoir absorber des frais juridiques de 66 millions de dollars ainsi que d'autres coûts, propres aux processus de liquidation, totalisant 291 millions de dollars. Les frais d'administration de la SADC pour l'ensemble de la période où ces ex-institutions étaient en liquidation devraient atteindre un total estimatif de 20 millions de dollars environ. La Société finance également le remboursement des dépôts assurés jusqu'à ce que les dividendes de liquidation soient distribués, ce qui devrait entraîner des frais d'intérêt de 989 millions de dollars. Le total prévu des coûts de toutes catégories pour la SADC, relativement aux cas de liquidation à l'étude, est de 2,671 milliards de dollars.

Le graphique 4 ci-dessus réunit les coûts relatifs au calcul, par le liquidateur, des pertes (pertes sur la réalisation de l'actif, frais juridiques et coûts liés aux liquidations) aux coûts liés au processus de recouvrement des réclamations qui ne sont pas spécialement répartis (coûts de financement et frais

GRAPHIQUE 5
ACTIF CONFIÉ AUX LIQUIDATEURS



à prendre en compte par la SADC). Dans tous les cas, les coûts de la SADC représentent une part proportionnelle des frais. Le graphique donne une représentation visuelle des coûts et des pertes détaillés ci-dessus, à des fins d'analyse. La classification des coûts, dans le cadre d'une telle analyse, fait ressortir la catégorie de coûts où les possibilités d'économies sont les plus grandes et constituent une priorité pour la SADC.

Ce graphique est établi à partir des résultats de l'analyse de 27 cas de liquidation et est limité aux renseignements disponibles sur certaines ex-institutions. Une description des conclusions relatives à chacune des catégories de coûts fait suite au graphique.

Pertes sur les réalisations de l'actif (49 pour 100)

Le principal coût d'une insolvabilité représente la différence entre la part de la SADC du produit net des réalisations de l'actif et les dépôts assurés que celle-ci est obligée de rembourser au moment de l'insolvabilité. La perte est évaluée à la date de l'insolvabilité. Cette composante de la perte est en grande partie incontrôlable, étant donné qu'elle est reliée à la valeur des éléments d'actif à la date de la fermeture et qu'elle est, par la suite, surtout touchée par les fluctuations de la valeur marchande.

Le graphique 5 résume la composition des éléments d'actif d'ex-institutions qui sont confiés aux liquidateurs. La part importante des liquidités dans l'actif géré par les liquidateurs est le résultat des litiges concernant la nature des priorités des réclamations ainsi que la validité de celles qui sont en souffrance. Le graphique représente tous les éléments d'actif en liquidation. La SADC prévoit de recouvrer la part qui lui revient de la réalisation de ces éléments d'actif.

Quarante pour cent de ces éléments d'actif sont classés comme non productifs ou sous-productifs. Bien que le marché présent ou potentiel de tels éléments puisse toujours s'améliorer, il n'en reste pas moins instable, ce qui représente un risque injustifié pour la SADC et rend les prévisions extrêmement difficiles. Toute stratégie visant à conserver ces éléments d'actif doit tenir compte du haut niveau de risque qu'ils représentent, de l'impossibilité de prévoir exactement leur valeur capitalisée ainsi que des revenus qu'ils pourraient générer au cours de la période pendant laquelle ils demeurent aux mains des liquidateurs.

Coûts de financement des réclamations à recouvrer (37 pour 100)

La SADC est obligée de payer de l'intérêt sur ses emprunts au Trésor en attendant le recouvrement de ses réclamations. Les coûts de financement représentent la différence entre la valeur de la partie de la réclamation qu'elle a recouvrée à la date de la liquidation et la valeur du montant recouvré après l'inclusion des frais d'intérêt, établis selon le taux accordé à la SADC. Comme il en a été question auparavant, les coûts de financement ne figurent pas dans les provisions pour pertes mais sont divulgués aux fins de l'établissement de rapports, à titre de frais d'intérêt de la SADC.

Actuellement, la SADC peut emprunter des fonds au Trésor aux taux consentis aux sociétés d'État. Étant donné qu'elle a effectué des versements aux déposants assurés et qu'elle fait face à des délais de recouvrement de ses réclamations, ses coûts d'emprunt sont considérables et représentent 37 pour 100 de toutes ses pertes.

Les liquidateurs ayant participé aux plus récentes liquidations, notamment entre 1991 et 1995, ont été incités à tenir compte de la valeur temporelle de l'argent. Parallèlement à la création récente d'un marché pour les éléments d'actif d'institutions en difficulté, un processus de vente rapide des

éléments d'actif a été mis au point. Par exemple, le liquidateur de la Compagnie Trust Prenor du Canada n'a mis qu'un mois après la fermeture de l'institution pour vendre 67 pour 100 des éléments d'actif de l'institution à la Banque Laurentienne du Canada. Dans le cas de Dominion Trust Company, le liquidateur a profité que des sociétés s'intéressaient à l'achat de blocs d'éléments d'actif pour vendre 81 pour 100 du portefeuille de l'institution dans les huit mois suivant la date de liquidation.

Dans les deux cas, la SADC et d'autres créanciers ont eu droit à une distribution (0,75 $ par dollar) dans l'année suivant la date de la faillite. Il n'est par surprenant que, dans ces circonstances, les pertes de la SADC calculées selon la valeur actualisée nette aient été de loin inférieures au pourcentage moyen des pertes. Il semble que les récentes cessions rapides des éléments d'actif d'ex-institutions se soient traduites par une réduction maximale des pertes selon la VAN, lorsqu'il existe un marché et que le liquidateur est suffisamment renseigné sur les éléments d'actif, avant la liquidation formelle, pour que leur mise en marché se fasse de façon appropriée et en temps opportun.

Frais juridiques et coûts liés aux liquidations (2 et 11 pour 100 respectivement)

La SADC a adopté une approche plus stratégique à l'égard des liquidations et a encouragé tous les spécialistes dans le domaine à faire de même. Les liquidateurs sont obligés de préparer des plans d'entreprise étayés d'évaluations détaillées des éléments d'actif, de budgets de financement et de plans de commercialisation. La mise en application en 1995 d'une nouvelle méthode de tarification à l'intention des spécialistes des liquidations vise à attirer les plus qualifiés d'entre eux. Par cette mesure, la SADC compte obtenir l'aide des experts les plus compétents afin de recouvrer le maximum de la réalisation des éléments d'actif des institutions en liquidation.

En engageant des experts à contrat pour l'aider dans les dossiers de liquidation, la Société met en pratique ses stratégies en matière de coûts et de réalisation de l'actif. Le recours à des contractuels indépendants se traduit par des coûts d'infrastructure moins élevés et l'utilisation de compétences plus appropriées aux divers aspects de la liquidation, ce qui permet de profiter davantage et plus tôt de la réalisation des éléments d'actif d'ex-institutions.

Le succès d'une liquidation et l'évaluation du rendement de l'actif dépendent de la détermination rapide des différentes catégories d'éléments qui composent l'actif à liquider. Les éléments d'actif d'une institution financière se divisent d'ailleurs en trois grandes catégories :

- les « bons » éléments d'actif, qui comprennent les éléments de qualité pour lesquels il existe des marchés bien développés et qui peuvent donc facilement être vendus. Le produit de la réalisation représente pour l'acheteur la valeur totale du capital, réduite ou augmentée selon la valeur du marché ;

- les « mauvais » éléments d'actif, qui regroupent les éléments de qualité inférieure parfois moins recherchés, donc plus difficiles à vendre ;

- les éléments « problématiques », qui englobent les éléments d'actif éventuels ou de très faible qualité pouvant faire l'objet de réclamations ou de litiges. Le règlement des litiges et des réclamations, puis la réalisation de l'actif, dans ce cas, coûtent extrêmement cher comparativement au produit de la vente des éléments d'actif.

Afin de tenir compte de la vaste gamme d'éléments d'actif qui entrent en jeu dans la plupart des cas de liquidation, les compétences particulières des liquidateurs professionnels ne conviennent pas à tous les éléments d'actif. La SADC recommande le recours à des compétences et à des stratégies convenant au type d'éléments d'actif liquidés.

L'amélioration des fonctions de la SADC concernant les réclamations et les recouvrements tient également à sa décision de continuer à intenter des poursuites contre les administrateurs, les dirigeants, les vérificateurs et les tiers impliqués dans la faillite d'une institution membre chaque fois 1) que la SADC a subi une perte financière et 2) qu'il y a raisonnablement matière à porter une accusation de négligence, de malversation ou de faute professionnelle. Cette politique vise surtout à inciter fortement les responsables des institutions membres à faire preuve de prudence et de diligence.

FRAIS D'ADMINISTRATION DE LA SADC (1 POUR 100)

Les frais d'administration de la SADC représentent une très faible proportion des pertes globales imputables à l'insolvabilité d'une institution financière membre. Les frais ne correspondent qu'à un faible pourcentage de la valeur des activités au cours d'un exercice financier.

La SADC est généralement un intervenant d'office dans les liquidations. D'habitude, les liquidateurs sollicitent la participation de la SADC aux diverses actions et stratégies prévues, y compris des actions en justice. Pendant tout l'exercice financier, le personnel des Exploitations régionales a examiné les diverses opérations et en a recommandé d'autres : ces initiatives se sont traduites par la cession d'éléments d'actif et le recouvrement de plus de un milliard de dollars à l'égard de l'ensemble des dossiers de liquidation. La SADC est également intervenue dans l'émission d'actions privilégiées de redressement par ACC, contribuant à réduire considérablement ses coûts de financement relativement à une dette de 500 millions de dollars.

Compte tenu de ces mesures innovatrices et de certaines autres, les recouvrements au titre de prêts et de réclamations pendant tout l'exercice financier 1994-1995 ont atteint 140 millions de dollars en moyenne par mois, contre 111 millions de dollars par mois au cours de l'exercice 1993-1994 de 15 mois, 23 millions par mois en 1992 et 68 millions par mois en 1991.

ANALYSE DES PERTES DE LA SADC SELON LA VALEUR ACTUALISÉE NETTE

Les répercussions du processus d'actualisation, soit l'utilisation de la valeur temporelle de l'argent, sont illustrées dans le tableau comparatif des recouvrements en dollars d'origine de la SADC par rapport aux recouvrements selon la valeur actualisée nette (tableau 4). Pour ce qui est des cas de liquidation présentés dans le tableau, le pourcentage des recouvrements en dollars d'origine s'établit en moyenne à 77 pour 100 comparativement à 63 pour 100 selon la valeur actualisée nette. Les recouvrements selon la valeur actualisée nette varient considérablement d'un cas de liquidation à l'autre (de 10 pour 100 à peine jusqu'à 98 pour 100) en raison de différences dans la qualité des éléments d'actif, de la présence ou de l'absence de réclamations ou de litiges antérieurs et de la durée du processus de liquidation.

Comme on l'a mentionné précédemment, les pertes selon la valeur actualisée nette traduisent généralement mieux le risque total de la SADC que le montant estimatif en dollars d'origine étant donné que cette valeur tient compte des coûts de financement de la SADC.

TABLEAU 4
RECOUVREMENTS ATTENDUS PAR LA SADC DE LA RÉALISATION DES ÉLÉMENTS D'ACTIF D'EX-INSTITUTIONS *
(EN MILLIONS DE DOLLARS)

Nom	Année	Montant réclamé	Recouvrements en pourcentage des réclamations**	Valeur actualisée nette des recouvrements en pourcentage des réclamations
AMIC Mortgage Investment Corp.	1983	28 $	54 %	34 %
Crown Trust Company	1983	930	100 %	98 %
Greymac Mortgage Corp.	1983	174	53 %	38 %
Greymac Trust Company	1983	240	48 %	36 %
Seaway Trust Company et Seaway Mortgage Company	1983	420	86 %	53 %
Société de fiducie Fidélité	1983	792	55 %	49 %
Banque Commerciale du Canada	1985	352	23 %	10 %
Compagnie de placements hypothécaires CCB	1985	123	90 %	72 %
Compagnie Pioneer Trust	1985	201	88 %	69 %
Norbanque	1985	318	68 %	33 %
Principal Savings & Trust Company	1987	116	119 %	80 %
Compagnie d'épargne et d'hypothèques Settlers	1990	43	52 %	45 %
Banque de Crédit et de Commerce-Canada	1991	22	81 %	67 %
La Compagnie Trust Standard	1991	1 164	78 %	63 %
La Société de Prêts Standard	1991	157	98 %	83 %
Saskatchewan Trust	1991	64	87 %	80 %
First City Trust Company (NAT)	1992	175	24 %	23 %
Shoppers Trust Company	1992	492	96 %	86 %
Société d'hypothèque Central Guaranty (ACC) et Compagnie Trust Central Guaranty (TD)	1992	1,684	90 %	85 %
Compagnie Trust Prenor du Canada	1993	821	92 %	90 %
Dominion Trust Company	1993	431	84 %	80 %
La Compagnie de fiducie Confédération	1994	679	100 %	95 %
Monarch Trust Company	1994	65	99 %	89 %
Income Trust Company	1995	194	73 %	64 %
TOTAL		**9 685 $**		

* *recouvrements réels et prévus*

** *recettes totales à ce jour plus recettes prévues avant extinction des liquidations*

L'analyse comparative des pertes selon la valeur actualisée nette indique ce qui suit :

- La méthode traditionnelle consistant à garder les éléments d'actif pendant une période de dix ans n'a généralement pas servi au mieux les intérêts de la SADC. Il semble que la pratique récente visant à se défaire rapidement des éléments d'actif ait contribué à réduire au maximum les pertes de la SADC selon la valeur actualisée nette. Toutefois, la conjoncture du marché, le cadre réglementaire et la situation économique ne favorisent pas toujours la cession précoce des éléments d'actif.

- Le modèle s'appuyant sur les éléments d'actif bons, mauvais et problématiques semble plus efficace pour minimiser les pertes de la SADC selon la valeur actualisée nette, ce qui laisse voir que les éléments d'actif de différente qualité sont en fin de compte mieux gérés par différents responsables ayant des compétences et des intérêts qui leur sont propres. Dans le cadre d'une liquidation, il pourrait y avoir octroi de contrat ou formation d'un partenariat afin de confier la gestion d'un ensemble d'actif à différents gestionnaires. Le liquidateur, quant à lui, se concentrerait davantage sur la juricomptabilité, la coordination et le règlement des réclamations des créanciers et la gestion du reliquat des éléments d'actif.

Compte tenu de la grande diversité des résultats obtenus et des répercussions importantes de facteurs externes sur les résultats, il semble impossible d'établir un taux précis qui servirait de repère pour évaluer le rendement des liquidateurs. La SADC cherche à comparer le rendement relatif obtenu dans chaque cas de liquidation, et l'utilisation d'un concept unique touchant la valeur des éléments d'actif pourrait lui faciliter la tâche. Il ne s'agirait pas d'une valeur comptable en dollars d'origine ni du coût des fonds de la SADC selon la valeur actualisée nette, mais plutôt d'une valeur se rapprochant davantage de la valeur marchande réelle des éléments d'actif.

La SADC souhaite rechercher plus activement une méthode satisfaisante d'évaluation du rendement des liquidations pour remplacer celle qui est utilisée actuellement et qui s'appuie sur la valeur en dollars d'origine. Cette nouvelle méthode doit absolument comporter une évaluation plus explicite de la valeur de l'actif au moment même de la liquidation. Une fois en place, un modèle efficace d'évaluation du rendement obligerait les liquidateurs à procéder rapidement aux liquidations compte tenu et des risques liés à la conservation des éléments d'actif, et de la valeur temporelle de l'argent.

GROUPE CONSULTATIF DES BIENS IMMOBILIERS

Le Groupe consultatif des biens immobiliers (GCBI) a pour mandat de conseiller la SADC quant aux stratégies à adopter lorsque d'importants biens immobiliers entrent en jeu dans une liquidation. Auparavant, ces conseils étaient prodigués par le Comité consultatif des biens immobiliers, auquel a succédé le GCBI. L'ampleur de la portée géographique du groupe et sa vaste expérience du marché lui confèrent une force qui est précieuse pour la SADC. Les questions particulières et importantes concernant les biens immobiliers ainsi que les opérations financières dans lesquelles les biens immobiliers représentent la valeur sous-jacente de l'actif sont soumises aux membres du groupe lorsque ceux-ci, du fait de leurs compétences, sont susceptibles d'améliorer le plan d'action du liquidateur et d'augmenter ainsi la valeur des réalisations.

ADELAIDE CAPITAL CORPORATION

Dans le cadre de son rôle d'institution de sauvetage, Adelaide Capital Corporation (ACC) a pour mission de maximiser les recouvrements nets. Le plan d'entreprise de ACC prévoit que 85 pour 100 du total des recouvrements auront été reçus d'ici le 31 décembre 1998. Au cours des deux premiers exercices pendant lesquels l'institution a été en activité, soit jusqu'au 31 décembre 1994, ACC a remboursé à la SADC un montant de 800 millions de dollars, soit plus de la moitié des rentrées de fonds prévues. ACC a également réussi à remettre à la SADC un montant supplémentaire de 500 millions de dollars et à réduire le coût des fonds de la Société grâce à une émission d'actions privilégiées de redressement dont le remboursement était garanti par la SADC.

GESTION DE LA SOCIÉTÉ

MISSION ET VALEURS

La SADC a pour mission de « fournir de l'assurance-dépôts et de favoriser la stabilité et la compétitivité 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 ».

Cet énoncé de mission, adopté en 1992, précise la raison d'être et l'orientation de la Société, en plus de communiquer aux employés, de même qu'aux autres parties intéressées, sa philosophie et sa culture d'entreprise.

En complément de cet énoncé de mission, la SADC a en outre adopté une série de valeurs qui caractérisent le comportement organisationnel attendu dans la conduite de ses activités. Ce sont le professionnalisme et l'excellence, l'intégrité et la fiabilité, la communication et le travail d'équipe, et le respect et l'équité. La direction de la Société s'est engagée à veiller à ce que ces valeurs fassent partie intégrante de la culture d'entreprise de la SADC. Les formulaires d'évaluation des employés et d'appréciation de leur rendement comportent d'ailleurs une description détaillée de ces valeurs de façon à ce que celles-ci s'intègrent plus systématiquement dans les pratiques de gestion de la Société.

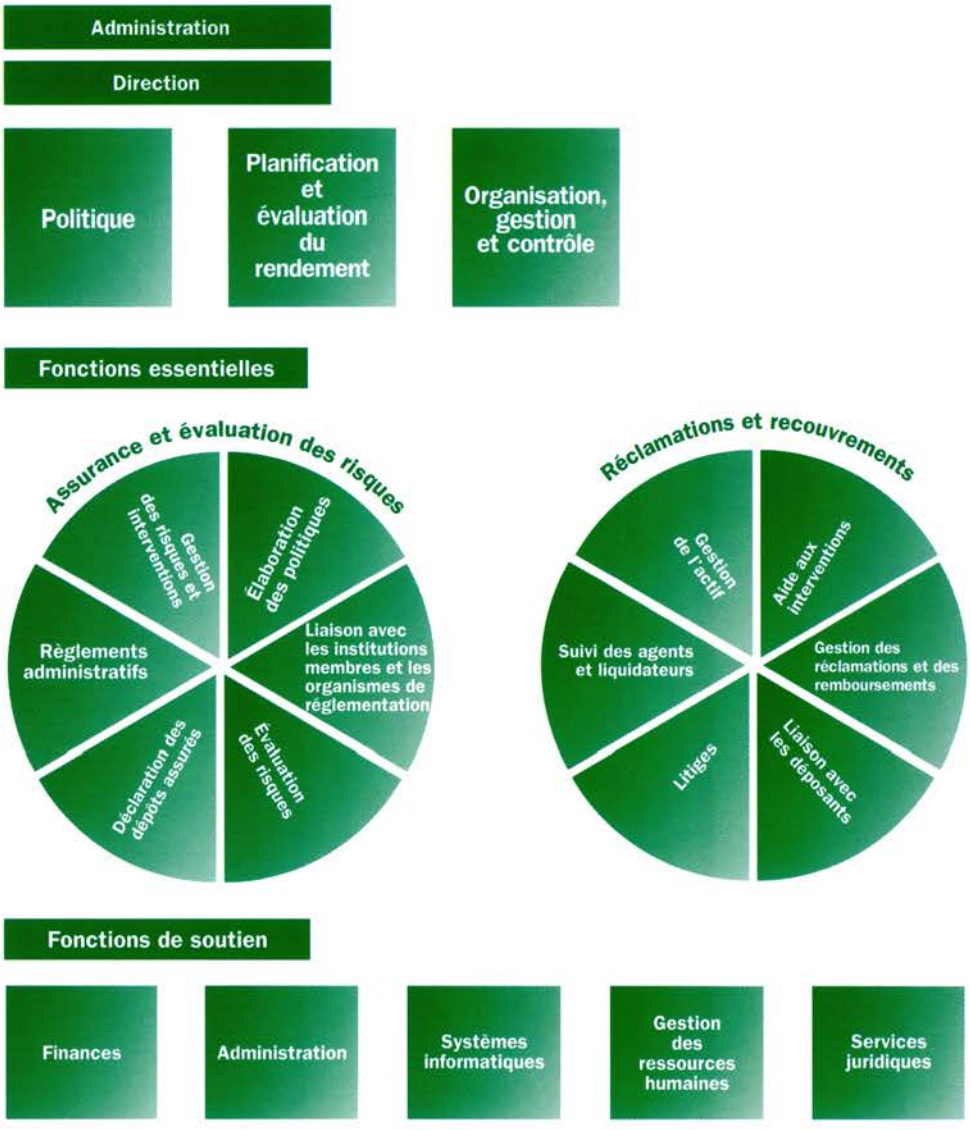
PLANIFICATION ET RESPONSABILISATION

Conformément à la *Loi sur la gestion des finances publiques*, la SADC soumet chaque année au ministre des Finances un plan d'entreprise quinquennal qui définit ses priorités, les plans fonctionnels ainsi que les ressources que requiert leur réalisation. Le plan d'entreprise évalue également le rendement réel de la Société par rapport à celui prévu dans les plans d'exercices antérieurs. Un résumé du plan d'entreprise est déposé devant le Parlement chaque année et est distribué au public sur demande. Avec le rapport annuel, ces documents forment un important moyen de communication par lequel la Société rend compte au Parlement.

Le conseil d'administration détermine l'orientation de la Société de concert avec le président et chef de la direction et l'équipe de la haute direction. Cette orientation est réévaluée chaque année ou aussi souvent que l'exige tout changement survenu dans le contexte de planification. Ce processus aide la direction à fixer des objectifs généraux qui sont conformes au mandat de la Société, à sa mission et à l'orientation que le conseil d'administration a adoptée en définissant des priorités générales.

Pour réaliser ces priorités, les chefs de service de la SADC élaborent des plans sectoriels fonctionnels qui comportent des buts précis, des plans d'action accompagnés de calendriers d'exécution et une estimation des ressources requises. Ces plans fonctionnels sont vérifiés et consolidés pour former un plan d'entreprise global qui respecte les priorités et les contraintes financières auxquelles la Société est assujettie. Cette démarche est combinée au processus de gestion du rendement des employés pour veiller à ce que les objectifs personnels appuient le plan d'entreprise de la SADC. Le graphique 6 présente le modèle fonctionnel de la Société. Il ne s'agit pas de la structure organisationnelle de la SADC mais d'une représentation intersectorielle de ses fonctions générales.

Graphique 6
Modèle fonctionnel de la SADC



La responsabilisation est un élément important du processus de gestion de la Société. En effet, en intégrant les plans sectoriels au processus de gestion du rendement des employés la SADC établit un cadre de responsabilisation. La direction passe régulièrement en revue le rendement sectoriel et le conseil d'administration reçoit chaque trimestre un rapport complet sur le rendement de la Société, tant sur le plan financier que fonctionnel. Des prévisions sont établies en cours d'année de façon à tenir compte des données les plus récentes et à effectuer les redressements requis pour réaliser les priorités générales.

Au cours des dix-huit derniers mois, la SADC a travaillé à l'élaboration d'un modèle d'imputation des coûts qui sert à déterminer les frais d'exploitation liés à chaque priorité établie dans son plan d'entreprise. Ce modèle est en cours d'élaboration et permettra de renforcer les mécanismes de

planification, de gestion et de prise de décision de la Société. Il calcule les frais d'exploitation liés à tous les buts, programmes et projets qui se rapportent à chaque priorité, pour en évaluer le coût total.

Le système d'information financière de la Société, qui ne permet pas une imputation adéquate de ces coûts, sera amélioré en 1995-1996 afin de pouvoir accueillir ce nouveau modèle de ventilation des coûts.

Les responsabilités afférentes aux activités courantes de la Société incombent à cinq divisions fonctionnelles et à un service autonome responsable de la vérification interne. Ce cadre opérationnel régit ainsi l'obligation de rendre compte et le contrôle des activités quotidiennes de la Société. Cependant, quand elle doit intervenir auprès d'institutions en difficulté, la Société adopte une structure matricielle pluridisciplinaire. Ce type de structure établit des rapports hiérarchiques qui permettent aux chefs de projets de bénéficier de l'expérience et des compétences de divers services, rapidement et aux moindres coûts. Ainsi, dans le cadre de projets d'intervention, cette structure caractérise une méthode de travail en équipe en vertu de laquelle les chefs de projets doivent rendre compte des résultats obtenus.

Ces deux types d'organisation des responsabilités s'alignent sur le modèle de planification et d'imputation des coûts de la Société. En effet, la SADC fait une distinction entre ses frais d'exploitation et ses coûts d'intervention 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 coûts d'intervention par projet, plus volatiles. Les méthodes de calcul et les facteurs générateurs de coût propres à ces deux catégories de coûts diffèrent en nature. Les coûts d'intervention sont différentiels et résultent directement de la décision d'intervenir auprès d'une institution particulière. Ces coûts sont autorisés et contrôlés, cas par cas.

RESSOURCES HUMAINES

Dans la foulée de l'engagement qu'elle a pris d'appliquer 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, la Société a pris, au cours de l'exercice 1994-1995, diverses mesures relatives aux ressources humaines.

En 1994, le service des ressources humaines a convié tous les employés de la Société à un atelier organisé pour mettre sur pied des plans d'action à partir des préoccupations qui sont ressorties d'un sondage d'attitudes auprès des employés concernant notamment les conditions de travail, les moyens de communication et la rémunération. Plusieurs plans d'action ont ainsi été élaborés et sont en cours de réalisation. Afin d'évaluer l'efficacité de ces plans et de cerner toute possibilité d'amélioration future, il est prévu que les employés participeront à un autre sondage.

En juillet 1994, la Société a tenu sa première assemblée annuelle pour tout le personnel et l'a fait coïncider avec la diffusion de son rapport annuel de 1994. À cette occasion, les employés ont pu discuter des réalisations de la Société et de ses plans d'avenir.

Au cours de l'exercice, les cadres supérieurs de la Société ont suivi un programme d'évaluation de leur efficacité en gestion. D'autres niveaux de gestion font actuellement l'objet d'une telle évaluation à l'issue de laquelle des programmes de perfectionnement seront ébauchés s'il y a lieu.

Un nouveau processus d'évaluation du rendement a vu le jour à la SADC en janvier 1995. Il a été élaboré après consultation des employés et des cadres supérieurs. Ce nouveau processus fait ressortir

les liens qui existent entre les objectifs personnels des employés et les buts et les priorités de la Société.

Afin d'augmenter le pourcentage d'employés qui satisfont aux exigences linguistiques des postes désignés bilingues, la Société a mis en oeuvre un programme de formation linguistique sur cinq ans.

La Société continue de s'aligner sur la politique gouvernementale en matière de restrictions salariales pour 1995-1996 et 1996-1997. Cependant, le service des ressources humaines s'occupe actuellement d'élaborer une politique de rémunération en prévision de la fin éventuelle du gel des salaires. Cette politique, qui inclura une disposition sur la rémunération au rendement en rapport avec le processus d'évaluation du rendement de la SADC, entrera en vigueur dès que les consignes de restrictions salariales auront été abolies.

Conformément au programme de réduction des coûts du gouvernement et à ses propres initiatives en la matière, la Société a maintenu le niveau de ses ressources humaines à 93 postes permanents à temps plein au cours de 1994-1995, même si sur ce nombre 87 postes seulement étaient occupés à la fin de l'exercice. En ce qui concerne la période 1995-1996 à 1999-2000, la SADC prévoit que ses besoins en ressources humaines demeureront relativement inchangés par rapport à 1994-1995.

Pour continuer à jouir du maximum de souplesse dans l'utilisation de ses ressources humaines, la Société a maintenant pour pratique de recourir à des contractuels pour des périodes fixes, à l'égard de certains postes et dans le cadre de projets spéciaux. Cette stratégie concilie l'obligation de maintenir un personnel permanent expérimenté et la nécessité de disposer d'un réseau d'experts externes, de façon que les priorités soient respectées et que les objectifs soient atteints.

Pour l'ensemble de l'exercice, le taux de roulement du personnel a été de 5 pour 100, en baisse par rapport au taux de 11 pour 100 enregistré en 1993-1994. Pour la même période, le niveau d'absentéisme de 6,9 jours par année, par employé, est en hausse par rapport aux 5,3 jours enregistrés en 1993-1994.

FINANCES

La division des Finances regroupe trois fonctions : comptabilité, planification générale et trésorerie.

Le service de la comptabilité tient des registres d'information financière à jour et garantit l'intégrité des systèmes et des pratiques financières de la Société. Il est responsable de l'établissement des états financiers inclus dans le présent rapport annuel et de tous les rapports de gestion financière requis à l'interne ou à l'externe, comme des états financiers mensuels assortis d'analyses des écarts, des rapports financiers à l'intention du conseil d'administration, des projections de l'encaisse et les rapports que les organismes gouvernementaux sont légalement tenus de fournir.

Le service de la planification générale s'occupe du processus de planification stratégique continu de la Société, ainsi que de l'élaboration du plan d'entreprise quinquennal et des budgets annuels de fonctionnement et des investissements de la Société qui sont soumis au secrétaire d'État aux Institutions financières internationales ainsi qu'au président du Conseil du Trésor, en vue de leur approbation par le gouverneur en conseil. Ce service dresse également des rapports d'évaluation du rendement trimestriels et annuels à l'intention de la direction et du conseil d'administration de la Société, dans lesquels il rend compte des progrès que la Société a accomplis dans la poursuite de ses objectifs et du rendement obtenu par rapport aux budgets.

Le vice-président aux Finances, avec l'aide du contrôleur, est responsable de la trésorerie de la Société. Il préside le Comité de gestion de l'actif et du passif qui siège au moins chaque trimestre

pour évaluer la position de risque de taux de la Société, revoir la conjoncture du marché et recommander des stratégies financières appropriées. Le comité fait rapport au conseil d'administration de la SADC chaque trimestre. Étant donné qu'il est important de minimiser les coûts, un groupe de travail restreint, composé d'experts de la Banque Royale du Canada et présidé par M. Paul Taylor, vice-président directeur, examine actuellement les méthodes de gestion de l'encaisse et de la dette de la SADC en vue de recommander des améliorations possibles. La fonction de trésorerie fait également l'objet d'un examen intégral en raison des propositions qui ont été faites concernant le financement des emprunts de la Société, dont l'adoption de modifications législatives visant à permettre à la SADC d'emprunter directement sur les marchés financiers.

La division des Finances, en collaboration avec le service du développement et du soutien des systèmes informatiques, travaille à la mise en oeuvre du Système intégré d'information financière (SIIF). En plus de faciliter la gestion des coûts selon les priorités, le SIIF augmentera l'efficience du système comptable de la Société.

SERVICES JURIDIQUES

La division des Services juridiques fournit aide et conseils à l'ensemble de la Société, principalement à la division des Exploitations régionales et à la division de l'Assurance et de l'évaluation des risques. Elle participe à l'élaboration de stratégies concernant la surveillance des institutions membres, leur redressement, leur liquidation, le remboursement des dépôts assurés qu'elles détenaient et le recouvrement de leurs éléments d'actif. En outre, elle représente les intérêts de la Société dans tous les cas où elle est partie, et coordonne le travail des avocats-conseils. Plus particulièrement, la division des Services juridiques est responsable de la supervision et de la gestion des litiges, s'occupe de certaines questions de conformité et veille à ce que la Société respecte les exigences de la *Loi sur l'accès à l'information* et de la *Loi sur la protection des renseignements personnels*.

Au cours de 1994-1995, la division des Services juridiques est intervenue à titre de conseil dans la liquidation de deux institutions membres et le remboursement de leurs déposants assurés. Elle a joué un rôle clé dans l'examen d'actions judiciaires et de poursuites potentielles, a dispensé des conseils relativement au recouvrement d'éléments d'actif d'ex-institutions membres et a consacré une part de ses ressources à l'étude de questions juridiques se rapportant au suivi et à la gestion d'ententes de garantie de découvert. Dans le cadre des efforts qu'elle déploie pour doter la Société d'un registre juridique permanent, elle a produit une version annotée de la Loi sur la SADC qui comporte des références, des opinions et des interprétations juridiques.

Cette division a consacré une part considérable de ses ressources à des questions d'ordre législatif. Elle s'est notamment occupée de présider un comité interne chargé d'envisager des modifications éventuelles à la Loi sur la SADC, d'ébaucher des propositions à cet effet à l'intention du conseil d'administration puis du ministère des Finances, et de prendre part à des discussions avec des délégués du ministère des Finances, du Bureau du surintendant des institutions financières et de la Banque du Canada concernant la Loi sur la SADC et les lois régissant les institutions financières.

L'élaboration de certains règlements administratifs a aussi progressé. La division des Services juridiques a contribué, avec un groupe de travail interne, à fournir un soutien au Comité consultatif de l'information du public chargé d'aider la Société à élaborer un règlement administratif sur le sujet. De plus, le règlement administratif relatif aux comptes joints et en fiducie a fait l'objet de consultations au sein du secteur des services financiers et a connu des déroulements.

Au cours des douze mois de l'exercice 1994-1995, la SADC a réglé des frais de l'ordre de 1,9 million de dollars engagés auprès de cabinets juridiques. La grande partie de ces coûts se rapporte au travail accompli en matière de redressement d'institutions, d'application de solutions durables, de

remboursement de dépôts, de recouvrement d'éléments d'actif d'ex-institutions membres, de modifications législatives et de litiges. En comparaison, les frais juridiques que la Société avait engagés au cours de la période de douze mois qui s'est terminée le 31 décembre 1992 étaient de 2,6 millions de dollars et de 2,9 millions de dollars pour celle de quinze mois qui a pris fin le 31 mars 1994. Au cours de la même période, les liquidateurs ont payé des frais de l'ordre de 11,9 millions de dollars à des cabinets juridiques (ainsi qu'à leurs correspondants ou mandataires) qui se sont occupés de situations de liquidation d'éléments d'actif d'ex-institutions membres dans lesquelles la SADC est un créancier.

SYSTÈMES INFORMATIQUES

Les systèmes informatiques regroupent deux services distincts : le service du développement et du soutien des systèmes informatiques et les services techniques. Le service du développement et du soutien des systèmes informatiques travaille à la réalisation de deux principaux projets qui constituent des priorités dans le plan stratégique de la SADC en matière d'architecture informatique. Il s'agit du Système d'analyse des données sur les institutions membres (SADIM) et du Système intégré d'information financière (SIIF).

Les services techniques fournissent un soutien au SADIM et au SIIF en ce qui concerne les problèmes liés aux bases de données et à la gestion de l'équipement informatique, et s'occupent également des problèmes ponctuels liés au matériel et au logiciel, et de tout l'équipement de bureautique en service à la SADC.

ADMINISTRATION

Cette fonction, qui regroupe les services linguistiques et d'édition, les services de bureau et le service des communications, s'est engagée à fournir des services à la clientèle de grande qualité. À cet effet, elle poursuit un projet visant à garantir que les clients de la Société reçoivent des services à leur entière satisfaction.

Reconnaissant l'importance de maintenir une bonne communication avec le public et les diverses parties intéressées, la Société a, au cours de l'exercice, pris un certain nombre de mesures relativement à la communication de l'information.

Les initiatives de la SADC en matière de sensibilisation du public à l'assurance-dépôts se sont poursuivies en 1994-1995 avec la production d'une vidéocassette sur les principes fondamentaux de l'assurance-dépôts. Cette cassette, qui vise à répondre aux questions les plus courantes sur l'assurance-dépôts, a été distribuée à des chaînes de télévision locales pour être diffusée, à leur discrétion, advenant la faillite d'une institution membre de la SADC.

Par ailleurs, la Société a continué de diffuser aux médias de tout le pays des communiqués portant sur des événements d'intérêt pour les principales parties intéressées, et de mettre à la disposition du public, à ses bureaux et dans les succursales de ses institutions membres, des dépliants d'information sur l'assurance-dépôts et la liste de ses membres. Les discours, entrevues et entretiens télévisés au Canada et à l'étranger, accordés par certains membres du Comité de direction de la Société, font également partie des initiatives de sensibilisation à la protection offerte par la SADC.

En 1994, la SADC a commencé à envoyer un questionnaire à tous les déposants assurés d'ex-institutions membres afin d'évaluer leur satisfaction relativement aux services qu'elle leur a fournis. Les cartes-réponses reçues en 1994-1995 indiquent clairement que la Société répond aux attentes des déposants.

La Société poursuit ses efforts en vue d'améliorer, par des contacts officiels et non officiels permanents, les communications avec les institutions membres, les associations du secteur des services financiers, les autorités de réglementation et d'autres organismes gouvernementaux. Elle s'occupe actuellement de l'élaboration d'un système sophistiqué relatif à l'information du public qui sera établi par un nouveau règlement administratif sur le sujet.

VÉRIFICATION INTERNE

Le service de la vérification interne effectue une surveillance continue des activités de la Société, veillant au respect de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, à la tenue des livres et des autres documents nécessaires et à l'utilisation de systèmes et de pratiques qui fournissent une garantie raisonnable que :

i) les éléments d'actif sont protégés et contrôlés ;

ii) les transactions sont effectuées conformément aux textes d'application ;

iii) les ressources sont gérées d'une façon économique et efficace ;

iv) les opérations sont exécutées avec la plus grande efficacité.

Pour être en mesure de remplir ses fonctions, ce service nécessite une autonomie entière et, de ce fait, relève directement du président et chef de la direction et du Comité de vérification du conseil d'administration.

Outre ces responsabilités, le service de la vérification interne a, au cours de l'exercice, passé en revue la sécurité et la gestion du réseau informatique ainsi que les fonctions d'approvisionnement et d'impartition de la Société. La vérification interne s'est également employée au contrôle des projets de développement de systèmes et des vérifications effectuées à l'égard des remboursements de dépôts assurés, et a contribué à la vérification d'attestation effectuée par le Bureau du vérificateur général du Canada.

PLAN D'ENTREPRISE 1995-1996 À 1999-2000

Dans le cadre de sa planification quinquennale, la Société a défini les priorités qu'elle entend poursuivre pendant les exercices 1995-1996 à 1999-2000. Ces priorités sont basées sur son mandat, ainsi que sur l'opinion que les membres du conseil d'administration et de la direction expriment sur le contexte économique et financier dans lequel évoluent actuellement les institutions membres. Leur réalisation s'avère d'autant plus urgente qu'un nombre important d'institutions membres ont connu des difficultés financières ces dernières années et que le coût de l'assurance-dépôts est élevé. Ces priorités sont présentées comme « des énoncés d'orientation pratiques » qui permettent aux cadres d'élaborer des plans sectoriels fonctionnels alignés sur la stratégie globale de la SADC.

La Société s'est donné, dans les limites de son mandat, des pouvoirs et des ressources que la loi lui confère, les priorités suivantes pour les exercices 1995-1996 à 1999-2000 :

1. Éliminer le déficit cumulé de la Caisse d'assurance-dépôts et rembourser tous les emprunts au Trésor d'ici l'exercice 1998-1999.

2. Intensifier et maintenir une solide fonction opérationnelle de base pour i) évaluer les risques de perte découlant de son rôle d'assureur des dépôts détenus par ses institutions membres, et ii) 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.

3. 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.

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

5. Appliquer 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.

6. Perfectionner les systèmes comptables, d'information et de production de rapports de la SADC, surtout en ce qui concerne la comptabilité sectorielle des coûts.

7. 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.

8. 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 secrétariat d'État aux Institutions financières internationales.

D'importantes initiatives en ce sens ont été menées à bien, et la mise en oeuvre des plans fonctionnels correspondants est en bonne voie. L'étendue et la rapidité des travaux réalisés à l'égard de ces priorités dépendent de plusieurs facteurs — sur lesquels la SADC n'exerce pas forcément un contrôle. Un de ces facteurs est la conjoncture économique et financière au Canada, caractérisée par le taux de croissance économique, les taux d'inflation et d'intérêt ainsi que la croissance des dépôts. L'état du marché immobilier et d'autres marchés de biens qui sont importants pour certaines institutions membres joue également. Le nombre d'institutions membres qui deviennent insolvables et l'envergure du financement requis de la SADC dans chacun des cas constituent un troisième facteur.

PROFIL DES INSTITUTIONS MEMBRES

Voici le deuxième profil annuel des institutions membres de la Société d'assurance-dépôts du Canada, établi à partir d'informations dont elle dispose sur les cinq dernières années. Ce profil présente, sous forme de tableaux comparatifs, des renseignements sur l'évolution des institutions membres auxquels le grand public n'a pas autrement accès.

Le profil ne vise nullement à faire ressortir les risques qu'une institution membre peut représenter pour la SADC.

Il résume plutôt les renseignements obtenus des institutions membres et du Bureau du surintendant des institutions financières. Bien que maints efforts aient été déployés pour en assurer l'exactitude, il n'est pas forcément exempt d'erreurs étant donné que l'information provient de sources externes.

Quant à l'information présentée, elle se limite aux données que la Société a pu recueillir et a le droit de divulguer. Il convient de souligner que la situation particulière d'une institution membre peut s'écarter considérablement des chiffres globaux et des moyennes indiqués dans les tableaux.

Aux fins du profil, les institutions membres sont regroupées en six catégories principales : banques de l'annexe I (« banques canadiennes ») et leurs filiales, banques de l'annexe II et leurs filiales (filiales de banques étrangères), institutions de dépôt affiliées à des compagnies d'assurance-vie, grandes sociétés de fiducie et de prêt, petites sociétés de fiducie et de prêt et institutions membres affiliées à des coopératives de crédit ou à des caisses populaires. Ces catégories sont établies en fonction de trois critères : taille de l'institution, cadre réglementaire et caractéristiques définies par la loi constitutive de l'institution ou une autre mesure législative régissant ses activités.

Les banques de l'annexe I comprennent les six grandes banques canadiennes et la Banque canadienne de l'ouest. Celles de l'annexe II comprennent principalement les filiales de banques étrangères. Sont considérées comme de grandes sociétés de fiducie et de prêt celles qui possèdent un actif total d'au moins un milliard de dollars. Les petites sont donc celles qui ont un actif inférieur à un milliard de dollars. Les institutions à propriété commune sont classées selon les caractéristiques de la plus grande d'entre elles. Il va sans dire que certaines institutions membres pourraient faire partie de plus d'une catégorie. À noter que les données n'incluent pas l'actif que les institutions membres détiennent à titre de fiduciaire.

Devant la diversité des façons dont elle aurait pu présenter l'information, la Société a choisi la suivante :

1. Une liste des institutions membres classées selon les catégories décrites précédemment, une description des changements concernant les institutions membres, puis un tableau montrant leur répartition géographique

2. Sommaire global du bilan et de l'état des résultats des institutions membres

3. Ratios relatifs à la taille et à la qualité de l'actif

4. Passif-dépôts

5. Ratios de capitalisation

6. Ratios de rentabilité : taille, marges d'intérêt, frais autres que d'intérêts, rendement de l'actif moyen, rendement des capitaux propres moyens et productivité

7. Primes de la SADC

Comme le montre le profil qui suit, les institutions membres de la SADC ont changé avec le temps. La section 1 jette un regard sur les changements survenus du 1er janvier 1990 au 31 mars 1995. Sauf indication contraire, les tableaux sont basés sur les résultats de fin d'exercice des institutions membres. **Seules sont inclues les institutions qui adhéraient à la Société au 31 mars 1995.** Aucun renseignement sur celles qui avaient mis un terme à leurs activités ou fait l'objet d'une fusion avant cette date n'est donné. C'est à la lumière de ces précisions qu'il convient d'examiner le profil.

1.0 INSTITUTIONS MEMBRES ET EMPLACEMENT GÉOGRAPHIQUE

1.1 INSTITUTIONS MEMBRES DE LA SADC AU 31 MARS 1995

BANQUES CANADIENNES ET FILIALES

Banque canadienne de l'ouest
Banque Canadienne Impériale de Commerce
Banque de Montréal
Banque de Nouvelle-Écosse (La)
Banque Nationale du Canada
Banque Royale du Canada
Banque Toronto-Dominion (La)
Compagnie Montréal Trust
Compagnie Montréal Trust du Canada
Compagnie Trust CIBC
Compagnie Trust Royal
Royal Trust Corporation of Canada
Société de Fiducie Banque de Montréal
Société de Fiducie Banque de Nouvelle-Écosse (La)
Société de Fiducie Natcan
Société de fiducie TD
Société d'hypothèques CIBC (La)
Société d'hypothèques de la Banque Royale
Société d'hypothèques Pacifique TD (La)
Société d'hypothèques TD (La)
Société hypothécaire Banque de Montréal
Société hypothécaire Scotia
Trust Général du Canada
Total : 23

FILIALES DE BANQUES ÉTRANGÈRES

Banco Central Hispano-Canada
Banque ABN AMRO du Canada
Banque Amex du Canada
Banque Barclays du Canada
Banque BT du Canada
Banque Dai-Ichi Kangyo (Canada)
Banque Chase Manhattan du Canada
Banque Chemical du Canada
Banque Cho Hung du Canada
Banque Commerciale Italienne du Canada
Banque Daiwa du Canada
Banque d'Amérique du Canada
Banque de Boston du Canada
Banque de Chine (Canada)
Banque de l'Asie de l'Est (Canada) (La)
Banque de Tokyo du Canada
Banque Dresdner du Canada
Banque Fuji du Canada
Banque Hanil du Canada
Banque Hongkong du Canada
Banque Industrielle du Japon (Canada)
Banque Internationale de Commerce de Cathay (Canada)
Banque Israël Discount du Canada
Banque Korea Exchange du Canada
Banque Mellon du Canada
Banque Mitsubishi du Canada
Banque Morgan du Canada
Banque Nationale de Grèce (Canada)
Banque Nationale de l'Inde (Canada)
Banque Nationale de Paris (Canada)
Banque National Westminster du Canada
Banque Nazionale del Lavoro du Canada
Banque NBD du Canada
Banque Paribas du Canada
Banque République Nationale de New York (Canada)
Banque Sakura (Canada)
Banque Sanwa du Canada
Banque Sottomayor Canada
Banque Standard Chartered du Canada
Banque Sumitomo du Canada (La)
Banque Tokai du Canada
Banque U.S. (Canada)
Banque United Overseas (Canada)
Citibanque Canada
Crédit Lyonnais Canada
Crédit Suisse Canada
Deutsche Bank (Canada)
Société de Banque Suisse (Canada)
Société Générale (Canada)
Société hypothécaire de Hongkong Bank
Union de Banques Suisses (Canada)
Total : 51

Sociétés de fiducie et de prêt – actif de plus de un milliard de dollars

Compagnie de fiducie du Groupe Investors Ltée (La)
Compagnie Trust National
Hypothèques Trustco Canada
Municipal Savings & Loan Corporation (The)
Municipal Trust Company (The)
Société Canada Trust (La)
Société d'hypothèques Victoria et Grey
Société de Trust Household (La)
Total : 8

Sociétés de fiducie et de prêt – actif de moins de un milliard de dollars

Compagnie de fiducie AGF
Compagnie de fiducie Bayshore
Compagnie de fiducie M.R.S.
Effort Trust Company (The)
Équitable, Compagnie de fiducie (L')
Fortis Trust Corporation
Granville, Société d'épargne et d'hypothèques
Home Savings & Loan Corporation
London Trust & Savings Corporation
Pacific & Western Trust Corporation
Peoples Trust Company
Settlers, Compagnie d'épargne et d'hypothèques
Société de fiducie du Nord, Canada (La)
Société de fiducie Évangéline
Société de fiducie Peace Hills
Société de Fiducie Privée Marchande
Société de placements hypothécaires Security Home
Trust Prêt et Revenu
Total : 18

Sociétés affiliées à des compagnies d'assurance-vie

Aetna Trust Company
Banque Manuvie du Canada
Compagnie de fiducie Sun Life
Compagnie Trust Nord Américain
Family Trust Corporation
FirstLine Trust Company
Société de fiducie La Métropolitaine du Canada
Société de fiducie Mutuelle
Société d'épargne et d'hypothèques Sun Life
Société de Placements Hypothécaires MTC
Société d'hypothèques NAL
Trust Bonaventure Inc.
Total : 12

Sociétés affiliées à des coopératives de crédit ou à des caisses populaires

Banque Laurentienne du Canada
Co-operative Trust Company of Canada
Community Trust Company Ltd.
Compagnie de fiducie Citizens
Fiducie Desjardins Inc.
League Savings & Mortgage Company
Société d'Épargne et d'Hypothèque Banque Laurentienne
Société de prêt de la fonction publique (La)
Trust La Laurentienne du Canada Inc.
Total : 9

TOTAL : 121 institutions membres

1.2 Changements concernant les institutions membres : du 1er janvier 1990 au 31 mars 1995

Nouvelles adhésions

26 septembre 1990 : Trust Bonaventure Inc.
31 octobre 1990 : Banque Cho Hung du Canada
30 novembre 1990 : Banque Sottomayor Canada
20 décembre 1990 : Fortis Trust Corporation
6 septembre 1991 : Banque Amex du Canada
8 septembre 1992 : Banque de Chine (Canada)
11 septembre 1992 : Société de Placements Hypothécaires MTC
30 septembre 1992 : Banque de l'Asie de l'Est (Canada) (La)
14 octobre 1992 : Société de Fiducie Banque de Nouvelle-Écosse (La)
14 octobre 1992 : Société de fiducie TD
29 octobre 1992 : Société de prêt de la fonction publique (La)
11 novembre 1992 : Société d'Épargne et d'Hypothèque Banque Laurentienne
11 novembre 1992 : Société de Fiducie Natcan
11 novembre 1992 : Société de Fiducie Banque de Montréal
11 août 1993 : Banque U.S. (Canada)
5 novembre 1993 : Compagnie Trust RBC
26 janvier 1994 : Société de fiducie du Nord, Canada (La)
14 septembre 1994 : Trust Général du Canada

Autres changements concernant les institutions membres

25 janvier 1990 : la Société hypothécaire Trustco Royal cesse d'accepter des dépôts, et sa police d'assurance-dépôts est annulée

1er avril 1990 : la Banque Mitsui du Canada fusionne avec la Banque Taiyo Kobe (Canada), et elles poursuivent leurs activités sous la dénomination **Banque Mitsui Taiyo Kobe (Canada)**

2 avril 1990 : la Compagnie de fiducie Provinciale cesse d'accepter des dépôts, et sa police est annulée

1er juillet 1990 : le Crédit Commercial de France (Canada) fusionne avec la **Société Générale (Canada)**, et elles poursuivent leurs activités sous cette dernière dénomination

31 août 1990 : la Société hypothécaire de HongkongBank fusionne avec la Société d'hypothèque de la Banque Lloyds Canada, et elles poursuivent leurs activités sous la dénomination **Société hypothécaire de HongkongBank**

21 novembre 1990 : la Corporation Nationale d'Hypothèque Mandate cesse d'accepter des dépôts, et sa police est annulée

1er janvier 1991 : la Counsel Trust Company fusionne avec la **Compagnie de fiducie Sun Life**, et elles poursuivent leurs activités sous cette dernière dénomination

2 mai 1991 : La Compagnie Standard Trust est mise en liquidation, et sa police, annulée

2 mai 1991 : La Compagnie de Prêts Standard est mise en liquidation, et sa police, annulée

12 août 1991 : la Banque de Crédit et de Commerce (Canada) est mise en liquidation, et sa police, annulée

31 octobre 1991 : la Saskatchewan Trust Company est mise en liquidation, et sa police, annulée

31 décembre 1991 : la Banque Chemical du Canada fusionne avec la Banque Manufacturers Hanover du Canada, et elles poursuivent leurs activités sous la dénomination **Banque Chemical du Canada**

1er janvier 1992 : la Compagnie Montréal Trust du Canada fusionne avec la Société de fiducie Wellington, et elles poursuivent leurs activités sous la dénomination **Compagnie Montréal Trust du Canada**

4 février 1992 : la CanWest Trust Company cesse d'accepter des dépôts, et sa police est annulée

23 mars 1992 : la Shoppers Trust Company est mise en liquidation, et sa police est annulée

8 avril 1992 : La Banque de New York (Canada) met un terme à ses activités, et sa police est annulée

8 avril 1992 : La Première Banque Nationale de Chicago (Canada) met un terme à ses activités, et sa police est annulée

17 juin 1992 : la Compagnie de fiducie Guardian cesse d'accepter des dépôts, et sa police est annulée

6 août 1992 : la Compagnie de Prêts Guardcor cesse d'accepter des dépôts, et sa police est annulée

29 septembre 1992 : la Banque Comerica du Canada met un terme à ses activités, et sa police est annulée

30 octobre 1992 : la Société d'hypothèque Citibanque Canada fusionne avec la **Citibanque Canada**, et elles poursuivent leurs activités sous cette dernière dénomination

25 novembre 1992 : la Dominion Trust Company fusionne avec la Security Trust Company, et elles poursuivent leurs activités sous la dénomination **Dominion Trust Company**

1er décembre 1992 : la Société d'hypothèque Banque Laurentienne du Canada cesse d'accepter des dépôts, et sa police est annulée

30 décembre 1992 : la Société d'hypothèque Banque Nationale cesse d'accepter des dépôts, et sa police est annulée

31 décembre 1992 : la Banque d'Amérique du Canada fusionne avec la Banque Security Pacific du Canada, et elles poursuivent leurs activités sous la dénomination **Banque d'Amérique du Canada**

31 décembre 1992 : la Corporation Nationale d'Hypothèque Focus cesse d'accepter des dépôts, et sa police est annulée

31 décembre 1992 : la **Banque Toronto-Dominion** acquiert la plupart des éléments d'actif et de passif-dépôts de la Compagnie Trust Central Guaranty et de la Société d'hypothèques Central Guaranty

1er janvier 1993 : la Cabot Trust Company, La Compagnie de fiducie Régionale et la Huronia Trust Company fusionnent, et elles poursuivent leurs activités sous la dénomination **Banque Manuvie du Canada**

6 avril 1993 : Trust Général du Canada cesse d'accepter des dépôts, et sa police est annulée

30 avril 1993 : la Banque ANZ du Canada fusionne avec la **Banque Hongkong du Canada**, et elles poursuivent leurs activités sous cette dernière dénomination

24 septembre 1993 : la Compagnie de placements hypothécaires Seel cesse d'accepter des dépôts, et sa police est annulée

1er novembre 1993 : la Landmark Savings and Loan Association cesse d'accepter des dépôts, et sa police est annulée

10 novembre 1993 : la Dominion Trust Company est mise en liquidation, et sa police, annulée

3 décembre 1993 : la Compagnie Trust Prenor du Canada est mise en liquidation, et sa police, annulée

6 décembre 1993 : la Banque Leumi Le-Israel (Canada) fusionne avec la **Banque République Nationale de New York (Canada)**, et elles poursuivent leurs activités sous cette dernière dénomination

31 décembre 1993 : la Compagnie de placements hypothécaires Morguard du Canada fusionne avec la Société de fiducie **La Métropolitaine du Canada**, et elles poursuivent leurs activités sous cette dernière dénomination

20 janvier 1994 : la Banque First Interstate du Canada met un terme à ses activités, et sa police est annulée

8 février 1994 : la Monarch Trust Company est mise en liquidation, et sa police, annulée

18 mars 1994 : la Compagnie Trust Royal devient une société de fiducie fédérale

1er avril 1994 : la Société d'hypothèques Victoria et Grey fusionne avec la Premier Trust Company, et elles poursuivent leurs activités sous la dénomination **Société d'hypothèques Victoria et Grey**

31 mai 1994 : la Compagnie Trust RBC fusionne avec la Compagnie Trust Royal, et elles poursuivent leurs activités sous la dénomination **Compagnie Trust Royal**

15 août 1994 : La Compagnie de fiducie Confédération est mise en liquidation, et sa police, annulée

17 août 1994 : la Compagnie Montréal Trust devient une société de fiducie fédérale

14 septembre 1994 : la Société de fiducie Trustcan Inc. (anciennement Trust Général du Canada) cesse d'accepter des dépôts, et sa police est annulée

17 octobre 1994 : la Société de fiducie Internationale met un terme à ses activités, et sa police est annulée

25 octobre 1994 : Inland Trust and Savings Corporation Limited cesse d'accepter des dépôts, et sa police est annulée

8 décembre 1994 : la Banque Union Outre-Mer de Singapour (Canada) cesse d'accepter des dépôts, et sa police est annulée

31 décembre 1994 : la Banque canadienne de l'ouest fusionne avec la North West Trust Company, et elles poursuivent leurs activités sous la dénomination **Banque canadienne de l'ouest**

1er janvier 1995 : la Banque République Nationale de New York (Canada) fusionne avec la Banque Hapoalim (Canada), et elles poursuivent leurs activités sous la dénomination **Banque République Nationale de New York (Canada)**

1er mars 1995 : la Compagnie de fiducie Income voit sa police d'assurance-dépôts résiliée et fait l'objet, le 6 mars 1995, d'une ordonnance de liquidation délivrée par la Cour de justice de l'Ontario (Division générale)

31 mars 1995 : la Société de fiducie Évangéline fusionne avec la Evangeline Savings and Mortgage Company, et elles poursuivent leurs activités sous la dénomination **Société de fiducie Évangéline**

Nota : Cette liste exclut les changements de dénomination.

1.3 Emplacement géographique des institutions membres de la Société, en fonction du lieu de travail du chef de la direction

31 mars 1995	Ouest	Ontario	Québec	Est	Total
Banques canadiennes et filiales	1	19	3	0	23
Filiales de banques étrangères	4	41	6	0	51
Sociétés affiliées à des compagnies d'assurance-vie	1	10	1	0	12
Grandes sociétés de fiducie et de prêt et sociétés affiliées	1	7	0	0	8
Petites sociétés de fiducie et de prêt et sociétés affiliées	5	10	1	2	18
Sociétés affiliées à des coopératives de crédit	2	2	4	1	9
Total	14	89	15	3	121

2.0 SOMMAIRE GLOBAL DU BILAN ET DE L'ÉTAT DES RÉSULTATS DE L'ENSEMBLE DES INSTITUTIONS MEMBRES DE LA SADC

2.1 Bilan – en milliards de dollars et en pourcentage

	1994		1993		1992		1991		1990	
	$	%	$	%	$	%	$	%	$	%
Actif										
Encaisse	68,9	8	52,2	6	53,1	7	51,1	7	46,9	7
Valeurs	158,6	18	141,4	17	116,5	15	93,9	13	73,2	11
Prêts non hypothécaires	363,1	41	335,8	41	331,0	43	315,9	44	308,9	45
Prêts hypothécaires	236,2	26	224,2	28	211,4	28	194,6	27	179,9	26
Autres éléments d'actif	64,8	7	63,5	8	55,9	7	63,3	9	74,6	11
Actif total	891,6 $	100	817,0 $	100	768,0 $	100	718,8 $	100	683,5 $	100
Passif										
Dépôts	696,1	78	650,2	80	632,0	82	581,9	81	549,5	80
Autres éléments de passif	150,2	17	123,9	15	95,6	13	97,7	14	99,0	15
Passif total	846,3 $	95	774,1 $	95	727,6 $	95	679,6 $	95	648,5 $	95
Avoir des actionnaires	45,3	5	42,9	5	40,4	5	39,2	5	35,0	5
Total du passif et de l'avoir des actionnaires	891,6 $	100	817,0 $	100	768,0 $	100	718,8 $	100	683,5 $	100

2.2 ÉTAT DES RÉSULTATS – EN MILLIONS DE DOLLARS

	1994	1993	1992	1991	1990
Intérêts créditeurs	54 056	52 286	57 792	67 586	70 976
Intérêts débiteurs	32 196	31 882	37 983	48 535	53 760
Intérêts créditeurs nets	21 860 $	20 403 $	19 809 $	19 051 $	17 216 $
Provision pour pertes sur créances	3 920	5 396	7 042	3 206	1 954
Intérêts créditeurs nets après provision pour pertes sur créances	17 940	15 007	12 767	15 844	15 262
Autres revenus	11 039	9 599	8 581	8 095	7 400
Intérêts créditeurs nets et autres revenus	28 979 $	24 605 $	21 348 $	23 940 $	22 662 $
Frais autres que d'intérêts	21 608	20 100	19 255	17 791	16 226
Revenus nets avant provision pour impôt	7 371	4 505	2 092	6 149	6 436
Provision pour impôt	2 929	1 641	597	2 233	2 288
Revenus nets avant intérêts minoritaires	4 442	2 864	1 495	3 915	4 148
Intérêts minoritaires dans des filiales (revenus nets)	115	75	60	61	–7
Revenus nets avant éléments extraordinaires	4 327	2 789	1 435	3 854	4 155
Éléments extraordinaires	11	1	0	–31	8
Revenus nets	4 338 $	2 790 $	1 435 $	3 823 $	4 163 $

3.0 RATIOS RELATIFS À LA TAILLE ET À LA QUALITÉ DE L'ACTIF

3.1 ACTIF TOTAL – EN MILLIARDS DE DOLLARS ET EN POURCENTAGE

	1994		1993		1992		1991		1990	
	$	%	$	%	$	%	$	%	$	%
Banques canadiennes et filiales	740,5	83,0	669,5	81,9	625,3	81,4	582,0	81,0	553,8	81,0
Filiales de banques étrangères	65,0	7,3	62,8	7,7	59,4	7,7	56,5	7,9	55,1	8,1
Sociétés affiliées à des compagnies d'assurance-vie	8,9	1,0	10,7	1,3	10,8	1,4	10,5	1,5	8,2	1,2
Grandes sociétés de fiducie et de prêt et sociétés affiliées	59,3	6,7	56,9	7,0	56,7	7,4	55,6	7,7	53,3	7,8
Petites sociétés de fiducie et de prêt et sociétés affiliées	3,4	0,4	3,3	0,4	3,2	0,4	3,2	0,4	3,2	0,5
Sociétés affiliées à des coopératives de crédit	14,6	1,6	13,8	1,7	12,5	1,6	11,0	1,5	9,9	1,4
Total	891,6	100,0	817,0	100,0	768,0	100,0	718,8	100,0	683,5	100,0

3.2 PRÊTS NON PRODUCTIFS (PNP) PAR RAPPORT À L'ACTIF TOTAL – EN POURCENTAGE

	1994	1993	1992	1991	1990
Banques canadiennes et filiales	5,08	3,81	4,08	2,94	2,74
Filiales de banques étrangères	9,46	5,54	5,40	2,52	2,12
Sociétés affiliées à des compagnies d'assurance-vie	6,37	6,27	5,19	3,73	2,38
Grandes sociétés de fiducie et de prêt et sociétés affiliées	1,03	1,38	1,52	1,25	0,94
Petites sociétés de fiducie et de prêt et sociétés affiliées	1,83	3,20	3,79	4,89	4,94
Sociétés affiliées à des coopératives de crédit	3,64	2,55	2,86	1,29	1,45

Prêts non productifs (bruts) / Actif total (brut)

3.3 PNP PAR RAPPORT AU TOTAL DES PRÊTS – EN POURCENTAGE

	1994	1993	1992	1991	1990
Banques canadiennes et filiales	7,59	5,52	5,70	4,10	3,78
Filiales de banques étrangères	15,44	9,24	8,75	4,27	3,61
Sociétés affiliées à des compagnies d'assurance-vie	7,87	7,93	6,48	4,81	3,21
Grandes sociétés de fiducie et de prêt et sociétés affiliées	1,31	1,76	1,93	1,61	1,23
Petites sociétés de fiducie et de prêt et sociétés affiliées	2,23	4,03	4,64	6,14	6,04
Sociétés affiliées à des coopératives de crédit	4,56	3,24	3,53	1,57	1,83

Prêts non productifs (bruts) / Actif total (brut)

3.4 PNP NETS POUR LESQUELS AUCUNE PROVISION N'A ÉTÉ CONSTITUÉE – EN POURCENTAGE

	1994	1993	1992	1991	1990
Banques canadiennes et filiales	45,87	49,38	53,05	54,26	43,79
Filiales de banques étrangères	51,64	54,72	56,95	53,93	58,54
Sociétés affiliées à des compagnies d'assurance-vie	65,14	71,38	70,90	46,63	72,10
Grandes sociétés de fiducie et de prêt et sociétés affiliées	36,93	53,25	61,45	76,23	89,89
Petites sociétés de fiducie et de prêt et sociétés affiliées	56,24	62,71	67,67	75,32	84,93
Sociétés affiliées à des coopératives de crédit	66,02	69,24	60,72	82,38	86,84

1 – (Provisions pour pertes sur prêts / Prêts non productifs (bruts))

3.5 PNP NETS PAR RAPPORT AU TOTAL DES CAPITAUX PROPRES – EN POURCENTAGE

	1994	1993	1992	1991	1990
Banques canadiennes et filiales	32,01	36,93	41,61	30,87	24,85
Filiales de banques étrangères	83,73	52,75	51,06	21,31	21,60
Sociétés affiliées à des compagnies d'assurance-vie	49,46	62,20	74,40	45,58	34,01
Grandes sociétés de fiducie et de prêt et sociétés affiliées	9,69	18,16	22,62	23,32	21,75
Petites sociétés de fiducie et de prêt et sociétés affiliées	16,61	33,34	41,16	60,94	69,97
Sociétés affiliées à des coopératives de crédit	52,84	36,27	35,13	22,20	49,05

Prêts non productifs (nets) / Capitaux propres moyens

4.0 PASSIF-DÉPÔTS

4.1 TOTAL DES DÉPÔTS – EN MILLIARDS DE DOLLARS ET EN POURCENTAGE

	1994		1993		1992		1991		1990	
	$	%	$	%	$	%	$	%	$	%
Banques canadiennes et filiales	519,9	80,6	491,2	80,1	452,7	80,1	427,0	79,8	423,3	81,5
Filiales de banques étrangères	50,2	7,8	46,5	7,6	43,0	7,6	40,5	7,6	35,1	6,7
Sociétés affiliées à des compagnies d'assurance-vie	9,0	1,4	10,0	1,6	9,1	1,6	9,2	1,7	6,5	1,3
Grandes sociétés de fiducie et de prêt et sociétés affiliées	52,4	8,1	52,9	8,6	51,9	9,2	50,9	9,5	48,0	9,2
Petites sociétés de fiducie et de prêt et sociétés affiliées	2,4	0,4	2,4	0,4	2,3	0,4	2,4	0,4	2,2	0,4
Sociétés affiliées à des coopératives de crédit	11,0	1,7	10,4	1,7	6,1	1,1	5,1	1,0	4,6	0,9
Total	645,0	100,0	613,6	100,0	565,1	100,0	535,0	100,0	519,6	100,0

Au 30 avril

4.2 DÉPÔTS ASSURÉS PAR RAPPORT AU TOTAL DES DÉPÔTS – EN POURCENTAGE

	1994	1993	1992	1991	1990
Banques canadiennes et filiales	45,06	46,44	46,91	47,29	44,20
Filiales de banques étrangères	13,38	13,34	12,78	12,76	10,47
Sociétés affiliées à des compagnies d'assurance-vie	94,07	94,25	94,32	92,72	89,92
Grandes sociétés de fiducie et de prêt et sociétés affiliées	84,06	82,87	82,28	80,61	80,17
Petites sociétés de fiducie et de prêt et sociétés affiliées	95,17	94,52	95,10	95,18	94,26
Sociétés affiliées à des coopératives de crédit	83,05	87,60	78,59	71,33	73,57

Au 30 avril

5.0 RATIOS DE CAPITALISATION

5.1 CAPITALISATION – EN POURCENTAGE

	1994	1993	1992	1991	1990
Banques canadiennes et filiales	7,65	5,27	5,38	5,30	5,05
Filiales de banques étrangères	5,94	5,90	6,17	6,46	6,25
Sociétés affiliées à des compagnies d'assurance-vie	7,62	7,14	5,02	4,28	5,41
Grandes sociétés de fiducie et de prêt et sociétés affiliées	4,00	4,06	4,18	4,17	4,03
Petites sociétés de fiducie et de prêt et sociétés affiliées	6,24	6,14	6,21	6,08	6,52
Sociétés affiliées à des coopératives de crédit	4,67	5,11	5,26	5,03	5,10

Capitaux propres moyens/Actif total moyen

5.2 CAPITAL RÉGLEMENTAIRE SELON LA BRI (CAPITAL PONDÉRÉ EN FONCTION DES RISQUES)* – EN POURCENTAGE

	1994	1993	1992	1991	1990
Banques canadiennes	9,83	9,82	8,99	8,94	7,81
Banques étrangères	10,47	10,28	9,88	8,09	8,07

** BRI (Banque des règlements internationaux) : Les objectifs minimaux à atteindre étaient de 7,25 % en 1990 et en 1991 et de 8 % en 1992 et par la suite. Les sociétés de fiducie et de prêt fédérales sont tenues d'observer l'objectif de 8 % depuis 1993. Toutefois, aucune donnée n'est fournie à cet égard puisqu'il est impossible d'obtenir de tels renseignements sur certaines sociétés de fiducie et de prêt provinciales.*

6.0 RATIOS DE RENTABILITÉ : TAILLE, MARGES D'INTÉRÊT, FRAIS AUTRES QUE D'INTÉRÊTS, RENDEMENT DE L'ACTIF MOYEN, RENDEMENT DES CAPITAUX PROPRES MOYENS ET PRODUCTIVITÉ

6.1 REVENU NET – EN MILLIONS DE DOLLARS

	1994	1993	1992	1991	1990
Banques canadiennes et filiales	4 272	2 879	1 676	3 808	3 673
Filiales de banques étrangères	49	–132	–322	39	190
Sociétés affiliées à des compagnies d'assurance-vie	–94	–105	–89	–300	–39
Grandes sociétés de fiducie et de prêt et sociétés affiliées	137	132	147	252	299
Petites sociétés de fiducie et de prêt et sociétés affiliées	4	–2	–5	–11	–11
Sociétés affiliées à des coopératives de crédit	–30	18	29	34	50
Total	4 338	2 790	1 435	3 823	4 163

6.2 Marge d'intérêt, honoraires et autres revenus, frais autres que d'intérêts, rendement de l'actif moyen (RAM), rendement des capitaux propres moyens (RCPM) et productivité – en pourcentage

	1994					
	Marge d'intérêt	Honoraires et autres revenus	Frais autres que d'intérêts	RAM	RCPM	Productivité
Banques canadiennes et filiales	2,66	1,42	3,47	0,61	7,92	63,34
Filiales de banques étrangères	1,61	1,46	2,99	0,08	1,29	66,74
Sociétés affiliées à des compagnies d'assurance-vie	1,61	0,16	2,73	–0,96	–12,55	55,71
Grandes sociétés de fiducie et de prêt et sociétés affiliées	2,13	0,46	2,35	0,24	5,92	67,05
Petites sociétés de fiducie et de prêt et sociétés affiliées	1,88	0,88	2,57	0,11	1,78	63,84
Sociétés affiliées à des coopératives de crédit	2,42	0,80	3,43	–0,21	–4,57	78,53

	1993					
	Marge d'intérêt	Honoraires et autres revenus	Frais autres que d'intérêts	RAM	RCPM	Productivité
Banques canadiennes et filiales	2,72	1,31	3,59	0,44	8,44	63,45
Filiales de banques étrangères	1,43	1,44	3,08	–0,22	–3,67	71,74
Sociétés affiliées à des compagnies d'assurance-vie	1,44	0,89	3,30	–0,97	–13,59	52,50
Grandes sociétés de fiducie et de prêt et sociétés affiliées	2,05	0,36	2,18	0,23	5,70	65,77
Petites sociétés de fiducie et de prêt et sociétés affiliées	1,75	0,70	2,43	–0,05	–0,79	60,82
Sociétés affiliées à des coopératives de crédit	2,49	0,77	3,12	0,14	2,65	79,34

	1992					
	Marge d'intérêt	Honoraires et autres revenus	Frais autres que d'intérêts	RAM	RCPM	Productivité
Banques canadiennes et filiales	2,82	1,28	3,82	0,28	5,16	63,14
Filiales de banques étrangères	1,51	1,35	3,41	–0,56	–9,01	69,38
Sociétés affiliées à des compagnies d'assurance-vie	1,12	0,89	2,85	–0,84	–16,66	59,67
Grandes sociétés de fiducie et de prêt et sociétés affiliées	2,14	0,18	2,06	0,26	6,24	67,76
Petites sociétés de fiducie et de prêt et sociétés affiliées	1,82	0,42	2,31	–0,16	–2,56	65,51
Sociétés affiliées à des coopératives de crédit	2,62	0,89	3,26	0,24	4,60	71,53

	1991					
	Marge d'intérêt	Honoraires et autres revenus	Frais autres que d'intérêts	RAM	RCPM	Productivité
Banques canadiennes et filiales	2,85	1,28	3,46	0,67	12,64	62,16
Filiales de banques étrangères	1,73	1,32	2,98	0,07	1,09	63,82
Sociétés affiliées à des compagnies d'assurance-vie	1,12	0,63	4,95	–3,20	–74,67	83,28
Grandes sociétés de fiducie et de prêt et sociétés affiliées	2,17	0,42	2,13	0,46	11,08	67,76
Petites sociétés de fiducie et de prêt et sociétés affiliées	2,00	0,42	2,63	–0,33	–5,42	58,89
Sociétés affiliées à des coopératives de crédit	2,35	0,80	2,83	0,33	6,48	75,43

	1990					
	Marge d'intérêt	Honoraires et autres revenus	Frais autres que d'intérêts	RAM	RCPM	Productivité
Banques canadiennes et filiales	2,73	1,27	3,31	0,69	13,74	64,46
Filiales de banques étrangères	1,70	0,99	2,32	0,38	6,00	59,99
Sociétés affiliées à des compagnies d'assurance-vie	1,35	1,55	3,40	–0,51	–9,36	61,62
Grandes sociétés de fiducie et de prêt et sociétés affiliées	2,16	0,75	2,33	0,58	14,48	71,31
Petites sociétés de fiducie et de prêt et sociétés affiliées	2,33	0,53	3,21	–0,37	–5,70	75,38
Sociétés affiliées à des coopératives de crédit	2,45	0,80	2,71	0,54	10,58	74,87

Marge d'intérêt : *intérêts créditeurs – intérêts débiteurs / actif moyen*
Honoraires et autres revenus : *autres revenus + éléments exceptionnels hors exploitation / actif moyen*
Frais autres que d'intérêts : *total des frais autres que d'intérêts + provision pour impôt + intérêts minoritaires dans des filiales (revenus nets) + provision pour pertes / actif moyen*
Rendement de l'actif moyen (RAM) : *revenus nets / actif moyen*
Rendement des capitaux propres moyens (RCPM) : *revenus nets / capitaux propres moyens*
Productivité : *total des frais autres que d'intérêts / intérêts créditeurs nets (avant provisions) + autres revenus*

7.0 PRIMES DE LA SADC

7.1 PRIMES DE LA SADC – EN MILLIONS DE DOLLARS ET EN POURCENTAGE*

	1994		1993		1992		1991		1990	
	$	%	$	%	$	%	$	%	$	%
Banques canadiennes et filiales	389,1	76,60	295,9	76,67	212,0	76,28	201,9	76,30	187,1	77,22
Filiales de banques étrangères	11,1	2,18	7,7	2,00	5,5	1,98	5,2	1,97	3,7	1,54
Sociétés affiliées à des compagnies d'assurance-vie	13,8	2,73	11,9	3,07	9,6	3,44	9,5	3,58	6,6	2,73
Grandes sociétés de fiducie et de prêt et sociétés affiliées	73,4	14,45	54,8	14,21	42,7	15,36	41,0	15,51	38,5	15,87
Petites sociétés de fiducie et de prêt et sociétés affiliées	5,5	1,09	4,2	1,10	3,3	1,20	3,3	1,26	3,0	1,24
Sociétés affiliées à des coopératives de crédit	15,0	2,96	11,4	2,95	4,8	1,73	3,6	1,38	3,4	1,39
Total	507,9	100,00	386,0	100,00	278,0	100,00	264,7	100,00	242,3	100,00

Au 30 avril

** Ce tableau porte sur l'ensemble des institutions membres de la SADC. Comme les chiffres se rapportent aux primes qui étaient dues aux années indiquées, ils peuvent ne pas correspondre au revenu en primes inscrit dans les états financiers de la Société.*

SOMMAIRE DES RÉSULTATS FINANCIERS

FAITS MARQUANTS

Dans cette section sont exposés les points saillants des résultats financiers de la SADC pour l'exercice allant du 1er avril 1994 au 31 mars 1995. Un état récapitulatif des données financières et statistiques sur cinq ans ainsi qu'un tableau comparatif d'indicateurs financiers clés sont inclus dans le présent rapport, aux pages 75 à 77.

Le déficit de la Caisse d'assurance-dépôts de la SADC s'est accru de 99 millions de dollars en 1994-1995 pour atteindre 1,75 milliard de dollars. En revanche, l'encours des emprunts au Trésor est passé de 3,2 milliards de dollars au 31 mars 1994 à 2,2 milliards de dollars au 31 mars 1995. Cette baisse de un milliard de dollars est attribuable au recouvrement de prêts et de réclamations de 1 676 millions de dollars et à l'augmentation du revenu en primes, qui s'est chiffré à 513 millions de dollars, comparativement à 391 millions de dollars à la fin de l'exercice précédent. Cet écart positif tient principalement au fait que le taux de prime, auparavant de un huitième pour cent, a été fixé à un sixième pour cent pour 1994-1995.

PRÊTS ET RÉCLAMATIONS À RECOUVRER

La SADC a versé 875 millions de dollars en prêts et en remboursements de dépôts assurés durant 1994-1995, contre 1,508 million de dollars au cours de l'exercice précédent. Les remboursements visaient les déposants assurés de La Compagnie de fiducie Confédération et de la Compagnie de fiducie Income, deux institutions membres ayant fait faillite au cours de l'exercice.

La valeur comptable des prêts et des réclamations à recouvrer (avant provision), au 31 mars 1995, était de 1 547 millions de dollars, contre 2 791 millions de dollars au dernier exercice. La différence s'explique, d'une part, par le recouvrement de 1 676 millions de dollars de prêts et de réclamations et par la radiation de 443 millions de dollars de prêts et de réclamations dont le recouvrement était hautement improbable, d'autre part, par le versement des 875 millions de dollars mentionnés au paragraphe précédent.

PROVISION POUR PERTES SUR RÉCLAMATIONS ET PRÊTS À RECOUVRER

La provision pour pertes sur prêts et réclamations à recouvrer est établie en fonction des renseignements fournis par les liquidateurs et par les mandataires de la SADC auprès des institutions membres qui ont fait faillite. Elle tient compte des hypothèses et des stratégies de cession de l'actif qui ressortent des plans d'entreprise dressés par les liquidateurs et les mandataires. La provision est passée de 446 millions de dollars en 1993-1994 à 501 millions de dollars au 31 mars 1995. Comme l'explique la note 5 des états financiers, cette augmentation de 55 millions de dollars équivaut à la différence entre les provisions supplémentaires de 498 millions de dollars constituées durant l'exercice et les radiations de 443 millions de dollars de prêts et réclamations à recouvrer. Ces provisions supplémentaires ont été créées en vue de la cession accélérée de l'actif d'institutions membres en liquidation, du refinancement partiel d'Adelaide Capital Corporation (ACC) et des derniers cas d'insolvabilité. Bien que la cession accélérée de l'actif entraîne une augmentation des provisions inscrites à son bilan, la Société devrait en bénéficier éventuellement. Les provisions étant indiquées en dollars d'origine, elles ne tiennent pas compte de la valeur temporelle de l'argent. La SADC étudie actuellement une méthode différente d'estimation des pertes qui, fondée sur la valeur

actualisée nette, ferait mieux ressortir l'avantage économique de telles transactions. Cette méthode pourrait être appliquée dès le prochain exercice.

PROVISION POUR GARANTIES

La SADC a versé 104 millions de dollars au titre de garanties diverses durant l'exercice. Les paiements effectués ainsi que la réduction nette de 118 millions de dollars du montant estimé des versements futurs ont fait passer la provision pour garanties à 407 millions de dollars (contre 629 millions de dollars en 1993-1994). Cette provision est expliquée plus en détail dans les notes 4 et 5 des états financiers.

PROVISION GÉNÉRALE POUR PERTES

Une provision générale pour pertes de 200 millions de dollars a été constituée durant le dernier exercice. Ce montant représente la meilleure estimation des risques de pertes auxquels la Société s'expose à titre d'assureur des dépôts détenus par ses institutions membres. Pour établir cette provision, la Société a tenu compte de la conjoncture économique et des tendances du marché, ainsi que des pertes déjà enregistrées et des probabilités de faillites parmi ses institutions membres. La provision générale pour pertes a été portée à 250 millions de dollars en 1994-1995, soit une augmentation de 50 millions de dollars, en raison des risques accrus que la dégradation de la situation financière de certaines institutions membres faisait encourir à la Société.

PRIMES

Tel qu'il a déjà été mentionné, les primes perçues par la SADC en 1994-1995 se sont élevées à 513 millions de dollars. Il s'agit d'une augmentation par rapport aux résultats du dernier exercice, qui est due principalement à la majoration du taux de prime de un huitième à un sixième pour cent. De plus, l'ensemble des dépôts assurés a augmenté de 1,7 pour 100 par rapport à l'exercice 1993-1994. Depuis sa création en 1967, la Société a perçu 3 milliards de dollars en primes.

INTÉRÊTS DÉBITEURS

Le taux d'intérêt applicable aux emprunts de la SADC est fixé en fonction de la conjoncture du marché. Chaque emprunt de la SADC est assorti du taux d'emprunt du gouvernement majoré de un huitième pour cent. La loi interdit à la SADC d'emprunter sur les marchés financiers ou d'avoir recours à des opérations de couverture pour atténuer le risque de taux d'intérêt. Par conséquent, la SADC fait correspondre les échéances de ses emprunts au Trésor avec les encaissements estimatifs attendus des liquidateurs de manière à réduire les risques liés aux fluctuations des taux d'intérêt.

Les intérêts débiteurs se sont chiffrés à 182 millions de dollars en 1994-1995, comparativement à 270 millions de dollars au dernier exercice. Il convient de souligner que l'exercice 1993-1994 s'est étendu sur 15 mois. Pour la période de 12 mois qui s'est terminée le 31 mars 1994, les intérêts débiteurs se sont élevés à 209 millions de dollars. Le coût moyen pondéré des fonds a été de 6,5 pour 100 en 1994-1995 (contre 6,3 en 1993-1994).

FRAIS D'EXPLOITATION ET D'INTERVENTION

Les frais d'exploitation et d'intervention ont totalisé 19,1 millions de dollars en 1994-1995. Aux fins de son budget de fonctionnement, la SADC fait une distinction entre les frais d'exploitation et les coûts d'intervention. Ceux-ci correspondent aux coûts différentiels résultant des interventions

que la SADC mène à bien auprès d'institutions membres. Sur les 19,1 millions de dollars de frais engagés, 5 millions de dollars se rapportaient à des coûts d'intervention, tandis que 14,1 millions de dollars représentaient des frais d'exploitation.

À des fins de comparaison, la note 10 des états financiers présente les frais d'exploitation et d'intervention pour la période de 12 mois se terminant le 31 mars 1994, qui se chiffraient à 21,3 millions de dollars. En 1994-1995, ils sont passés à 19,1 millions de dollars (soit une baisse de 10 pour 100). Les frais d'exploitation sont demeurés à 14 millions de dollars.

RÉSULTATS OBTENUS PAR RAPPORT AU PLAN D'ENTREPRISE

Le tableau de la page 77 établit une comparaison entre le rendement escompté et les résultats obtenus en ce qui concerne un certain nombre d'indicateurs financiers clés :

CAISSE D'ASSURANCE-DÉPÔTS

Le déficit de la Caisse d'assurance-dépôts, au 31 mars 1995, dépassait de 577 millions de dollars le montant prévu dans le plan d'entreprise. Cet écart s'explique principalement par les provisions pour pertes supplémentaires constituées au cours de l'exercice. Le déficit en début d'exercice (au 1er avril 1994) dépassait déjà de 129 millions de dollars les prévisions du plan en raison des provisions pour pertes supplémentaires inscrites aux états financiers de l'exercice précédent.

EMPRUNTS AU TRÉSOR

Sans compter les deux faillites auxquelles la SADC a dû faire face au cours de l'exercice, les emprunts au Trésor se sont maintenus au niveau prévu dans le plan d'entreprise grâce au recouvrement accéléré de certains prêts et réclamations et à la stabilité du coût des fonds auxquels la SADC avait recours.

RECOUVREMENTS

Par rapport au plan, les prêts et les réclamations recouvrés durant l'exercice ont été supérieurs de 1,1 milliard de dollars (642 millions pour les réclamations et 459 millions pour les prêts). La vente accélérée des éléments d'actif de la Dominion Trust Company et de La Compagnie de fiducie Confédération a rapporté 676 millions de dollars de plus que prévu. Cette somme est contrebalancée par les écarts négatifs enregistrés à l'égard d'autres institutions en liquidation. En ce qui concerne les prêts, le refinancement partiel d'Adelaide Capital Corporation a permis à celle-ci de rembourser 500 millions de dollars du prêt consenti par la SADC.

GARANTIES

Durant l'exercice, la Société a versé 104 millions de dollars au titre de garanties diverses, ce qui constitue une amélioration par rapport aux 172 millions de dollars indiqués dans le plan. Comme il a été mentionné plus haut, le montant estimé des versements éventuels au titre de ces garanties, jusqu'à leur échéance, a été réduit de 118 millions de dollars.

PRIMES

Les primes perçues au cours de l'exercice étaient inférieures de 22 millions de dollars au plan. Cet écart s'explique par la croissance plus faible que prévu des dépôts assurés. Un taux de croissance de 6,5 pour 100 était envisagé dans le plan couvrant les exercices 1994-1995 à 1998-1999, mais la progression n'a été que de 1,7 pour 100.

INTÉRÊTS DÉBITEURS

Bien que l'écart entre les coûts estimés et les coûts actuels des fonds soit minime, le plan d'emprunt prévoyait un remboursement un peu plus rapide des emprunts au Trésor. Par conséquent, les intérêts débiteurs dépassent de 11 millions de dollars le montant indiqué dans le plan.

FRAIS D'EXPLOITATION ET D'INTERVENTION

Les frais d'exploitation engagés durant l'exercice se sont élevés à 14,1 millions de dollars, soit un million de dollars de moins que le montant prévu. Cette différence est attribuable à plusieurs facteurs : des frais d'inspection plus faibles que prévu ; une réduction du coût des locaux, dont une réduction ponctuelle offerte à titre d'incitation à la location ; des honoraires d'experts-conseils inférieurs aux prévisions en raison du réaménagement des priorités ; un effort global de compression des dépenses discrétionnaires. Les frais d'intervention étaient de 5 millions de dollars, comme prévu dans le plan.

ÉTAT RÉCAPITULATIF DES DONNÉES FINANCIÈRES ET STATISTIQUES

	12 mois jusqu'au 31 mars 1995	15 mois jusqu'au 31 mars 1994	12 mois jusqu'au 31 décembre 1992	12 mois jusqu'au 31 décembre 1991	12 mois jusqu'au 31 décembre 1990
		(en millions de dollars sauf indication contraire)			
Programme d'assurance					
Caisse d'assurance-dépôts (déficit)	(1 747)	(1 648)	(1 451)	(590)	(643)
Total des dépôts assurés (en milliards de dollars)	308	303	302	290	270
Primes déclarées	513	391	302	290	271
Actif et passif					
Réclamations acquittées	873	1 351	493	1 408	—
Réclamations recouvrées	1 025	1 048	263	728	49
Prêts octroyés	2	157	1 539	39	43
Prêts recouvrés	651	618	19	96	13
Emprunts supplémentaires au Trésor (remboursements)	(991)	(499)	1 835	590	(150)
Garanties versées	104	65	—	—	—
Exploitation					
Frais d'exploitation	14	17(1)	17	15	12(2)
Frais d'intervention	5	9(1)	12	13	S/O
Intérêts des emprunts au Trésor	182	270(1)	177	168	146
Provision pour pertes	430	108(3)	960	61	(79)

(1) Chiffres donnés pour l'exercice de quinze mois.
Les chiffres correspondant à la période de douze mois terminée le 31 mars 1994 se ventilent ainsi :

Frais d'exploitation	14 $
Frais d'intervention	7 $
Intérêts des emprunts au Trésor	209 $

(2) Comprend les frais d'exploitation et les frais d'intervention.

(3) En plus de ces 108 millions de dollars, la Société a, cette même période, constitué une provision pour pertes unique et rétroactive de 200 millions de dollars en raison des changements qu'elle a apportés à ses pratiques comptables en matière de provision générale pour pertes.

ÉTAT RÉCAPITULATIF DES DONNÉES FINANCIÈRES ET STATISTIQUES

	12 mois jusqu'au 31 mars 1995	15 mois jusqu'au 31 mars 1994	12 mois jusqu'au 31 décembre 1992	12 mois jusqu'au 31 décembre 1991	12 mois jusqu'au 31 décembre 1990
		(en millions de dollars sauf indication contraire)			
Institutions membres					
Nombre d'institutions fédérales – banques	59	61	61	64	64
Nombre d'institutions fédérales – sociétés de fiducie et de prêt	42	47	51	50	52
Nombre d'institutions provinciales	20	23	30	32	35
Nombre total d'institutions	121	131	142	146	151
Nombre d'institutions insolvables	2	3	5	4	—
Effectif					
Nombre d'employés permanents (4)	87	90	94	92	65
Autres					
Coût moyen des fonds	6,5 %	6,3 %	7,2 %	10,2 %	10,9 %
Taux de croissance des dépôts assurés	1,7 %	0,2 %	3,8 %	7,3 %	10,4 %
Pourcentage des dépôts assurés par rapport au passif-dépôts	47,6 %	49,1 %	50,8 %	50,9 %	48,3 %

(4) Nombre d'employés permanents à temps plein à la fin de la période. Les postes vacants approuvés ne sont pas pris en compte.

INDICATEURS-CLÉS

	Plan 1995-1996 (12 mois)	Réel 1994-1995 (12 mois)	Plan 1994-1995 (12 mois)	Réel 1993-1994 (15 mois)
		(en millions de dollars)		
Caisse d'assurance-dépôts (déficit)	(1 096)	(1 747)	(1 170)	(1 648)
Emprunts au Trésor	1 517	2 174	2 188	3 177
Recouvrements de réclamations	493	1 025	383	1 048
Recouvrements de prêts	82	651	192	618
Garanties versées	98	104	172	65
Primes	526	513	535	391
Intérêts des emprunts au Trésor	93	182	171	269
Frais d'exploitation	15	14	15	17
Frais d'intervention	3	5	5	9

Responsabilité de la direction relative aux états financiers

Le 2 juin 1995

La direction répond des états financiers ci-joints de la Société d'assurance-dépôts du Canada, lesquels ont reçu l'approbation du Conseil d'administration, et de tous les autres renseignements contenus dans le présent rapport annuel. Les états financiers incluent certains montants, comme la provision pour pertes sur prêts et réclamations à recouvrer, la provision pour garanties et la provision générale pour pertes, qui sont forcément fondés sur les meilleures estimations et le jugement de la direction.

La direction a dressé les états financiers conformément aux principes comptables généralement reconnus. Les autres données financières présentées dans le rapport annuel concordent avec celles que l'on retrouve dans les états financiers.

En vertu de son obligation d'assurer l'intégrité et la fidélité des états financiers, la direction est chargée de maintenir des systèmes de contrôle financier et de gestion ainsi que des pratiques correspondantes qui lui permettent de garantir, dans une mesure raisonnable, que les opérations sont autorisées, que les biens sont protégés et que les documents comptables sont tenus conformément à la *Loi sur la gestion des finances publiques* et à ses règlements d'application ainsi qu'à la *Loi sur la Société d'assurance-dépôts du Canada* et aux règlements administratifs de la Société. Les procédés de contrôle interne sont renforcés par les vérifications internes périodiques portant sur différents aspects des opérations de la Société. De plus, les vérificateurs internes et externes ont libre accès auprès du comité de vérification du Conseil, lequel veille à ce que la direction s'acquitte des obligations qui lui sont faites de maintenir des systèmes de contrôle acceptables, de présenter avec exactitude l'information financière et de soumettre à l'approbation du Conseil le rapport annuel et les états financiers de la Société.

Ces états financiers ont été vérifiés par le vérificateur de la Société, c'est-à-dire le vérificateur général du Canada, dont le rapport est reproduit ci-après.

Le président et chef de la direction,

J.P. Sabourin

La vice-présidente aux Finances,

Johanne R. Lanthier

AUDITOR GENERAL OF CANADA

VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL DU CANADA

RAPPORT DU VÉRIFICATEUR

Au ministre des Finances

J'ai vérifié le bilan de la Société d'assurance-dépôts du Canada au 31 mars 1995 et les états des résultats et de la Caisse d'assurance-dépôts et de l'évolution de la situation financière de l'exercice terminé à cette date. La responsabilité de ces états financiers incombe à la direction de la Société. Ma responsabilité consiste à exprimer une opinion sur ces états financiers en me fondant sur ma vérification.

Ma vérification a été effectuée conformément aux normes de vérification généralement reconnues. Ces normes exigent que la vérification soit planifiée et exécutée de manière à fournir un degré raisonnable de certitude quant à l'absence d'inexactitudes importantes dans les états financiers. La vérification comprend le contrôle par sondages des éléments probants à l'appui des montants et des autres éléments d'information fournis dans les états financiers. Elle comprend également l'évaluation des principes comptables suivis et des estimations importantes faites par la direction, ainsi qu'une appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers.

À mon avis, ces états financiers présentent fidèlement, à tous égards importants, la situation financière de la Société au 31 mars 1995 ainsi que les résultats de son exploitation et l'évolution de sa situation financière pour l'exercice terminé à cette date selon les principes comptables généralement reconnus. Conformément aux exigences de la Loi sur la gestion des finances publiques, je déclare qu'à mon avis ces principes ont été appliqués de la même manière qu'au cours de l'exercice précédent.

De plus, à mon avis, les opérations de la Société dont j'ai eu connaissance au cours de ma vérification des états financiers ont été effectuées, à tous égards importants, conformément à la partie X de la Loi sur la gestion des finances publiques et ses règlements, à la Loi sur la Société d'assurance-dépôts du Canada et aux règlements administratifs de la Société.

Le vérificateur général du Canada

L. Denis Desautels

L. Denis Desautels, FCA

Ottawa, Canada
le 2 juin 1995

BILAN

au 31 mars 1995
(en milliers de dollars)

	1995	1994
ACTIF		
Encaisse et placements à court terme	55 814 $	26 091 $
Primes et autres débiteurs	13 364	6 649
Frais d'intérêt reportés	—	7 464
Immobilisations	1 815	1 982
	70 993	42 186
Prêts à recouvrer (note 3)	270 570	1 049 338
Réclamations à recouvrer (note 3)	1 276 607	1 742 077
	1 547 177	2 791 415
Provision pour pertes sur prêts et réclamations à recouvrer (note 5)	(501 000)	(446 000)
	1 046 177	2 345 415
	1 117 170 $	2 387 601 $
PASSIF		
Créditeurs	32 400 $	28 709 $
Provision pour garanties (notes 4 et 5)	407 483	629 448
Provision générale pour pertes (note 5)	250 000	200 000
Emprunts au Trésor (note 6)	2 174 423	3 177 096
	2 864 306	4 035 253
CAISSE D'ASSURANCE-DÉPÔTS		
Déficit à la fin de la période	(1 747 136)	(1 647 652)
	1 117 170 $	2 387 601 $

Approuvé par le conseil d'administration :

Le président

Un administrateur

ÉTAT DES RÉSULTATS ET DE LA CAISSE D'ASSURANCE-DÉPÔTS

pour l'exercice clos le 31 mars 1995
(en milliers de dollars)

	1995 (12 mois)	1994 (15 mois)
REVENUS		
Primes	513 050 $	391 161 $
Intérêts sur encaisse et placements à court terme	8 697	7 081
Revenus divers	9 948	11 054
	531 695	409 296
DÉPENSES		
Provision pour pertes (note 5)	430 101	108 500
Intérêts sur emprunts au Trésor (note 6)	181 959	269 679
Frais d'exploitation et d'intervention (note 10)	19 109	26 219
Intérêts divers	10	1 893
	631 179	406 291
Gain (perte) d'exploitation	(99 484)	3 005
Déficit au début de la période	(1 647 652)	(1 450 657)
Redressement rétroactif	—	(200 000)
Déficit à la fin de la période	(1 747 136 $)	(1 647 652 $)

ÉTAT DE L'ÉVOLUTION DE LA SITUATION FINANCIÈRE

pour l'exercice clos le 31 mars 1995
(en milliers de dollars)

	1995 (12 mois)	1994 (15 mois)
ACTIVITÉS D'EXPLOITATION		
Gain (perte) d'exploitation	(99 484 $)	3 005 $
Postes hors caisse compris dans le gain (la perte) d'exploitation		
Provision pour pertes	430 101	108 500
Autres	(6 687)	100
Versement de garanties	(104 066)	(64 552)
Prêts consentis	(2 376)	(157 459)
Prêts recouvrés	651 143	618 159
Réclamations acquittées	(872 779)	(1 350 912)
Réclamations recouvrées	1 025 249	1 047 768
Encaisse provenant des activités d'exploitation	1 021 101	204 609
ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT		
Acquisition d'immobilisations – net	(378)	(586)
ACTIVITÉS DE FINANCEMENT		
Emprunts au Trésor		
Avances	350 000	1 230 000
Remboursements	(1 341 000)	(1 729 000)
Encaisse utilisée dans les activités de financement	(991 000)	(499 000)
ENCAISSE ET PLACEMENTS À COURT TERME		
Augmentation (diminution) au cours de la période	29 723	(294 977)
Solde au début de la période	26 091	321 068
Solde à la fin de la période	55 814 $	26 091 $

NOTES AFFÉRENTES AUX ÉTATS FINANCIERS

31 MARS 1995

1. MANDAT ET POUVOIRS

La Société a été constituée en 1967 en vertu de la *Loi sur la Société d'assurance-dépôts du Canada* (la Loi sur la SADC). Elle compte au nombre des sociétés d'État inscrites à la partie I de l'annexe III de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

La Société a pour mandat de fournir une assurance contre la perte totale ou partielle des dépôts, de favoriser au sein de ses institutions membres le respect de pratiques commerciales et financières saines et de contribuer, à tous égards, à la stabilité et à la compétitivité du système financier canadien. La Société doit s'acquitter de ses fonctions de façon à protéger les intérêts des déposants des institutions membres tout en cherchant à réduire au minimum les pertes qu'elle est susceptible d'encourir.

La Société est habilitée à prendre toutes les mesures essentielles ou accessoires pour bien remplir son mandat, y compris faire l'acquisition d'éléments d'actif d'une institution membre ou lui accorder des garanties ou des prêts. Elle peut également procéder ou faire procéder à des inspections des institutions membres, prescrire des normes nécessaires à l'établissement de pratiques commerciales et financières saines et faire fonction de liquidateur, syndic ou inspecteur d'une institution membre ou d'une filiale de celle-ci.

2. PRINCIPALES CONVENTIONS COMPTABLES

Méthode de préparation des états financiers. Les présents états financiers ont été dressés conformément aux principes comptables généralement reconnus.

Ils ne prennent pas en compte les éléments d'actif et de passif ni les résultats d'exploitation des institutions membres auprès desquelles la Société est intervenue.

Revenu en primes. Les primes sont constatées lorsqu'elles sont cotisées et elles sont calculées au prorata des sommes assurées que les institutions membres ont en dépôt au 30 avril de chaque année. Les primes sont exigibles en deux versements égaux, le 30 juin et le 31 décembre.

Intérêts créditeurs. La Société impute des intérêts sur les prêts qu'elle consent, conformément aux conditions établies dans les ententes de prêt. Lorsqu'une institution membre devenue insolvable est mise en liquidation, ou lorsqu'il existe un doute fondé quant au recouvrement final des intérêts, ceux-ci continuent de s'accumuler au profit de la Société mais ne sont pas comptabilisés, et toute rentrée de fonds à cet égard est portée au crédit du principal du prêt, jusqu'à l'extinction du prêt. Les rentrées de fonds ultérieures sont inscrites au poste des intérêts créditeurs lorsque les fonds sont perçus.

Recouvrements supplémentaires de réclamations. De temps à autre, la Société recouvre des montants qu'elle avait radiés auparavant de ses réclamations à recouvrer. En outre, lorsque le produit de la réalisation des éléments d'actif d'une institution membre insolvable est supérieur à la réclamation de la SADC, cette dernière peut recevoir des intérêts. Dans de tels cas, le recouvrement supplémentaire ou les intérêts, ou les deux, sont comptabilisés comme un revenu lorsqu'ils sont perçus.

Provisions pour pertes. La Société inscrit trois types de provision pour pertes dans ses états financiers. Étant donné que les facteurs qui influent sur les provisions pour pertes peuvent varier, il se pourrait que le montant des pertes réelles diffère des prévisions de la Société.

Pertes sur prêts et réclamations à recouvrer — La provision pour pertes sur prêts et réclamations à recouvrer est déterminée sur une base annuelle. Elle représente la meilleure estimation des pertes que la Société est susceptible d'encourir relativement au remboursement des dépôts assurés confiés à des institutions membres devenues insolvables, et au remboursement des prêts consentis à des institutions membres et à d'autres en vertu d'un accord de prêt. La provision est déterminée en fonction, entre autres, des plans d'entreprise — où sont précisés les stratégies de cession des éléments d'actif, les distributions prévues aux créanciers, l'obligation de rembourser les avances reçues sur les distributions ultérieures ainsi que les engagements pris aux termes de diverses ententes — et d'autres éléments d'information fournis par les liquidateurs des divers actifs et les agents de la Société.

Garanties — Pour faciliter la restructuration d'institutions membres, la Société peut fournir certaines garanties. Le montant requis pour couvrir ces garanties est établi sur une base annuelle et calculé en fonction des liquidités dont la Société prévoit avoir besoin pour remplir ses engagements.

Provision générale — La provision générale pour pertes est déterminée sur une base annuelle. Elle correspond, selon les meilleures estimations de la Société, au montant des pertes liées aux dépôts assurés détenus par les institutions membres de la SADC. Pour établir cette provision, la Société évalue le risque global que représente l'ensemble de ses institutions membres, compte tenu de la conjoncture économique et des tendances du marché, et prend en considération les pertes qu'elle a enregistrées jusqu'à présent.

3. Prêts et réclamations à recouvrer

La Société fait une réclamation contre une institution membre devenue insolvable lorsque, en acquittant la réclamation d'un déposant, elle est subrogée dans les droits et intérêts de ce dernier contre l'institution. La Société dépose également une réclamation contre une institution membre insolvable et mise en liquidation à qui elle a consenti un prêt. Elle dépose des réclamations contre toutes les institutions membres déclarées insolvables qui ont été mises en liquidation. Au cours de l'exercice, deux institutions membres — La Compagnie de fiducie Confédération et la Compagnie de fiducie Income — ont été mises en liquidation. La Société a versé 873 millions de dollars aux déposants assurés de ces deux institutions ; de cette somme, elle a recouvré jusqu'à maintenant 474 millions de dollars.

En vertu des pouvoirs généraux que lui confère le paragraphe 10(1) de la Loi sur la SADC, la Société a consenti des prêts garantis à des institutions membres et à d'autres intéressés. Aucun nouvel accord de prêt n'a été conclu au cours de l'exercice.

4. Provision pour garanties

Les engagements pris par la Société en vertu d'ententes de garantie de découvert s'élèvent à 2,66 milliards de dollars (contre 2,86 milliards en 1994). Ces garanties ont été accordées à certaines institutions membres en vue de couvrir les pertes de capital et de revenus que ces institutions pourraient enregistrer relativement à leurs éléments d'actif admissibles. Sur les 497 millions de dollars (615 millions en 1994) de pertes prévues qui ont été comptabilisées au titre de ces garanties, 365 millions de dollars (contre 550 millions en 1994) n'ont pas encore été déboursés. Ces garanties, établies selon un système dégressif, demeureront en vigueur jusqu'en l'an 2002.

Par ailleurs, la Société a accordé à une institution membre une garantie de 170 millions de dollars contre le différentiel d'intérêt ; de ce montant, 43 millions de dollars (comparativement à 79 millions en 1994) n'ont pas encore été versés.

5. Provisions pour pertes

Le tableau qui suit fait l'historique de la provision pour pertes sur prêts et réclamations à recouvrer, de la provision pour garanties et de la provision générale au 31 mars 1995.

	1995				1994
	Pertes sur prêts et réclamations à recouvrer	Garanties	Provision générale	Total	Total
	(en milliers de dollars)				
Début de la période	446 000 $	629 448 $	200 000 $	1 275 448 $	1 031 500 $
Redressement affecté aux exercices antérieurs	—	—	—	—	200 000
Provision pour pertes	498 000	(117 899)	50 000	430 101	108,500
Sommes radiées	(443 000)	S/O	S/O	(443 000)	—
Versements de garanties	S/O	(104 066)	S/O	(104 066)	(64 552)
Fin de la période	501 000 $	407 483 $	250 000 $	1 158 483 $	1 275 448 $

6. Emprunts au Trésor

Sous réserve de l'approbation du gouverneur en conseil, la Société peut emprunter au Trésor jusqu'à 6 milliards de dollars.

Au 31 mars 1995, l'encours des emprunts de la Société se chiffrait à 2 174 millions de dollars, dont 14 millions en intérêts courus (contre 3 177 millions au 31 mars 1994, dont 26 millions en intérêts courus).

Ces emprunts portent intérêt à des taux annuels variant entre 4,490 % et 8,342 %. Le calendrier de remboursement se résume comme suit :

Exercice clos le 31 mars	Montant *(en millions de dollars)*
1996	828 $
1997	872
1998	460
	2 160 $

7. Impôt sur le revenu

La Société est assujettie à l'impôt fédéral sur le revenu et peut reporter certaines des pertes qu'elle a encourues en vue de réduire ses revenus imposables des exercices ultérieurs.

Ces pertes, totalisant 1 177 millions de dollars, se répartissent comme suit :

Exercice	Montant *(en millions de dollars)*
1996	144,4 $
1997	143,3
1998	141,8
1999	224,1
2000	224,6
2001	96,4
2002	202,4
	1 177,0 $

8. Passif éventuel

La Société est défenderesse dans diverses actions en justice intentées par suite de la faillite ou de l'insolvabilité de certaines institutions membres. Par ailleurs, elle participe, avec les liquidateurs ou des mandataires et des tiers, à des ententes de financement d'une durée déterminée et ayant pour but de permettre la distribution anticipée d'éléments d'actif de certaines institutions membres insolvables ou de faciliter la restructuration d'une institution membre en difficulté (1995 : 665 millions de dollars ; 1994 : 165 millions de dollars). Une clause de remboursement anticipée s'applique, dans certaines conditions ou circonstances, aux montants reçus aux termes de ces ententes.

La Société estime n'être nullement responsable des activités de ces institutions ou relativement à ces ententes et ne prévoit, par conséquent, aucune provision pour des réclamations qui pourraient découler de poursuites éventuelles.

9. Dépôts assurés

Sur la foi des déclarations fournies par les institutions membres, la Société assurait, au 30 avril 1994 et 1993, la valeur suivante en dépôts :

	1994	1993
	(en milliards de dollars)	
Institutions fédérales	291 $	282 $
Institutions provinciales	17	21
	308 $	303 $

Conformément au paragraphe 21(1) de la *Loi sur la Société d'assurance-dépôts du Canada*, le taux de prime pour l'exercice comptable des primes 1995 est fixé à un sixième pour cent du total des dépôts assurés, comme en 1994. Ce taux était de un huitième pour cent en 1993.

10. Frais d'exploitation et d'intervention

	31 mars 1995 (12 mois)	31 mars 1994 (12 mois)	31 mars 1994 (15 mois)
		(en milliers de dollars)	
Traitements et autres frais de personnel	6 346 $	6 608 $	8 290 $
Frais d'inspection, juridiques et autres	5 897	8 055	9 741
Frais généraux	2 721	2 841	3 287
Locaux	2 322	2 192	2 896
Traitement informatique	1 823	1 592	2 005
	19 109 $	21 288 $	26 219 $
Frais d'exploitation	14 096 $	13 823 $	17 597 $
Frais d'intervention	5 013	7 465	8 622
	19 109 $	21 288 $	26 219 $

11. Chiffres correspondants de la période précédente

Afin de respecter la présentation adoptée pour 1995, certains chiffres de 1994 ont été reclassés.

CONSEIL D'ADMINISTRATION – 31 MARS 1995

La Société est administrée par un conseil composé d'un président nommé par le gouverneur en conseil, de membres d'office, c'est-à-dire le gouverneur de la Banque du Canada, le sous-ministre des Finances, le surintendant des institutions financières et un surintendant adjoint des institutions financières, ainsi que de quatre membres provenant du secteur privé, aussi nommés par le gouverneur en conseil.

Grant L. Reuber (1) (3)
Président du conseil
Société d'assurance-dépôts du Canada
(le 8 janvier 1993, 5 ans)*

H. Marcel Caron (2)
Président
Comité exécutif
La Presse
Montréal
(le 2 juin 1993, 3 ans)*

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

David A. Dodge
Sous-ministre des Finances
(membre d'office)

H. Garfield Emerson, c.r. (2)
Président et chef de la direction
Rothschild Canada Ltd.
Toronto
(le 20 décembre 1994, 3 ans)*

Suzanne B. Labarge (2) (4)
Surintendante adjointe des institutions financières
(membre d'office)

John R.V. Palmer (1)
Surintendant des institutions financières
(membre d'office)

Bernard I. Ghert (1)
Président
Ghert Realty Holdings Ltd.
Toronto
(le 9 juin 1993, 3 ans)*

Colin P. MacDonald (3)
Associé
Howard, Mackie
Calgary
(le 20 décembre 1994, 3 ans)*

(1) Membre du comité de direction
(2) Membre du comité de vérification
(3) Membre du comité des relations avec le personnel
(4) A démissionné du poste de surintendante adjointe des institutions financières le 31 mars 1995

Siègent également au comité des relations avec le personnel deux anciens membres du conseil d'administration, M. Ronald N. Robertson et Mme E. Susan Evans.

* Date de nomination par le gouverneur en conseil et durée du mandat.

DIRECTION DE LA SADC

Grant L. Reuber
Président du conseil
(le 8 janvier 1993, 5 ans)*

Jean Pierre Sabourin
Président et chef de la direction
(le 17 avril 1991, 5 ans)*

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

Wayne Acton
Vice-président
Exploitations régionales

Johanne R. Lanthier
Vice-présidente
Finances

Lewis Lederman
Secrétaire de la Société et conseiller juridique principal

Bert Scheepers
Vice-président
Opérations

Les personnes énumérées ci-dessus font partie du comité de la haute direction, présidé par le président et chef de la direction. Sont également membres de ce comité Mme Margaret Kopke, directrice de la vérification interne, et Mme Patricia Griffin-Dobson, directrice des ressources humaines.

* Date de nomination par le gouverneur en conseil et durée du mandat.

COMITÉS DE LA SADC

COMITÉ CONSULTATIF DES POLITIQUES D'ÉVALUATION DES RISQUES ET D'INTERVENTION

Président

Peter C. Maurice
Vice-président
La Société Canada Trust

Membres

William T. Brock
Vice-président
Crédit
La Banque Toronto-Dominion

Richard S. Buski
Associé et président
Groupe des services bancaires nationaux
Coopers & Lybrand

Maxwell L. Rotstein
Président
Association des compagnies de fiducie du Canada
Président et chef de la direction
The Municipal Trust Company

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

Conseiller juridique

Donald E. Milner
Associé
Fasken Campbell Godfrey

Secrétaire

Ken Mylrea
Directeur des normes, de l'élaboration des politiques et de l'économique
SADC

COMITÉ DE LIAISON BSIF/SADC

Co-présidents

John R.V. Palmer
Surintendant des institutions financières
BSIF

Grant L. Reuber
Président du conseil
SADC

Membres

Keith Bell
Directeur, Division de la conformité
BSIF

Jack W. Heyes
Directeur général des inspections
BSIF

Suzanne Labarge
Surintendante adjointe des institutions financières
BSIF

Jean Pierre Sabourin
Président et chef de la direction
SADC

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

Thomas Vice
Directeur de la surveillance
SADC

COMITÉ CONSULTATIF DE L'INFORMATION DU PUBLIC

Président

Jean Pierre Sabourin
Président et chef de la direction
Société d'assurance-dépôts du Canada

Membres

Pierre Desroches
Vice-président exécutif
Est du Québec et Atlantique
Banque Nationale du Canada

Ronald G. Gassien
Premier vice-président et secrétaire
Compagnie Trust National

Elizabeth B. Wright
Première vice-présidente
Banque Canadienne Impériale de Commerce

Youssef A. Nasr
Vice-président à la direction
Banque Hongkong du Canada

Donald A. Stewart
Président du conseil et chef de la direction
Compagnie de fiducie Sun Life

Andrew R. White
Vice-président à la direction
Marketing et planification
Services financiers aux particuliers et aux entreprises
Banque de Montréal

Conseiller juridique

Donald E. Milner
Fasken Campbell Godfrey

Secrétaire

David Walker
Conseiller en recherche et en économique
Société d'assurance-dépôts du Canada

GROUPE CONSULTATIF DES BIENS IMMOBILIERS

Président

Daniel F. Sullivan
Vice-président
Scotia McLeod Inc.

Liaison avec le conseil d'administration

Bernard I. Ghert
Président
Ghert Realty Holdings Ltd.

Secrétaire

Christopher J. Porter
Gestionnaire
Exploitations régionales
Société d'assurance-dépôts du Canada

Membres

Lorne Braithwaite
Président et chef de la direction
Cambridge Shopping Centres Ltd.

Roger Garland
Vice-président directeur
Four Seasons Hotels Ltd.

Randy Grimes
Directeur
Groupe IBI

Steve Johnson
Président
Société Dorchester

John Latimer
Président
Société Monarch Development

William Lavine
Président
Western Corporate Enterprises Inc.

Alvin Poettcker
Président
REDEKOP Properties Inc.

William C. Poole
Ancien premier vice-président
Groupe consultatif immobilier
La Banque Toronto-Dominion

Kenneth Rotenberg
Président du conseil
Rostland Corporation

Comité d'examen de l'encaisse et de la dette

Président

Paul Taylor
Vice-président directeur
Banque Royale du Canada

Membres

Johanne R. Lanthier
Vice-présidente aux Finances
Société d'assurance-dépôts du Canada

Bryan Osmar
Vice-président, Trésorerie et marchés monétaires
Banque Royale du Canada