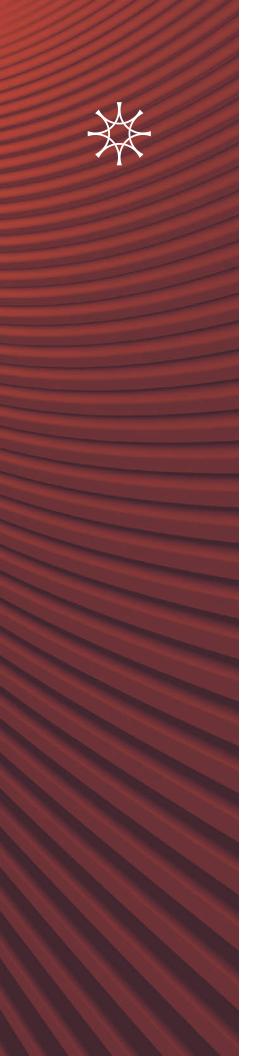


PAIEMENTS CANADA RAPPORT ANNUEL 2016



PAIEMENTS CANADA RAPPORT ANNUEL 2016

TABLE DES MATIÈRES

Coup d'œil sur 2016	p.3
Messages de la présidente du conseil d'administration, du président et chef de la direction et des présidents du CCM et du CCI	p.7
Mandat et stratégie de Paiements Canada	p.15
Énoncés de gestion et analyse	p.17
Statistiques du système de compensation et de règlement	p.24
Coup d'oeil sur le rendement en 2016	p.31
Gouvernance	p.37
Sommaire des opérations financières	p.49
Annexe (Rapport des auditeurs indépendants)	p.51

EN 2016, PAIEMENTS CANADA :

Compensé et réglé

de paiements s'élevant à

7.4 milliard \$ / 50.8 billions \$

(201,5 milliards de dollars par jour ouvrable, ou l'équivalent de 3 millions de dollars par seconde)



adopté une nouvelle image de marque sous sa nouvelle appellation de **Paiements Canada**



mis la dernière main à la Vision de l'industrie pour l'écosystème de paiement canadien

ISO 20022

lancé l'utilisation au Canada de normes de messages ISO 20022 en matière de TAF



PRJ.JASPER

mené des recherches expérimentales sur la technologie de chaîne de blocs dans le cadre du projet Jasper



orienté l'industrie vers une Carte routière et un plan de haut niveau pour lamodernisation



renforcé la capacité de reprise après sinistre



amélioré les processus de gestion des incidents



recruté de nouveaux membres pour le Conseil d'administration et les comités consultatifs



publié de 11 documents de recherche

45

embauché 45 nouveaux employés **37**

facilité 37 modifications aux règles 56

pris la parole à l'occasion de 56 événements de l'industrie

favorisé le réseautage dans l'industrie à l'occasion de la conférence la plus réussie de son histoire

55% avec des hausses de inscriptions

et de

65% du montant des commandites



1,500+

vu augmenter de plus de 1500 le nombre d'abonnés à la publication In Payments Today





Eileen Mercier Présidente,
Conseil d'administration de
Paiements Canada

MESSAGE D'EILEEN MERCIER, PRÉSIDENTE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE PAIEMENTS CANADA

Cela a été un plaisir hors du commun de présider le Conseil d'administration de Paiements Canada en 2016, année marquée par de profondes transformations et d'importantes avancées sur la route vers la modernisation.

Sous notre nouvelle appellation de Paiements Canada, qui reconnaît le rôle crucial que nous jouons pour ce qui est d'assurer que notre système de paiement répond aux besoins de l'ensemble des Canadiens, nous avons aussi tracé la voie pour l'industrie en élaborant une Vision et une Carte routière pour un système de paiement moderne. Le Conseil d'administration et moi avons la conviction que les Canadiens tireront profit de l'approche globale consultative que Paiements Canada met de l'avant pour créer au pays un système de paiement moderne.

Les consultations ont misé largement sur les contributions extraordinaires de notre Comité consultatif des membres (CCM) et de notre Comité consultatif des intervenants (CCI). Le Conseil d'administration a consacré beaucoup de temps en 2016 à l'examen des travaux de ces comités et a grandement bénéficié de leurs avis éclairés au moment de confirmer la Vision et la Carte routière de la modernisation ainsi que de métamorphoser le rôle de Paiements Canada entant que tel. Au nom du Conseil d'administration et de la direction de Paiements Canada, j'aimerais transmettre de chaleureux remerciements aux femme et aux hommes du CCM et du CCI pour les contributions qu'ils ont apportées en 2016.

Eileen Mercier

Président du conseil d'administration de Paiments Canada

Des progrès d'importance cruciale ont été réalisés en 2016 dans la conclusion d'ententes entre Paiements Canada et l'ensemble des institutions financières concernant le système de paiement modernisé du Canada.

J'aimerais en outre souligner les conseils avisés et l'aide utile que nous avons reçus de la Banque du Canada et du ministère des Finances dans nos efforts pour tracer la voie vers un nouvel environnement des paiements au Canada.

Le Conseil d'administration a lui-même connu une transformation importante en 2016. Nous avons accueilli quatre nouveaux administrateurs aux parcours et expériences variés, ce qui a porté à sept le nombre d'administrateurs indépendants. L'éventail des compétences de nos administrateurs indépendants vient compléter notre expertise des institutions financières membres, ce qui nous place dans une excellente position à l'orée de l'année 2017. Je tiens à remercier les membres du Conseil d'administration pour leur dévouement à l'endroit de Paiements Canada et pour s'être exprimés d'une même voix au profit de notre organisation. Je veux remercier également les administrateurs sortants pour les contributions importantes qu'ils ont apportées à Paiements Canada.

Aucune des réalisations accomplies en 2016 n'aurait été possible sans l'étroite collaboration et l'esprit de confiance qui ont existé entre le Conseil d'administration, l'équipe de la direction et le personnel de Paiements Canada, qui ont tous à cœur d'offrir aux Canadiens des systèmes de paiement sûrs et efficients.

Nous entrons maintenant dans une période de planification plus intensive pendant laquelle le travail de modernisation s'intensifiera de manière exponentielle. J'ai la conviction que le personnel et la direction de Paiements Canada sauront mettre en œuvre avec succès notre plan ambitieux. Des progrès d'importance cruciale ont été réalisés en 2016 dans la conclusion d'ententes entre Paiements Canada et l'ensemble des institutions financières concernant le système de paiement modernisé du Canada. Je sais que je parle au nom de tous les membres du Conseil d'administration quand je dis que nous nous réjouissons avec fierté et optimisme à l'idée de consolider ces progrès en 2017.

8 Paiements Canada Rapport Annuel 2016

Gerry Gaetz Président et Chef



MESSAGE DE GERRY GAETZ, PRÉSIDENT ET CHEF DE LA DIRECTION DE PAIEMENTS CANADA

Ce n'est un secret pour personne que nous traversons une période excitante dans le domaine des paiements, et 2016 a été une année particulièrement remarquable à cet égard. Nous commençons à percevoir des réactions tangibles des marchés aux facteurs qui influent sur les paiements à l'échelle mondiale, et ces comportements ont créé des possibilités qui changeront à jamais le paysage des paiements au pays. Au Canada, certaines entreprises en technologie financière ont intégré le marché, les banques ont continué à perfectionner leur technologie, des organisations disparates ont formé des partenariats pour mettre à l'essai de nouvelles technologies. En tant que communauté, nous avons dessiné l'évolution future des paiements.

Je suis particulièrement fier de l'équipe qui, au sein de Paiements Canada, a joué un rôle dans ces avancées importantes de l'industrie tout en assurant le bon fonctionnement et l'intégrité de notre système de paiement. Non seulement avons-nous réalisé des progrès substantiels dans notre mission consistant à transformer les paiements au Canada par le biais de notre programme pluriannuel de modernisation, mais nous continue de traiter en toute sécurité au moyen de nos systèmes des paiements totalisant plus de 200 milliards par jour ouvrable. Cela n'est pas un mince exploit, et je ne remercierai jamais assez l'équipe de Paiements Canada pour le dynamisme, l'engagement et le dévouement dont elle a fait preuve en 2016.

En ce qui a trait à la modernisation du système de paiement, nous avons franchi plusieurs jalons. Au début de 2016, nous avons publié une Vision pour l'écosystème des paiements canadien, fruit de plusieurs mois de recherche et de consultation de l'industrie visant à cerner les besoins des Canadiens quant à un système de paiement moderne. Les résultats de ce travail fondamental continueront à servir de guide pour l'industrie dans notre cheminement pluriannuel de modernisation.

Peu de temps après a suivi un premier aboutissement de ce cheminement, à savoir l'adoption de la norme de messages ISO 20022 pour les transferts automatisés de fonds (TAF). La norme ISO 20022 permet d'accompagner les paiements de données plus riches. L'adoption de la norme par le Canada nous met sur un pied d'égalité avec nos partenaires commerciaux étrangers et aidera à la transition des paiements papier aux paiement électroniques.

9 Paiments Canada Rapport annuel 2016

Gerry Gaetz

Président et Chef

Parallèlement à cela, la Vision, parmi de nombreux autres outils importants comme la recherche internationale, a été mise à contribution dans la définition de la Carte routière et du Plan de haut niveau de l'industrie pour la modernisation. Le jalon suivant dans la modernisation, celui de la Carte routière, a permis de déterminer comment l'industrie commencerait à répondre aux besoins énoncés dans la Vision, qu'il s'agisse de l'accroissement de la rapidité, de la souplesse, de la simplicité ou de la sécurité.

Avant de décrire plus en détail dans les pages qui suivent ces avancées de la modernisation, il est important de souligner ici l'engagement et la participation des institutions financières canadiennes, du ministère des Finances, de la Banque du Canada et d'une multitude d'autres intervenants de l'industrie qui ont contribué à ces réalisations. Ces liens et cette collaboration ont permis d'assurer que notre travail de modernisation est pertinent et qu'il reflète l'industrie dans son ensemble.

Si la modernisation a certes été au centre des préoccupations en 2016, beaucoup d'autres choses ont été accomplies dans le reste de l'organisation.

Au nombre des réalisations mises en évidence dans le présent rapport, retenons que nous avons entrepris des améliorations à notre environnement d'exploitation en 2016 de manière à assurer que l'infrastructure technologique et les systèmes existants satisfont aux normes les plus strictes en matière de résilience, nous avons mené à terme la première phase des recherches sur la technologie du grand livre distribué (TGLD) en collaboration avec les partenaires de l'industrie, nous avons tenu la conférence de l'industrie la plus réussie de notre histoire, nous avons mis la dernière main aux changements en matière de gouvernance et nous avons fait croître notre organisation considérablement.

La nouveauté peut-être la plus importante pour notre organisation en 2016 a été le remplacement de notre ancien nom, Association Canadienne des paiments, par Paiements Canada. Tout comme l'industrie, notre organisation a connu une transformation. L'adoption de l'appellation Paiements Canada et d'une nouvelle image de marque a constitué un Symbole puissant de cette transformation, y compris de nos liens croissants avec l'économie canadienne et de notre nouvelle facon de la servir.

Je tiens à remercier le personnel et l'Équipe de la haute direction de Paiements Canada, qui ont joué un rôle de premier plan dans ces réalisations. Je voudrais également souligner les contributions de deux membres sortants de l'équipe, Doug Kreviazuk et Carol Ann Northcott, dont l'expertise et le dynamisme nous manqueront beaucoup. En outre, j'aimerais souhaiter la bienvenue à Sheila Vokey, notre dirigeante principale des opérations, et à Nora Cox, la fonction de dirigeante principale de la gestion des risques et à titre de membre la plus récente de l'Équipe de la haute direction.

Nos réussites auraient été impossibles sans le soutien et la collaboration remarquables apportés par le Comité consultatif des membres (CCM), le Comité consultatif des intervenants (CCI) et les nombreux groupes de travail.

Je veux aussi remercier le Conseil d'administration de Paiements Canada pour le soutien et l'orientation extraordinaires qu'il a fournis à la haute direction tout au long de l'année 2016.

Je suis extrêmement fier du travail que nous avons accompli en 2016, et je me réjouis à l'idée de le poursuivre dans l'année à venir. Non seulement allons-nous continuer d'exploiter un système de paiement sûr, sécuritaire et fiable au profit de tous les Canadiens, mais nous allons réaliser de remarquables progrès dans l'édification des piliers d'un système moderne de paiements.



Carolyn BurkePrésidente du CCM

RAPPORT DE LA PRÉSIDENTE DU COMITÉ CONSULTATIF DES MEMBRES

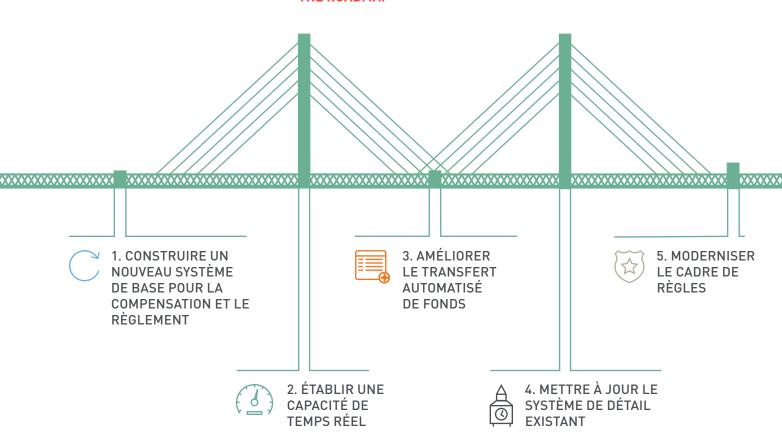
Le Comité consultatif des membres (CCM) a connu en 2016 sa première année complète de fonctionnement, passant du statut de groupe nouvellement formé à celui de comité entièrement fonctionnel qui tire parti de l'expertise et des connaissances étendues de ses membres dans la prestation de conseils à l'intention du Conseil d'administration et de la direction de Paiements Canada.

L'accent principal a été mis en 2016 sur le programme de modernisation et sur le rôle changeant de Paiements Canada, ce qui a des répercussions d'envergure pour l'ensemble des participants à l'écosystème canadien des paiements, et plus particulièrement pour nos membres. Le CCM a un rôle crucial à jouer en ce qu'il doit s'assurer que les points de vue de l'ensemble diversifié des membres de Paiements Canada, y compris des banques canadiennes et étrangères, des centrales et des associations coopératives de crédit, se reflètent non seulement dans les activités courantes de l'organisation, mais aussi dans les plans de l'industrie visant à moderniser nos systèmes de paiement.

Au cours de l'année 2016, ce comité consultatif formé de 20 personnes a fourni des observations à Paiements Canada sur un certain nombre d'évolutions importantes en matière de modernisation, dont la Vision pour l'écosystème de paiement canadien et la Carte routière et le Plan de haut niveau pour l'industrie, parus en 2016. En septembre, le CCM a pris part à un atelier sur la vision relative au rôle futur de Paiements Canada, où ont été mis en lumière un certain nombre d'aspects qui nécessiteront l'attention rapprochée de Paiements Canada et du CCM.

11 Paiements Canada Rapport Annuel 2016

THE ROADMAP



Le CCM appuie les cinq piliers de changement de la Carte routière, qui précisent comment notre industrie collaborera à la mise en place d'un système de paiement modernisé. Il s'agit des premières étapes d'un parcours important qui apportera une valeur exceptionnelle aux Canadiens et nous positionnera en tant que chef de file mondial dans le domaine des paiements. Nous nous réjouissons à l'idée de travailler avec Paiements Canada à la réalisation de ces changements.

En plus d'avoir contribué à cet important travail de modernisation, le CCM a continué de fournir des avis à Paiements Canada dans certains autres domaines, dont la gestion du risque d'entreprise, la recherche, la planification ainsi que la gouvernance et l'administration du Comité consultatif. En outre, des séances d'information se sont tenues à l'intention des membres concernant la technologie, l'évaluation du risque actuel ainsi que le modèle de financement et l'établissement des prix pour 2017.

En 2017, nous prévoyons continuer de fournir des avis au Conseil d'administration et à la direction de Paiements Canada de manière à assurer que les points de vue diversifiés des membres seront entendus et à appuyer les activités et la planification future de l'organisation.

Brent Mizzen
Président du CCI



RAPPORT DU PRÉSIDENT DU COMITÉ CONSULTATIF DES INTERVENANTS

Le travail de modernisation entrepris en 2016 orientera l'évolution des paiements au Canada pour les années à venir. De ce fait, les joueurs qui, tel le Comité consultatif des intervenants (CCI), sont directement concernés par le travail de Paiements Canada et ont un rôle à jouer à cet égard ont connu une année fort excitante et occupée.

LES PRINCIPAUX ASPECTS AUXQUELS LE CCI S'EST INTÉRESSÉ DE PRÈS EN 2016 SONT LES SUIVANTS :

- initiative de modernisation de Paiements Canada;
- 2. gouvernance du CCI.

Le niveau d'engagement de Paiements Canada tout au long de l'année a été excellent. En outre, le CCI s'est réjoui d'avoir la possibilité, à un certain nombre d'occasions, de travailler en collaboration directe avec le Conseil d'administration. Le Conseil d'administration s'est montré intéressé à bénéficier des points de vue des intervenants quand il se penche sur diverses questions et décide de la voie à suivre dans l'avenir. La mise sur pied du Comité consultatif des membres (CCM) a ouvert la voie à un dialogue et à un échange de vues entre les comités consultatifs sur des questions clés. C'est là une évolution positive sur laquelle le CCI compte miser.

De manière générale, le CCI a la ferme conviction qu'une communication ouverte est hautement bénéfique et qu'elle permettra aux divers joueurs d'échanger toute l'information pertinente, ce qui aura des effets positifs pour le Conseil d'administration et mènera à l'instauration d'un système modernisé qui servira bien les intérêts des Canadiens dans l'avenir.

MODERNISATION

Le CCI a consacré beaucoup de temps et d'efforts à la modernisation du système de paiement du Canada en 2016. Le CCI et son groupe de travail chargé de la modernisation ont eu plus d'une dizaine de réunions concernant la modernisation, un bon nombre d'entre elles ayant duré une journée entière. Cela reflète non seulement l'importance de l'initiative, mais également l'engagement du CCI à veiller à ce que les points de vue des intervenants soient pris en compte.

13 Paiements Canada Rapport Annuel 2016

Brent Mizzen

Président du CCI

Le CCI croit que la modernisation du système de paiement du Canada s'impose, et il est fortement favorable à ce que l'on aille de l'avant de manière opportune. À cet égard, le CCI a participé activement à l'évaluation des options qui s'offrent pour la modernisation, et il a fait valoir son point de vue quant à la meilleure voie à suivre.

Le Conseil d'administration a pris la décision d'accorder la priorité à la mise en œuvre d'un nouveau système de paiements de grande valeur (STPGV) en tant que première étape de la modernisation. Le CCI a clairement laissé entendre que le calendrier proposé pour l'élaboration et la mise en œuvre d'un nouveau rail de temps réel devra être tel qu'il apportera des avantages en temps utile aux utilisateurs. Par conséquent, le CCI se réjouit du fait que le Conseil d'administration a demandé que Paiements Canada trouve des moyens d'accélérer le processus associé au rail de temps réel étant donné que ce dernier offre une plateforme pour l'innovation. Le CCI travaillera avec Paiements Canada à l'examen des options qui s'offrent pour resserrer et harmoniser les échéanciers à cet égard.

Le Conseil a également passé beaucoup de temps à discuter de l'importance d'un processus équitable, ouvert et concurrentiel (p. ex. une demande de propositions) pour le choix du fournisseur de tout nouveau système de paiement de détail. De l'avis du CCI, ce processus est important parce qu'il favorisera l'adhésion au résultat par le marché et mènera à l'adoption d'une solution haut de gamme au Canada. De plus, le CCI a souligné l'importance d'une bonne gouvernance du rail de temps réel et les répercussions qu'il pourrait avoir sur la modernisation.

Dans le contexte de l'initiative de modernisation, Paiements Canada ira de l'avant avec des améliorations fonctionnelles des TAF en différé, incluant l'adoption de la norme ISO 20022. Le CCI est favorable à la mise en œuvre de ces changements d'ici 2019 et considère qu'il est crucial qu'ils soient obligatoires pour les institutions financières, plutôt que d'être facultatifs, afin de maximiser les avantages découlant de l'adoption de la norme ISO 20022.

Maintenant que la Carte routière et le Plan de haut niveau pour l'industrie ont été établis, des préparatifs plus détaillés ont été entrepris en ce qui a trait à la mise en œuvre. Les travaux à cet égard toucheront les cinq aspects clés de la Carte routière de Paiements Canada:

- Remplacer le SPGV et l'application du SACR par un nouveau système de base de compensation et de règlement;
- Mettre en place une capacité de paiement plus rapide sous forme de rail de paiement en temps réel (RTR) basé sur la norme ISO 20022;
- Améliorer les TAF en différé grâce à la norme ISO 20022, à de nouvelles fenêtres d'échange et à un accès plus rapide aux fonds;
- Apporter des changements au SACR afin de répondre aux nouvelles exigences réglementaires et d'harmoniser le Canada avec les normes mondiales;
- Moderniser le cadre de règles.

De toute évidence, il reste beaucoup à faire. Une priorité pour le CCI consistera à s'assurer que les améliorations au système de paiement du Canada apporteront des avantages aux utilisateur et qu'elles seront mises en œuvre sur le marché en temps utile. Pour ce faire, le CCI entend continuer de collaborer avec le personnel de Paiements Canada et tirer parti du dialogue ouvert qu'il a éétabli avec le CCM. De l'avis du CCI, une telle approche permettra de soumettre au Conseil d'administration des conseils et avis éclairés.

MANDAT DU CCI

Il est bon que le Conseil examine son mandat de façon périodique pour s'assurer qu'il est toujours pertinent, adéquat et clair. En 2016, le CCI a apporté des améliorations et mises à jour dans un certain nombre de domaines de manière à ce que le mandat concorde par exemple avec les pratiques du Conseil. Des questions de fond se sont fait jour, telle la nomination de remplaçants aux postes vacants du Conseil. Ces questions de fond seront examinées plus en détail, et les changements additionnels qui pourraient s'imposer seront mis de l'avant en 2017.

CONCLUSION

La période que nous traversons reste stimulante et orientera l'avenir du système de paiement au Canada. Le CCI continuera de s'employer de façon active et constructive à offrir des conseils et des avis au Conseil d'administration de Paiements Canada afin de contribuer à ce que le système de paiements soit au service des Canadiens pour bien des années à venir.



MANDAT ET STRATÉGIE DE PAIEMENTS CANADA

L'économie canadienne dépend de l'échange quotidien de milliards de dollars. Paiements Canada est responsable des processus, des règles et de l'infrastructure de compensation et de règlement qui sont essentiels à ces transactions.

Il nous incombe de favoriser le dynamisme de l'économie en aidant à répondre aux besoins des consommateurs et des entreprises en matière de paiements et en faisant la promotion d'une nouvelle ère des paiements modernes.

Nous assumons la prestation des systèmes de paiements du Canada. Le système de paiements de grande valeur permet aux institutions financières et à leurs clients d'envoyer en toute sécurité des paiements importants en temps réel, et le système de détail est l'endroit où les institutions financières assurent le règlement de la grande majorité des activités de commerce quotidiennes au Canada.

En 2016, nous avons effectué la compensation et le règlement de transactions totalisant près de 51 billions de dollars, ce qui représente une moyenne de 201 milliards de dollars à chaque jour ouvrable.

NOTRE MANDAT

Le mandat que nous confère la Loi canadienne sur les paiements contient les objectifs suivants :

- B -

favoriser l'interaction de nos systèmes et arrangements avec d'autres systèmes et arrangements relatifs à l'échange, à la compensation et au règlement de paiements; - C -

faciliter l'élaboration de nouvelles méthodologies et technologies de paiement.



ou échanger des paiements;



En 2016, nous avons effectué la compensation et le règlement de transactions totalisant près de 51 billions de dollars.

Ce faisant, Paiements Canada doit prendre en compte les objectifs de politique publique axés sur la promotion de l'efficience, de la sécurité et le bien-fondé des systèmes de compensation et de règlement et de tenir compte des intérêts des usagers dans la réalisation de son mandat.

COMPOSITION

La Banque du Canada et toutes les banques à charte sont tenues d'adhérer à Paiements Canada, tandis les autres institutions financières comme les coopératives de crédit sont admissibles à cette adhésion. Paiements Canada est financé par ses membres, qui étaient au nombre de 115 à la fin de 2016.

NOTRE STRATÉGIE

Pour s'acquitter de son mandat, accroître la valeur apportée à l'écosystème des paiements et s'orienter dans la modernisation du système de paiement du Canada, Paiements Canada se fonde sur son plan d'entreprise. En 2016, ce plan prévoyait trois résultats désirés à long terme :

-1-

MODERNISER:

Mener à un système canadien de paiements plus sûr et plus efficace, et rehausser notre aptitude à influencer le système de paiements dans l'intérêt de tous les Canadiens. **-2-**

EXPLOITER ET AMÉLIORER:

Veiller à ce que nos systèmes actuels de compensation et de règlement des paiements, ainsi que les règles et les normes qui les appuient, répondent à des normes mondiales de sécurité, d'efficience et d'efficacité.

- 3 -

TRANSITION ET RENOUVELLEMENT :

Transformer nos processus, notre culture, notre capacité et notre structure pour appuyer la modernisation et l'excellence.

16 Paiments Canada Rapport Annuel 2016



RÉALISATIONS CLÉS

-1-

MODERNISATION
DES PAIEMENTS
CANADIENS

-2-

EXPLOITER ET AMÉLIORER

- 3 -

TRANSITION ET RENOUVELLE-MENT

1. MODERNISATION DES PAIEMENTS CANADIENS

En 2016, nous avons franchi plusieurs jalons importants dans notre cheminement de modernisation du système de paiement du Canada. De concert avec nos institutions financières participantes et les intervenants clés du milieu des affaires et du gouvernement, nous avons achevé et publié une Vision pour l'écosystème des paiements canadien, mis en œuvre la norme de messages ISO 20022 pour les paiements dans le marché canadien et tracé la voie pour les années à venir au moyen de la Carte routière et du Plan de haut niveau de l'industrie. L'engagement et la collaboration de la part de l'ensemble de l'écosystème des paiements ont contribué de manière très utile à ces initiatives importantes.

VISION DE L'ÉCOSYSTÈME DES PAIEMENTS CANADIEN

Les recherches et consultations approfondies que nous avons menées auprès d'un vaste bassin d'utilisateurs et d'intervenants en vue de cerner les besoins du marché canadien ont trouvé leur aboutissement en 2016 dans la parution de la Vision pour l'écosystème des paiements canadien. Le travail d'élaboration de la Vision a fait ressortir un solide consensus au sein de l'industrie concernant le système de paiement de l'avenir. Nous continuerons de nous servir de la Vision pour orienter notre cheminement.

CARACTÉRISTIQUES D'UN SYSTÈME DE PAIMENT MODERNE



OPTION DE PAIEMENT RAPIDE



PAIEMENTS RICHE EN DONNÉES



TRANSPARENCE DES PAIEMENTS



PAIEMENTS PLUS FACILES



COMMODITÉ TRANSFRONTALIÈRE



SURVAILLANCE À BASE D'ACTIVITÉ



ACCÈS OUVERT ET À BASE DE RISQUE



PLATFORME POUR L'INNOVATION

ADOPTION DE LA NORME DE MESSAGES ISO 20022 POUR LES PAIEMENTS

Dans une première étape de la modernisation, au terme de près de deux ans de collaboration avec ses institutions financières participantes et les intervenants clés, Paiements Canada a de plus adopté en 2016 la norme de messages ISO 20022 pour les transferts automatisés de fonds (TAF), qui vise les paiements comme les dépôts directs et les débits préautorisés.

ISO 20022 est une norme mondiale sur les messages de paiement électronique qui aidera les entreprises et les institutions financières à abandonner plus facilement le papier en permettant d'échanger un plus nombre de renseignements – comme des factures – dans le contexte des paiements électroniques. Cette norme contribue en outre à rationaliser les paiements transfrontaliers par l'utilisation d'un « langage » mondial commun pour les données sur les paiements. Le Canada se joint ainsi à la liste de plus en plus longue des pays qui ont adopté la norme. Nous attendons avec enthousiasme de pouvoir mettre en œuvre la norme de messages ISO 20022 dans l'ensemble de la future infrastructure de paiements dans le contexte de l'initiative de modernisation.

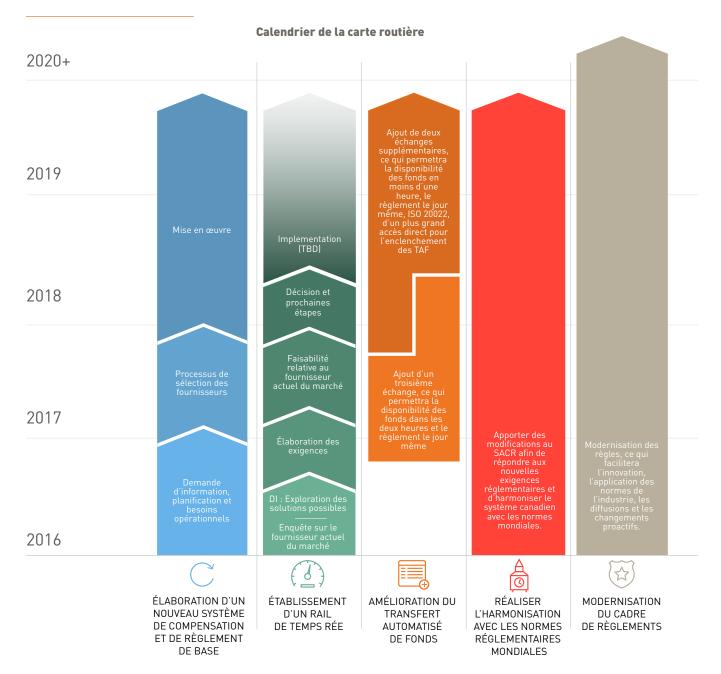
CARTE ROUTIÈRE ET PLAN DE HAUT NIVEAU DE L'INDUSTRIE

S'inspirant de la Vision, Paiements Canada a élaboré la Carte routière et le Plan de haut niveau de l'industrie de la modernisation.

Alors que la Vision recense les besoins du marché, la Carte routière s'attarde sur la façon dont Paiements Canada et l'industrie – intervenants clés issus des gouvernements et des services financiers et utilisateurs des systèmes de paiement – peuvent répondre aux besoins identifiés. Parue en novembre, la Carte routière décrit cinq grandes initiatives qui seront mises en œuvre dans les années à venir. Chacune de celles-ci sera conçue dans le respect des normes internationales en matière de gestion des risques.

18 Paiments Canada Rapport Annuel 2016

Modernisation des paiements canadiens



REGARD VERS L'AVENIR

Grâce à un accent sur la recherche, la planification et la conception, l'année 2016 a permis de jeter les fondations du processus de modernisation. De concert avec nos partenaires de l'industrie, nous passons maintenant à une étape de définition des besoins et de sélection des fournisseurs plus granulaire. Avec l'appui de nos groupes de travail – composés de membres et d'intervenants issus de différents domaines de l'industrie, le nouveau système que nous créons, qui inspire beaucoup d'enthousiasme, servira de plateforme pour l'innovation et créera, pour les Canadiens, de nouveaux moyens passionnants de payer des biens et des services, de transférer de l'argent et d'échange des données concernant leurs paiements. Il s'agira d'une infrastructure de paiements plus rapide, plus souple et plus sécurisée qui favorisera l'innovation à l'échelle du client et qui placera le Canada à la pointe du domaine des paiements.

Exploiter et améliorer

2. EXPLOITER ET AMÉLIORER

En plus de faire progresser la modernisation, Paiements Canada a veillé en 2016 à assurer la stabilité de ses systèmes et à effectuer des transactions financières sécuritaires et fiables chaque jour. Les systèmes de paiements existants doivent continuer à bien servir les Canadiens au cours des années à venir, jusqu'à ce que la modernisation soit terminée. D'ici ce moment, Paiements Canada permettra d'améliorer nos systèmes actuels pour combler les lacunes, réduire les risques opérationnels et renforcer la résilience.

AMÉLIORATIONS À LA REPRISE APRÈS SINISTRE

Dans le cadre de notre engagement envers la gestion des risques à Paiements Canada, nous avons lancé le projet d'amélioration de la reprise après sinistre (ARS) en 2016. Ce travail, qui s'achèvera en 2017, nous rapprochera d'une résilience de pointe grâce à l'amélioration de notre habileté à reprendre les activités après sinistre.

RECHERCHE SUR LA TECHNOLOGIE DU GRAND LIVRE DISTRIBUÉ

En 2016, nous avons également participé à un projet de recherche expérimentale pour étudier la manière dont la technologie du grand livre distribué (TGLD) – une base de données commune qui peut être utilisée pour faciliter les paiements pour les rendre plus rapides, plus transparents et plus souples – pourrait transformer l'avenir des paiements au Canada. En partenariat avec la Banque du Canada, l'entreprise d'innovation R3 et six institutions financières (IF), le « projet Jasper » a fait la manchette grâce à l'échange des reçus émis par la banque centrale pour le comptant déposé. Notre travail sur le projet Jasper se poursuit et nous nous attendons à lancer une nouvelle plateforme au printemps 2017.

LIGNES DIRECTRICES POUR LA DÉTECTION DE DOUBLONS

En s'appuyant sur le travail effectué en 2015 sur la détection de doublons, Paiements Canada a préparé un guide qui aidera les institutions financières à prévenir et à traiter les éléments d'image en double. Ces derniers ont commencé à se présenter à mesure que le nombre d'institutions financières qui proposent le dépôt à distance – numérisation des chèques – à leurs clients s'est mis à augmenter. Le guide fournit des processus, des politiques et des outils pour aider à minimiser le nombre d'éléments en double qui pénètrent dans le système de compensation en plus de prévoir des pratiques de traitement plus efficaces pour les doublons qui s'y retrouvent.

ACTIVATION DES PAIEMENTS MOBILES TOKENISÉS

Paiements Canada a également réalisé avec succès la première phase des modifications apportées aux Règles E pour permettre des paiements mobiles tokenisés à des points de service physiques. La première phase des modifications apportées aux Règles E, qui ont été approuvées par le Conseil d'administration en septembre 2016, a démontré l'efficacité avec laquelle Paiements Canada répond aux besoins des utilisateurs et à l'évolution technologique de l'industrie.

NOUVEAU PARTENAIRE D'AUDIT

En 2016, Paiements Canada a choisi une nouvelle entreprise – PwC – pour la réalisation de l'audit annuel du Système de transfert de paiements de grande valeur (STPGV), qui fournit à la Banque du Canada et aux participants au STPGV la confirmation que Paiements Canada exploite et gère le système conformément aux pratiques et aux procédures définies. La venue d'un nouvel auditeur a permis d'obtenir une nouvelle perspective sur un aspect aussi important de l'exploitation de nos systèmes de compensation et de règlement.

Transition et renouvellement

3. TRANSITION ET RENOUVELLEMENT

Afin de réussir l'exploitation, la planification et la mise en œuvre de la modernisation et d'assurer un fonctionnement efficace dans l'avenir, Paiements Canada doit avoir les bonnes gouvernance et capacité interne. En 2016, nous avons fait d'importants progrès dans ce domaine, nous avons posé les fondations de l'avenir.

COMITÉS, CONSEILS ET STRUCTURE DE GOUVERNANCE

Le Conseil d'administration de Paiements Canada a accueilli quatre nouveaux administrateurs en 2016 pour porter le nombre d'administrateurs indépendants à sept. Nous avons également apporté des changements à la gouvernance en 2016. Nous avons notamment révisé plusieurs politiques du Conseil d'administration et achevé les négociations en vue d'un protocole d'entente avec la Banque du Canada et le ministère des Finances.

De plus, Paiements Canada a planifié et mis en œuvre des améliorations à la structure de ses comités opérationnels. Ces améliorations visent à mieux aligner les comités opérationnels avec la structure de gouvernance de Paiements Canada, à améliorer l'efficacité administrative et à soutenir plus efficacement les objectifs à long terme de Paiements Canada. Les comités ont été formés de candidats travaillant pour une institution financière participante.

En 2016, le Comité consultatif des membres (CCM) a terminé sa première année d'activités complète, et a conseillé la direction et le Conseil d'administration de Paiements Canada tout au long de l'année, avec la collaboration du Comité consultatif des intervenants (CCI).

RENOUVELLEMENT ORGANISATIONNEL

En 2016, l'Association canadienne des paiements est devenue Paiements Canada. Le nouveau nom et la nouvelle identité de marque symbolisent la transformation organisationnelle – y compris la nouvelle gouvernance, le recrutement de nouveaux dirigeants et l'accent mis sur la construction de capacités internes dans un marché en rapide évolution.

En 2016, l'élaboration de la Carte routière et du Plan de haut niveau pour l'industrie a offert à Paiements Canada un meilleur aperçu de ses besoins de ressourcement. Sept nouveaux employés ont été embauchés pour soutenir le projet de modernisation et d'autres embauches devraient suivre en 2017. Dans l'ensemble, en 2016, l'organisation a embauché 45 nouveaux employés qui ont tous contribué à répondre aux besoins opérationnels et à assurer la sécurité et la fiabilité des opérations. Avec cet élargissement en 2016, Paiements Canada a amélioré son processus de mise en œuvre, a enseigné aux nouveaux employés les connaissances de base sur les paiements et a organisé des possibilités de réseautage à l'échelle des ministères.

Alors que Paiements Canada a subi une transformation, ses bureaux de la place de la Constitution ont aussi changé. Les ressources humaines ont mené une expérience sur l'espace de travail « sans poste fixe », qui permet un environnement de travail collaboratif et productif. Les commentaires des employés sans poste fixe – qui choisissent où ils travaillent au lieu d'avoir un bureau ou un cubicule assigné – ont été positifs. Paiements Canada a également réalisé d'importants progrès vers la présence physique d'un plus grand nombre de personnes à son bureau de Toronto.

GESTION DES RISQUES D'ENTREPRISE

Paiements Canada possède un programme solide de gestion des risques d'entreprise (GRE) visant à définir et à gérer les principaux risques qui pourraient l'empêcher d'atteindre ses objectifs et de réaliser son mandat.

Le programme est supervisé par le Conseil d'administration, mis en œuvre par la direction et exécuté dans l'ensemble de l'organisation. La politique de GRE, approuvée par le Conseil, prévoit l'intention et les attentes générales en matière de gestion des risques à Paiements Canada. L'énoncé de l'appétit pour le risque approuvé par le Conseil d'administration définit la manière dont Paiements Canada gère les risques conformément avec le plan stratégique de l'organisation. Pour cela, Paiements Canada se donne des stratégies d'atténuation du risque et maximise les effets positifs des occasions stratégiques.

RAPPORTS SUR LES RISQUES

Les rapports sur le risque de Paiements Canada fournissent aux décideurs un aperçu global et intégré des risques pris par l'organisation et leur degré de conformité avec l'appétit pour le risque. Un processus ascendant et descendant rigoureux est utilisé pour déceler et communiquer les risques à l'organisation. Les causes et les effets potentiels des risques, ainsi qu'une évaluation de l'efficacité des stratégies de réponse aux risques est effectuée. Ces stratégies peuvent être de nature préventive, afin de réduire la probabilité d'un risque, ainsi que de nature d'atténuation, afin de réduire l'incidence des risques qui se concrétiseraient. Les risques sont mis à jour chaque trimestre par la direction et sont signalés au Comité des risques, de l'audit et des finances et au Conseil d'administration.

Les risques de Paiements Canada se divisent en quatre catégories principales : risque stratégique, risque opérationnel, risque financier et risque de règlement. Dans le cadre de la GRE, Paiements Canada a défini les principaux risques auxquels l'organisation s'expose qui ont été surveillés et gérés en 2016 :

- Un incident important du STPGV entraîne de graves conséquences pour le système financier canadien et porte atteinte à la réputation et à la crédibilité de Paiements Canada à titre d'opérateur du système.
- La perte d'un fournisseur tiers, ce qui pourrait avoir une incidence sur d'autres initiatives.
- Toute cyberattaque entraînerait un ralentissement, une panne ou un piratage important du système de paiements.
- Le projet de modernisation ne parvient pas à livrer un système de compensation et de règlement des paiements qui répond aux besoins des Canadiens.
- La perte du soutien des membres à mesure que Paiements Canada avance la mise en œuvre de son plan stratégique.
- Paiements Canada n'est plus pertinent et influent dans l'écosystème des paiements canadien et mondial.
- Risque de transformation : l'ampleur et la complexité du changement mènent à un échec au moment de répondre à tous les objectifs de l'organisation.

22 Paiments Canada Rapport Annuel 2016

AMÉLIORATIONS APPORTÉES À LA GESTION DU RISQUE OPÉRATIONNE

Paiements Canada a un plan pluriannuel visant à améliorer son cadre de gestion du risque et positionner l'organisation parmi les plus résilientes à l'échelle mondiale au sein de l'industrie financière. Ce plan nous met bien en place pour répondre aux besoins définis dans la stratégie de résilience et de sécurité. En 2016, nous avons :

- Peaufiné notre politique de GRE et élaboré un cadre de soutien, qui fournit des conseils concernant la façon de respecter la politique.
- Mis au point une politique de gestion du risque opérationnel pour fournir une structure officielle visant à définir, suivre et gérer le risque opérationnel. En veillant à l'alignement avec la politique de GRE et avec l'appétit pour le risque, nous avons adopté une approche holistique pour l'établissement du cadre de gestion des risques opérationnels.
- Élaboré un plan visant à mettre à l'essai la continuité des activités/la reprise après sinistre dans le cadre de la politique de la GRE. Les objectifs de ce plan servent à améliorer notre capacité à gérer les interruptions aux activités normales d'une manière efficiente et efficace, et à orienter l'intégration des essais cadrant dans les plans complets relatifs à la continuité des activités et à la reprise après sinistre exécutés en tenant compte de la portée, des objectifs et des échéanciers conformes à nos objectifs stratégiques.

RESPECT DES NORMES DE SURVEILLANCE DE LA BANQUE DU CANADA

En tant qu'infrastructure de marchés financiers d'importance systémique, le STPGV observe les normes internationales. Paiements Canada observe ou observe généralement la majorité des normes, et s'efforcera d'observer toutes les normes d'ici la fin de 2017.

Le Système automatisé de compensation et de règlement (SACR) a été désigné comme important par la Banque en mai 2016 après l'élargissement, en 2014, de ses responsabilités de surveillance aux systèmes de paiement importants. La désignation de système de paiement important soumet le SACR à la surveillance officielle de la Banque, qui exige la conformité aux normes de gestion des risques applicables aux systèmes de paiement importants. Les normes sont basées sur les Principes pour les infrastructures de marchés financiers du CPIM OICV, qui ont été modifiés pour tenir compte des différents risques posés par des systèmes de paiement importants, par rapport à des systèmes désignés comme système d'importance systémique.

Paiements Canada a effectué son auto-évaluation initiale du SACR en fonction des normes de la Banque du Canada visant les systèmes de paiement importants. L'auto-évaluation applique les normes pour le modèle de SACR, en tenant compte des caractéristiques et de la conception de l'application du SACR et de Paiements Canada à titre d'organisation, y compris le cadre législatif dans lequel l'organisation exerce ses activités. À la suite de l'auto-évaluation, Paiements Canada a élaboré un plan de haut niveau pour combler les lacunes. Certaines des lacunes devront être comblées avant le lancement du projet de modernisation, tandis que d'autres seront réglées dans le cadre de ce projet.

¹Disponible à : http://www.banqueducanada.ca/wp-content/uploads/2016/02/ criteres-normes-gestion-risques.pdf

²Disponible à : http://www.bis.org/cpmi/publ/d101_fr.pdf

³ CPIM OICV : Comité sur les systèmes de paiement et de règlement – Organisation internationale des commissions de valeurs



Statistiques sur le SACR pour 2016

Volume total:

7,42 milliards de paiment

Volume moyen quotidien : **29,46 millions**

Valeur totale:

6,6 billions \$ de dollars

Valeur moyenne quotidienne :

26,2 milliards \$ de dollars

STATISTIQUES DU SYSTÈME DE COMPENSATION ET DE RÈGLEMENT

Paiements Canada exploite deux systèmes nationaux de compensation et de règlement des paiements : le SACR et le STPGV, c'est-à-dire le système canadien de virements électroniques. Le STPGV sert à financer le règlement des soldes de compensation dans le SACR à la Banque du Canada en plus de faciliter le règlement pour les autres infrastructures des marchés financiers et des systèmes de paiement du Canada. Le règlement de la totalité des opérations de marché financier entre banques en dollars canadiens passe ultimement par des paiements dans le STPGV.

En 2016, les systèmes de Paiements Canada ont effectué le règlement d'environ 7,4 milliards de paiements (une moyenne de 29,5 millions de paiements par jour ouvrable) d'une valeur totale de 50,8 billions de dollars (ou 201,5 milliards de dollars en moyenne par jour ouvrable).

ACSS 2016 Statistics

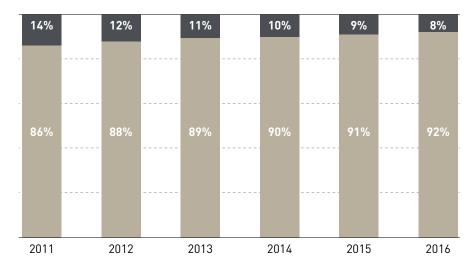
Le SACR est le système par lequel s'effectuent la compensation et le règlement de la vaste majorité des effets de paiements- (papier et électroniques), par diverses catégories de paiements. Il s'agit surtout des paiements de détail de faible valeur et en grand volume. Le SACR utilise les données agrégées de volume et de valeur provenant des échanges de paiements pour calculer les montants que se doivent les paires d'institutions financières et pour établir la situation nette de chaque institution financière dans l'ensemble.

Nous avons remarqué plusieurs tendances de paiement dans nos systèmes au cours de l'année. Elles sont soulignées dans les graphiques suivants.

En 2016, les paiements par virements électroniques ont continué de croître en volume, mais leur valeur est demeurée stable.

Effets de paiement électronique et papier, dans le SACR et le STPGV (paiements de catégorie MT 103 ou enclenchés par le client seulement⁴)

Volumes des effets papier et électroniques dans STPGV et SACR

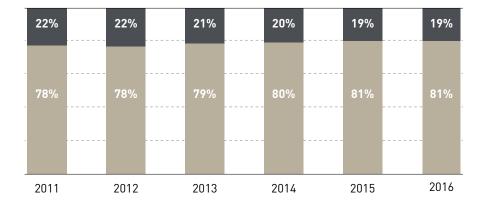


■ Électroniques

Papier

4 Le STPGV a deux types de paiements : les MT 103 et les MT 205. En 2016, 66 % des opérations, par leur volume, étaient MT 103 (désignés par le code de message 103), ce qui comprend les paiements enclenchés par les clients seulement (entreprise et virements électroniques). Trente-quatre pour cent des paiements étaient des opérations MT 205, qui sont utilisées pour le règlement entre les IF, y compris le règlement de transactions par carte de crédit, le règlement de valeurs mobilières et les transferts de paiements entre les IF en règlement de positions dans le SACR.

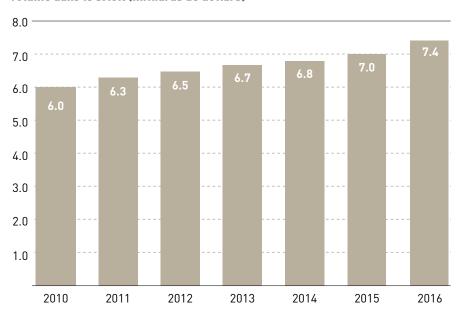
Valeur des effets papier et électroniques dans STPGV et SACR



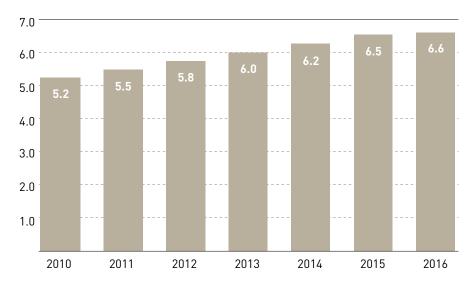
VOLUME ET VALEUR DANS LE SACR

Le volume et la valeur dans le SACR ont continué leur tendance croissante en 2016. Le volume a augmenté de $6\,\%$ et la valeur a augmenté de $2\,\%$ par rapport à 2015.

Volume dans le SACR (milliards de dollars)



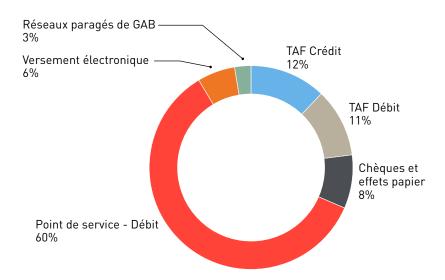
Valeur dans SACR (billions de dollars)



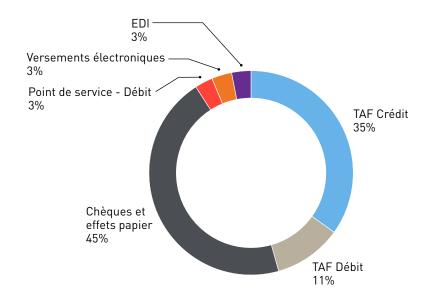
26Paiments CanadaRapport Annuel 2016

RÉPARTITION PAR CATÉGORIE DANS LE SACR

Part du volume dans le SACR



Part de la valeur dans le SACR



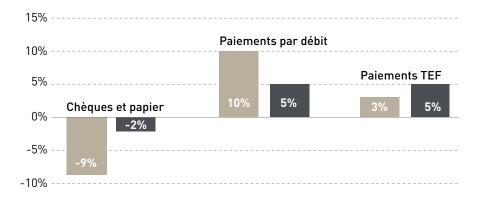


Répartition par catégorie dans le SACR

Les opérations de débit au point de service représentent la majorité des paiements dans le SACR (60 %); elles sont suivies des crédits par transfert automatisé de fonds (TAF) (aussi appelés dépôts directs), qui représentent 13 % du volume dans le système.

L'un des principaux jalons en 2016 a été le fait que les paiements par TAF (les paiements préautorisés et les dépôts directs) ont représenté la plus grande proportion de la valeur totale (46 %) et ont dépassé les chèques (les chèques ont représenté 45 % de la valeur du SACR) pour la première fois.

Types de paiements généraux dans le SACR, croissance d'une année à l'autre pour 2016



Alors que le volume des effets par chèques et papier a diminué en 2016, une baisse de 9 % d'une année à l'autre (se reporter à la figure 8 ci-dessus), ils représentent tout de même 45 % de la valeur totale traitée dans le SACR et 8 % de son volume.

Selon le rapport de 2016⁵ sur le montant estimé des 875,5 millions de chèques traités au Canada en 2015⁶ (pour une valeur approximative de 3,9 billions de dollars), 29 % ont été émis par des particuliers. Ces chèques n'ont représenté qu'environ 3 % de la valeur totale des chèques au Canada (soit 106 milliards de dollars). La majorité des chèques au Canada (environ 71 %) ont été émis par des entreprises, des petites et moyennes entreprises en particulier. En 2015, la valeur estimée des chèques d'entreprise et des effets papier au Canada s'est élevée à près de 3,88 trillions, soit environ 97 % de la valeur de tous les chèques au Canada⁷. L'une des principales raisons pour lesquelles les entreprises font encore usage de chèques et d'effets papier est la quantité insuffisante de données de versement dans les paiements électroniques⁸. Il est crucial, pour le passage des paiements d'entreprises au mode de paiement électronique, d'augmenter la capacité de données de versement qui accompagnent le paiement, par exemple, au moment de la mise en œuvre des messages de paiement conformes à la norme ISO 20022. C'est pourquoi la stratégie de Paiements Canada se concentre particulièrement sur cet objectif.



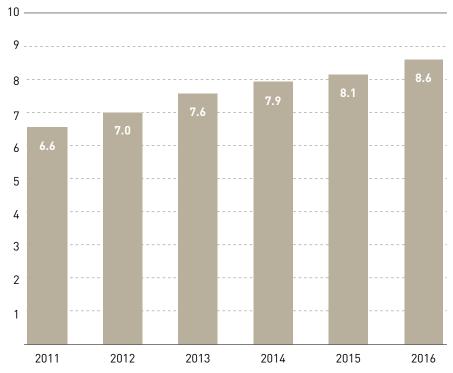
- Méthodes de paiement et des tendances des paiements au Canada, Paiements Canada, Novembre 2016.
- En calculant le nombre estimatif de chèques au Canada, on a eu recours à des hypothèses pour les éléments qui n'ont pas fait l'objet de compensation dans les systèmes de Paiements Canada, comme les effets internes, ce qui a mené à un total différent de celui affiché dans d'autres sections sur les effets dont la compensation a été traitée par le SACR. Les effets internes sont des paiements entre clients de la même institution financière, que les institutions financières traitent comme des écritures comptables.
- ⁷Adapté du *Canadian Payments Forecast 2014*, de Technology Strategies International, mai 2014.
- Document intitulé The Role of Automated Funds Transfer Payments in Canada's Declining Use of Cheques, Paiements Canada, juin 2015.

Volume et valeur du STPGV

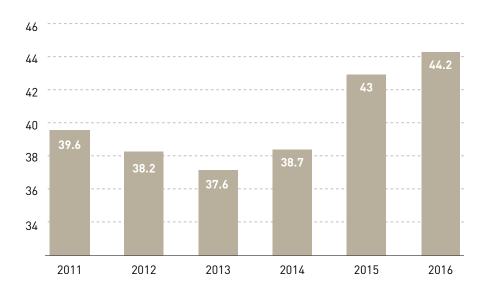
Le STPGV est un système de virements électroniques dont l'objet est le transfert de paiements irrévocables en dollars canadiens dans tout le pays. Le STPGV permet de transférer des fonds presque instantanément entre les institutions financières participantes dans un environnement totalement garanti. Le STPGV joue un rôle critique dans le système financier canadien, et a été désigné système d'importance systémique en vertu de la *Loi sur la compensation et le règlement des paiements.*

VOLUME ET VALEUR DU STPGV

Volume du STPGV (en millions)



Valeur du STPGV (en millions)



Statistiques sur le STPGV 2016

Volume total : **8,6 millions**

Volume moyen quotidien : **34 035**

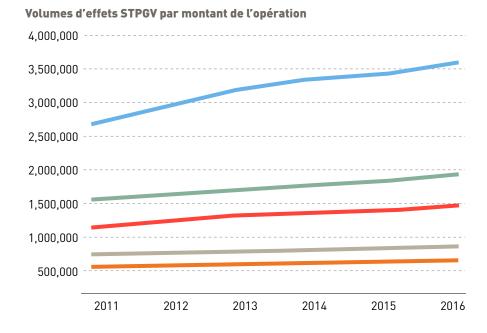
Valeur totale:

44,2 billions \$ de dollars

Valeur moyenne quotidienne : 175,2 milliards \$ de dollars

VOLUME DANS LE STPGV PAR VALEUR DES OPÉRATIONS

La valeur totale des paiements dans le STPGV a augmenté de plus de 1,2 billion de dollars en 2016. Cette hausse s'explique par l'augmentation du nombre d'opérations de règlement, qui a grimpé d'environ 997 milliards de dollars. La valeur des paiements électroniques enclenchés par les clients (MT 103) a également augmenté d'environ 138 milliards de dollars en 2016 par rapport à 2015.



Plus de 5M\$
750K\$ à 5M\$l
10 à 50K\$
50 à 750K\$
Moins de 10K\$

COUP D'ŒIL SUR LE RENDEMENT EN 2016

66

Nous commençons à l'échelle mondiale, et ces comportements ont crée des possibilités qui changeront à jour mais le paysage des paiments au pays.

FICHE DE POINTAGE DE 2016 DE PAIEMENTS CANADA

Les principaux objectifs et initiatives de soutien ont été définis pour soutenir la fiche de pointage de 2016. Conformément aux explications fournies dans les priorités de 2016, les stratégies et les initiatives de l'organisation sont réalisées avec succès, comme prévu, à l'exception de ce qui suit :

- Les cibles de disponibilité n'ont pas été respectées pour le deuxième trimestre pour le STPGV.
- L'équipe de projet d'ARS a choisi d'enquêter sur un échéancier serré, mais, après une évaluation attentive, elle a décidé qu'il est nécessaire de mettre en œuvre une nouvelle approche pour réduire les risques et de reporter l'échéance jusqu'au T3 de 2017.

Les priorités et le statut de 2016 incluent des renseignements supplémentaires à l'étape des objectifs et des initiatives présents et autres importants de l'organisation.

_ 1 -

MODERNISER

– 2 –

EXPLOITER ET AMÉLIORER

-3 -

TRANSITION ET RENOUVELLEMENT

1. Modernisation

PRIORITÉS ET STATUT DE 2016

1. MODERNISER

RÉSULTATS ATTENDUS:

Moderniser les systèmes de paiement de base, y compris les politiques, les règles, les normes et l'infrastructure technologique.

GRANDES INITIATIVES	STATUT	MISE À JOUR
La vision est soutenue par les participants et les intervenants essentiels de l'industrie.		Soutien unanime des participants, des intervenants et des organismes de réglementation à la vision.
La conception théorique est élaborée en collaboration avec l'industrie.	A	Les travaux de conception théorique ont été réalisés, y compris une demande d'information sur les fournisseurs de systèmes, la recherche internationale et nationale, l'analyse des systèmes de paiement actuels, la création de l'industrie et le soutien de la Carte routière et le Plan de haut niveau pour l'industrie
Le modèle de gouvernance de programme a évolué	A	Un modèle de gouvernance de programme convenu qui évoluera au fil des étapes.
Une démarche de financement viable est élaborée.	A	Accord sur une approche de financement avec nos participants, y compris la manière de gérer les investissements initiaux, l'allocation et la stratégie de tarification.
Les messages ISO 20022 pour les TAF sont publiés.	A	Nous avons élaboré une taxonomie et rempli un référentiel pour stocker le contenu sur les règles : nous avons accordé la priorité aux règles touchant la modernisation
Un cadre analytique de règlements administratifs et de règles est élaboré.	A	Developed a taxonomy and populated a repository to store content on rules: rules affecting modernization were given priority.
La marque Paiements Canada est au goût du jour.	^	Introduction réussie de la nouvelle appellation de l'Association canadienne des paiements — Paiements Canada — à la conférence afin de refléter notre nouvelle orientation ainsi qu'aux changements à notre gouvernance et à notre vision.

LEGEND

L'exécution des travaux respecte les aux échéances et le budget

Non-respect des délais d'exécution, du budget et (ou) variation des cibles

Retardé ou annulé

2. Exploiter et améliorer

2. EXPLOITER ET AMÉLIORER

RÉSULTATS ATTENDUS:

Observer les normes de l'infrastructure des marchés financiers de la Banque du Canada Harmoniser nos pratiques en matière de résilience et de risques avec la tolérance au risque de Paiements Canada et les pratiques exemplaires Améliorer nos services et notre collaboration avec les participants et les intervenants

GRANDES INITIATIVES	STATUT	MISE À JOUR
Les systèmes de paiement surpassent les cibles de disponibilité des services.	•	Les systèmes de paiement ont surpassé les cibles de disponibilité des services, sauf en ce qui concerne le STPGV au cours du deuxième trimestre. Des mesures correctives ont été prises.
Approbation de la nouvelle tolérance au risque par le conseil d'administration		Le conseil d'administration a approuvé la nouvelle tolérance au risque au mois de décembre.
Élaboration du cadre de conformité.		Les écarts et les recommandations entourant la conformité des membres ont été relevés cette année comme prévu; le travail de mise en œuvre débutera en 2017.
Améliorations de la résilience : améliorations du centre de traitement secondaire.	•	Les améliorations de la résilience sont en cours pour le projet d'amélioration de la reprise, mais sa portée et son calendrier ont été étendus au troisième trimestre de 2017 par rapport à la cible originale de décembre 2016 pour réduire le risque lié au programme en général.
Améliorations de la résilience : amélioration du traitement des cyberincidents.	A	L'accent est mis sur les augmentations de la capacité et des compétences, sur de meilleurs exercices et tests de détection, sur les améliorations de processus et du signalement de cyberincidents dans sa gestion de la chaîne d'approvisionnement.
Des publications et des mobilisations périodiques et influentes produites par la recherche.	A	La recherche a considérablement contribué à la modernisation et au projet Jasper. La conférence sur la recherche a été une grande réussite au point de vue des nouveaux contacts.
Mise en œuvre d'un programme de mobilisa- tion des participants et des intervenants.	A	La gestion des relations s'est concentrée sur l'initiative de modernisation, ce qui a grandement contribué à harmoniser le secteur autour de la Carte routière et du Plan de niveau de l'industrie.
Présentation d'une Conférence Panorama paie- ments influente et de grande qualité.	A	La Conférence Panorama paiements a dépassé les cibles de délégués et de commandites, en plus de faire l'objet de résultats de sondage élevés de la part des délégués.

LEGEND



Non-respect des délais d'exécution, du budget et (ou) variation des cibles

Retardé ou annulé



En 2016, nous avons fait d'importants progrès dans ce domaine, nous avons posé les fondations de l'avenir.

3. TRANSITION ET RENOUVELLEMENT

RÉSULTATS ATTENDUS:

Mettre la touche finale aux modifications apportées à notre gouvernance Améliorer nos processus administratifs internes

Optimiser le rendement organisationnel

GRANDES INITIATIVES

STATUT MISE À JOUR

Mettre en œuvre les modifications restantes applicables à la gouvernance.



Nous avons terminé d'apporter nos changements de gouvernance, ce qui consistait notamment à réviser un nombre de politiques du conseil d'administration, à terminer les négociations de protocoles d'entente avec la Banque du Canada et le ministère des Finances, à restructurer le comité opérationnel principal et à achever les modifications à l'administration. De plus, la mise en œuvre des changements aux règlements du ministère des Finances se déroulera comme prévu en 2017.

Approbation du premier plan organisationnel par le ministre des Finances.



Approuvé.

Achèvement du Programme de renouvellement organisationnel.



Le Programme de renouvellement organisationnel est presque terminé; une grande quantité de travail a été faite du côté des plans de relève, des programmes de développement du leadership, des profils de service et des améliorations de la vérification interne.

LEGEND



L'exécution des travaux respecte les aux échéances et le budget



Non-respect des délais d'exécution, du budget et (ou) variation des cibles



Retardé ou annulé



Non seulement allons-nous continuer d'éxploiter un système de paiement sût, sécuritaie et fiable au profit de tous les Canadiens, mais nous allons realiser de remarquables progres dans l'édification des pilliers d'un système moderne de paiements

PLAN ORGANISATIONNEL POUR 2017

Paiements Canada est guidée par trois cibles de résultats à long terme. Un nouveau résultat, celui d'exploiter les possibilités, remplace le résultat de l'achèvement de la transition et du renouvellement de 2016. Voici nos stratégies et nos principales initiatives pour l'année 2017.

-1-

MODERNISER

Stratégie de 2017-2021

Moderniser les systèmes de paiement de base, y compris les politiques, les règles, les normes et l'infrastructure technologique. **-2-**

EXPLOITER ET AMÉLIORER

Stratégie de 2017-2021

Renforcer notre gestion et notre rendement général dans les principaux domaines de la résilience des systèmes de paiements, de la gestion des exigences réglementaires et de l'excellence opérationnelle. - 3 -

CRÉER DE NOUVELLES POSSIBILITÉS

Stratégie de 2017-2021

Découvrir et exploiter des possibilités qui se situent dans la portée de notre mandat, qui sont non concurrentielles et qui apportent une valeur pour nos membres et les Canadiens. Plan organisationnel

MODERNISER

Principales initiatives de 2017

- Nouveau système de compensation et de règlement de base. Acquérir un nouveau système de compensation et de règlement de base qui remplacera à la fois le STPGV et l'application du SACR. Le nouveau système devrait être mis en œuvre au cours des prochaines années.
- 2. Capacités de temps réel. Élaborer et faire avancer une stratégie de capacités de temps réel pour le Canada selon la norme ISO 20022. Le premier semestre de 2017 est consacré principalement à définir et à évaluer la faisabilité du fournisseur actuel du marché. La décision déterminera les prochaines étapes de l'approche de mise en œuvre qui sera élaborée au cours du second semestre.
- 3. Améliorations des paiements en différé par TAF. Avancée des améliorations fonctionnelles aux paiements en différé par TAF avec des fenêtres supplémentaires d'échange pour la mi-année 2018 et la fin de 2019. Une stratégie de mise en œuvre afin de rendre obligatoire la norme ISO 20022 sera également élaborée en 2017.
- 4. Modifications réglementaires concernant le SACR. Apporter des changements au SACR afin de se conformer aux normes de la Banque du Canada entourant les systèmes de paiement importants. Les changements se concentrent sur un nouveau modèle de risque visant à offrir le SACR en garantie afin de pallier le risque lié au crédit, en plus des activités entourant la surveillance du risque de crédit et les plans de reprise et la participation par niveau à la balance manuelle.
- Cadre de règles. Moderniser notre cadre de règles tout en établissant des priorités entre les règles et les modifications qui soutiennent les changements pour 2017
- Bureau de gestion du programme de l'industrie. Établir un bureau de gestion du programme à l'échelle de l'industrie pour appuyer cette dernière et les changements entrepris en 2017.

EXPLOITER ET AMÉLIORER

Principales initiatives de 2017

- Rendement opérationnel. Atteindre les cibles de rendement opérationnel concernant la disponibilité trimestrielle des systèmes de paiements et faire preuve d'une gestion financière prudente.
- 2. Amélioration de la résilience : Rehausser la résilience de nos systèmes de paiements de base, y compris les améliorations à la reprise après sinistre et nos approches relatives aux cyberincidents.
- **3. Relations.** Continuer de renforcer la confiance de nos intervenants et notre rayon d'influence dans l'écosystème.
- 4. Exigences réglementaires. Terminer les exigences réglementaires en matière d'IMF pour le STPGV, en se concentrant sur la surveillance de liquidités intraquotidiennes et la surveillance par niveau de participation.
- **5. Renforcer la culture.** Continuer à renforcer la culture tout en intégrant les nouvelles ressources requises en raison de la modernisation.

CRÉER DE NOUVELLES POSSIBILITÉS

Principales initiatives de 2017

- 7. **Innovation.** Mettre en place les éléments de base qui favoriseront une culture innovatrice tout au long de l'élaboration d'une stratégie et de l'affectation du personnel à l'activité.
- 8. **Recettes non issues de transactions.** Faire croître les recettes qui ne sont pas issues de transactions dans les domaines liés à la conférence ainsi qu'à d'autres possibilités, s'il y a lieu.
- 9. Technologies émergentes. Relever et évaluer les technologies émergentes ainsi que les offres d'affaires qui apportent une valeur à nos membres, à nos intervenants et à nos utilisateurs en terminant la phase II du projet Jasper.

36 Paiments Canada Rapport Annuel 2016

GOUVERNANCE

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

Sous la direction d'Eileen Mercier, présidente du conseil d'administration, et de Gerry Gaetz, président et chef de la direction de Paiements Canada, le conseil de douze administrateurs a pour mandat de diriger et de gérer les affaires de l'organisation en se concentrant sur les questions entourant les politiques et les stratégies.

Avec l'addition en 2016 de quatre nouveaux administrateurs avec des compétences diversifiées, le conseil compte maintenant sept administrateurs indépendants. Le conseil d'administration a accueilli Dan Dickinson, vice-président des services bancaires numériques à la Banque équitable, Marie Lynne Desrochers, première vice-présidente, Solutions aux Entreprises et International pour la Banque nationale du Canada, David T. Barnard, président et vice-chancelier de l'Université du Manitoba et Susan Doniz, nommée l'une des femmes les plus puissantes au Canada par le Réseau des femmes exécutives.

Le conseil d'administration reçoit les conseils et les avis du Comité consultatif des intervenants et le Comité consultatif des membres de Paiements Canada. ■





LE CONSEIL D'ADMINISTRATION: Sean Lesy, Lib Gibson, David Barnard, Susan Doniz, Chuck Hounsell, Gerry Gaetz, Dan Dickinson, Eileen Mercier, Malcolm Knight, Brenda Clark, Stuart MacKinnon, Doug Steiner, Marie Lynne Desrochers Conseil d'administration

CONSEIL D'ADMINISTRATION DE PAIEMENTS CANADA

NOMMÉS JUSQU'À L'ASSEMBLÉE ANNUELLE DE 2019

David Barnard

Administrateur indépendant

Susan Doniz

Administrateur indépendant

Dan Dickinson

Vice-président, Services bancaires

numériques,

Banque Équitable

NOMMÉS JUSQU'À L'ASSEMBLÉE ANNUELLE DE 2018

Eileen Mercier (présidente)

Administrateur indépendant

Malcolm Knight (vice-président)

Administrateur indépendant

Lib Gibson

Administrateur indépendant

Chuck Hounsell

Premier vice-président, Paiements,

Banque Toronto-Dominion

NOMMÉS JUSQU'À L'ASSEMBLÉE ANNUELLE DE 2017

Stewart MacKinnon

Administrateur indépendant

Administrateur indépendant

Brenda Clark

Vice-présidente, Paiements, Innovation et Intégration, Innovation opérationnelle Sean Lesy

Doug Steiner

Directeur des placements

Credit Union Central Alberta Limited

38 Paiments Canada Rapport Annuel 2016

COMITÉS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Il existe quatre comités du conseil d'administration, dont le mandat consiste à assumer des fonctions précises pour assister le conseil d'administration de Paiements Canada.

MEMBRES EN 20169

COMITÉ DES RISQUES, DE LA VÉRIFICATION ET DES FINANCES (CRAF)

Malcolm Knight – Président Sean Lesy Doug Steiner Marie Lynne Desrochers Eileen Mercier (membre d'office) Le Comité des risques, de la vérification et des finances aide le conseil d'administration à s'acquitter de ses responsabilités relativement à plusieurs fonctions cruciales : la surveillance de la gestion du risque, y compris la surveillance de la politique relative à la gestion du risque de l'entreprise (GRE) de Paiements Canada et l'énoncé sur la tolérance au risque; la surveillance financière et les vérifications (c.-à-d. la surveillance des procédures et des contrôles, des revenus et des dépenses, la préparation des états financiers et les audits externes); la planification financière, y compris la surveillance de l'élaboration du budget. Ce comité peut aussi assurer la surveillance de projets que lui confie le conseil d'administration.

MEMBRES EN 2016¹⁰

COMITÉ DE LA GOUVERNANCE ET DE LA NOMINATION (CGN)

Stewart MacKinnon – Président Brenda Clark Lib Gibson David Barnard Malcolm Knight Sean Lesy Eileen Mercier (membre d'office)

Le Comité de la gouvernance et de la nomination aide le conseil d'administration à s'acquitter de ses responsabilités relatives à la gouvernance (c.-à-d. la surveillance de l'efficacité du conseil d'administration, des politiques, des lignes directrices en matière de gouvernance et de la conformité); le code de conduite et les normes de comportement pour le conseil d'administration et la direction; la mise en candidature et la qualification des administrateurs; la planification de la relève au conseil d'administration; l'orientation et la formation continue des membres du Conseil et l'évaluation des comités du conseil d'administration dans leur ensemble.

⁹En date du 31 décembre 2016.

¹⁰ En date du 31 décembre 2016. .

L'éventail des compétences de nos administrateurs indépendants vient compléter notre expertise des institution financieres membres ce qui nous place dans une excellente position à l'orée de l'année.

MEMBRES EN 2016¹¹

Chuck Hounsell – Président Susan Doniz Dan Dickinson Stewart MacKinnon Eileen Mercier (membre d'office)

COMITÉ DES RESSOURCES HUMAINES ET DE LA RÉMUNÉRATION (CRHR)

Le Comité des ressources humaines et de la rémunération aide le conseil d'administration à s'acquitter de ses responsabilités concernant l'évaluation et la rémunération du président et chef de la direction; l'examen des évaluations des membres de la haute direction faites par le chef de la direction; les régimes d'avantages sociaux et de retraite des employés; les politiques de ressources humaines et la planification de la relève à la direction.

MEMBRES EN 2016¹²

Brenda Clark- Chair Lib Gibson Chuck Hounsell Doug Steiner David Barnard Susan Doniz Dan Dickinson Eileen Mercier (membre d'office)

COMITÉ DE LA TECHNOLOGIE ET DE LA MODERNISATION (CTM)

Le comité de la technologie et de la modernisation aide le conseil d'administration à s'acquitter de ses responsabilités dans les domaines suivants : l'examen des stratégies en matière de technologie et de modernisation et dans des secteurs connexes, y compris la résilience et la cybersécurité; la surveillance du rendement de la technologie dans l'ensemble de Paiements Canada et de l'apport de la technologie à la réalisation des objectifs organisationnels et stratégiques de Paiements Canada; la détermination, la surveillance et l'évaluation des tendances et des enjeux actuels et émergents en matière de technologie qui pourraient avoir des répercussions sur le plan stratégique de Paiements Canada et la surveillance des risques liés à la technologie et des plans et des efforts de Paiements Canada en vue de gérer ces risques.

¹¹ En date du 31 décembre 2016.

¹² En date du 31 décembre 2016

PRÉSENCES AU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET AUX COMITÉS

MEMBRE	MEMBER DEPUIS	CONSEIL D'AD- MINISTRATION	CRAF	CGN	CRHR	СТМ
NOMBRE DE RÉUNIONS		6	4	5	4	5
PRÉSENCES DES	ADMINISTRATEURS I	DIRECTOR ATTENDANO	CE			
E. Mercier – présidente	Juillet 2015	6	4	5	4	4
M. Knight – vice-président	Juillet 2015	5	4	2	S.O.	S.O.
B. Clark	Mai 2010	6	S.O.	5	S.O.	5
L. Gibson	Juillet 2015	6	S.O.	5	S.O.	5
C. Hounsell	Juillet 2015	6	S.O.	S.O.	3	3
S. Lesy	Juillet 2015	5	3	1	S.O.	S.O.
S. MacKinnon	Mai 2011	6	S.O.	5	2	S.O.
R. Matthews	Août 2002	3	2	S.O.	2	S.O.
D. Palozzi	Avril 2015	2	S.O.	2	2	S.O.
C. Stange	Mars 2012	2	1	2	S.O.	S.O.
D. Barnard	Mai 2016	3	S.O.	2	S.O.	2
S. Doniz	Mai 2016	3	S.O.	S.O.	2	2
D. Dickinson	Mai 2016	2	S.O.	S.O.	2	2
D. Steiner	Juillet 2015	6	4	S.O.	S.O.	5
M.L. Desrochers	Mai 2016	3	2	S.O.	S.O.	S.O.
S. Zee	Mars 2013	2	S.O.	S.O.	2	S.O.
G. Gaetz	Juillet 2015	6	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.

41 Paiments Canada Rapport Annuel 2016

Paiements Canada Équipe de la haute direction

ÉQUIPE DE LA HAUTE DIRECTION DE PAIEMENTS CANADA

L'équipe de la haute direction de Paiements Canada assure l'orientation stratégique, la direction et la supervision au sein de l'organisation. En 2016, la composition de l'équipe a changé, étant donné que plusieurs membres ont entrepris de nouveaux défis et que de nouveaux membres ont pris la relève.

Gerry Gaetz

Président et chef de la direction

Justin Ferrabee

Chef des opérations

Sheila Vokey

Chef des finances

Jan Pilbauer

Directeur général de la modernisation et dirigeant principal de l'information

Anne Butler

Vice-présidente, Politiques, Recherche, Contentieux et avocate-conseil

Nora Cox

Dirigeante principale de la gestion des risques





42











ÉQUIPE DE LA HAUTE DIRECTION : Jan Pilbauer, Nora Cox, Anne Butler, Gerry Gaetz, Carol Ann Northcott, Sheila Vokey, Justin Ferrabee

COMITÉ CONSULTATIF DES MEMBRES

Le mandat du Comité consultatif des membres consiste à fournir des recommandations au Conseil d'administration sur le développement de nouvelles technologies, sur les systèmes de compensation et de règlement ainsi que sur l'interaction de ces systèmes avec d'autres systèmes qui interviennent dans l'échange, la compensation ou le règlement des paiements.

Le Comité consultatif des membres (CCM), qui compte 20 personnes, a été créé au titre de la Loi canadienne sur les paiements. Il sert de tribune de consultation et d'engagement des participants aux systèmes, qui sont également membres de Paiements Canada.

NOMMÉS JUSQU'À JUILLET 2019

Rizwan Khalfan

Premier vice-président et chef des Services numériques, Banque Toronto-Dominion

Rania Llewellyn

PVP, Gestion de trésorerie et Services de paiement,

Banque de Nouvelle-Écosse

Maureen Jarvis

Directrice générale, chef des Solutions transactionnelles mondiales pour le Canada, Banque d'Amérique, Association Nationale

Brian Guillemin

Vice-président exécutif, Services corporatifs, Concentra Financial Services Association

Min (David) Zhang

VPE et chef du service de TI Banque industrielle et commerciale de Chine [Canada]

John Landry

Directeur général, chef des Solutions commerciales et de trésorerie, Citibanque Canada



Comité consultatif des membres: Min Zhang, Maureen Jarvis, Stephen Lacelle, John Landry, David Losier, Carolyn Burke, Gerry Gaetz, Rizwan Khalfan, Amy Altersohn, Grahame Johnson, Ernie Johannson, Todd Roberts

NOMMÉS JUSQU'À JUILLET 2018

Carolyn Burke

Chef, Conformité avec la réglementation, cartes et paiements numériques internationaux, Banque Royale du Canada

Stephen Lacelle

Vice-président Opérations, Activités de paiements et transactionnelles, Banque Nationale du Canada

Ed White

Premier vice-président et chef des paiements Opérations, services et technologie HSBC, Banque HSBC Canada

Diane Davies

Vice-présidente, Opérations, Banque canadienne de l'Ouest

Patrice Dagenais

Vice-président, Services de paiement et partenariat avec les entreprises, La Fédération des caisses Desjardins du Québec

John Tarnowski

PVP et chef de l'expérience client, Succursales du Trésor de l'Alberta

Grahame Johnson

Chef, Gestion financière et Opérations bancaires, Banque du Canada

NOMMÉS JUSQU'À JUILLET 2017

Erminia (Ernie) Johannson

Chef, Services bancaires canadiens pour les particuliers Services bancaires – Particuliers et entreprises, Banque de Montréal

Todd Roberts

Premier vice-président, Banque Canadienne Impériale de Commerce

David O'Neill

PVP, Technologie, B2B Banque (représentant la Banque Laurentienne du Canada)

Vacant

Vacant, Banque Tangerine

Amy Altersohn

Directrice générale, JPMorgan Chase, Association nationale

Oscar van der Meer

Dirigeant principal de la technologie et des paiements, Central 1 Credit Union

David Losier

Vice-président et DF, La Fédération des caisses populaires Acadiennes,

MEMBRES DU CCM ET PRÉSENCES EN 2016

MEMBRE DU COMITÉ	ORGANISATION REPRÉSENTÉE	MEMBRE DEPUIS	RÉUNIONS AUXQUELLES LE MEMBRE A ASSISTÉ (OU ENVOYÉ UN DÉLÉGUÉ)
MEMBRES ACTUELS			
Carolyn Burke – Présidente	Banque Royale du Canada	Juillet 2015	5/5
Patrice Dagenais - Vice-président	La Fédération des caisses Desjardins du Québec	Juillet 2015	5/5
John Landry	Citibanque Canada	Juillet 2016	1/2
Amy Altersohn	JPMorgan Chase Bank, National Association	Juillet 2015	5/5
Diane Davies	Banque canadienne de l'Ouest	Juillet 2015	4/5
David O'Neill	B2B Banque (représentant la Banque Laurentienne du Canada)	Juillet 2016	2/2
Brian Guillemin	Concentra Financial Services Association	Juillet 2015	3/5
Maureen Jarvis	Banque d'Amérique, Association Nationale	Juillet 2015	5/5
Erminia (Ernie) Johannson	Banque de Montréal	Juillet 2015	5/5
Grahame Johnson	Banque du Canada	Juillet 2015	4/5
Rizwan Khalfan	Banque Toronto-Dominion	Juillet 2015	5/5
Stephen Lacelle	Banque Nationale du Canad	Juillet 2015	5/5
Rania Llewellyn	Banque de Nouvelle-Écosse	Juillet 2015	5/5
David Losier	La Fédération des caisses populaires Acadiennes Limitée	Juillet 2015	3/5
Todd Roberts	Banque Canadienne Impériale de Commerce	Juillet 2015	5/5
Oscar van der Meer	Central 1 Credit Union	Juillet 2015	5/5
Ed White	Banque HSBC Canada	Juillet 2015	4/5
Min (David) Zhang	Banque industrielle et commerciale de Chine (Canada)	Juillet 2016	2/2
John Tarnowski	Succursales du Trésor de l'Alberta	2016 décembre	1/1
PAST MEMBERS			
Charles Alexander	Citibanque Canada	Juillet 2015	3/3
Nathalie Généreux	Banque Laurentienne du Canada	Juillet 2015	1/1
Charaka Kithulegoda	Tangerine	Juillet 2015	3/3
Mingxuan (William) Zhu	Banque industrielle et commerciale de Chine (Canada)	Juillet 2015	3/3
Curtis Stange	Succursales du Trésor de l'Alberta	Juillet 2016	1/1

45 Paiments Canada Rapport Annuel 2016

COMITÉ CONSULTATIF DES INTERVENANTS

Formé en 1996, le Conseil consultatif des intervenants (CCI) est composé de vingt personnes. Il a été officialisé dans la Loi canadienne sur les paiements en 2001. Le CCI donne des avis au conseil d'administration sur les questions de paiement, de compensation et de règlement, puis commente les initiatives proposées. Il cerne également les enjeux qui pourraient concerner les utilisateurs du système de paiements et les tiers fournisseurs de services, et propose des moyens de s'y attaquer.

NOMMÉS JUSQU'AU 31 MARS 2019

Donna Kinoshita

Première vice-présidente, Direction mondiale des produits, MasterCard Canada, Utilisateur / FS

Laurence Cooke

Fondateur et chef de la direction, nanoPay Corporation, Utilisateur / FS

Brenda Gibson

Vice-présidente, région de la Colombie-Britannique, Compagnie mutuelle, d'assurance Wawanesa, Utilisateur

Karl Littler

Vice-président, Affaires publiques, Conseil canadien du commerce de détail, Utilisateur (commerce de détail)

Brent Mizzen

Directeur, Élaboration des politiques, Association canadienne des compagnies d'assurances de personnes, Utilisateurr



Comité consultatif des intervenants: Bill Piggot, Hugues Vaillancourt, Laurence Cooke, Don Mercer, Donna Kinoshita, Jacques St Amant, Jean Hope, Karl Littler, Brent Mizzen, Doug Bruce, Gerry Gaetz, Peter Thom

NOMMÉS JUSQU'AU 31 MARS 2018

Jacques St Amant

Expert-conseil, Centre pour la défense de l'intérêt public, Utilisateur (consommateurs)

Céline Chartier

Directrice générale, Gestion bancaire et trésorerie, Receveur général du Canada, SPAC, (Utilisateur gouv.)

John McKenzie

Chef des opérations et directeur financier, Caisse canadienne de dépôt de valeurs limitée, Utilisateur.

Peter Thom

Directeur, Opérations de trésorerie, et trésorier adjoint, Bell Canada, Utilisateur (trésor)

Caroline Hubberstey

Chef, Affaires externes, Association Interac, Utilisateur / FS

Sue Hutchison

Première vice-présidente, Paiements, D+H Canada, FS

NOMMÉS JUSQU'AU 31 MARS 2017

Doug Bruce

Vice-président, Recherche, Fédération canadienne de l'entreprise indépendante, Utilisateur (commerce de détail)

Jean Hope

Directrice, Relations financières et bancaires, direction générale des affaires bancaires et de la gestion de trésorerie, Ministère des Finances, Province de la Colombie-Britannique, Utilisateur (gouv.)

Don Mercer

Président, et président du comité sur les questions relatives aux services financiers, Conseil canadien de la consommation, Utilisateur (consommateurs)

Tom Morrison

Directeur, Opérations de trésorerie, Suncor Énergie, Association for Financial Professionals of Canada, Utilisateur (trésor)

Ritu Khanna

Chef, Paiements mondiaux, PayPal Canada, Utilisateur / FS

Bill Piggot

Vice-président, Mouvement international de l'argent, ADP Canada, Utilisateur / FS

REPRÉSENTANTS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE PAIEMENTS CANADA

Susan Doniz

Dirigeante principale de l'information, Conseil d'administration de Paiements Canada, S.O.

Marie Lynne Desrochers

Première vice-présidente, Solutions aux Entreprises et International, Conseil d'administration de Paiements Canada, S.O.

OBSERVATEUR DE FINANCE CANADA

Hugues Vaillancourt

Chef, Direction de la politique du secteur financier, Finance Canada ,S.O.

47 Paiments Canada Rapport Annuel 2016

MEMBRES DU CCI ET PRÉSENCES AUX RÉUNIONS EN 2016

MEMBRE DU COMITÉ ORGANISATION REPRÉSENTÉE		MEMBRE DEPUIS	QUELLES LE MEMBRE A ASSISTÉ (OU ENVOYÉ UN DÉLÉGUÉ)
MEMBRES ACTUEL			
Brent Mizzen (président)	Association canadienne des compagnies d'assurances de personnes	Novembre 2012	4/4
Bill Piggot (vice-président)	ADP Canada	Avril 2014	4/4
Doug Bruce	Fédération canadienne de l'entreprise indépendante	Avril 2014	4/4
Brenda Gibson	Compagnie mutuelle d'assurance Wawanesa	Avril 2015	3/4
Jean Hope	Province de la Colombie-Britannique	Avril 2014	4/4
Caroline Hubberstey	Association Interac	Avril 2012	2/2
Sue Hutchison	D+H Canada	Avril 2015	0/2
Ritu Khanna	PayPal Canada	Avril 2014	3/4
Laurence Cooke	nanoPay Corporation	Avril 2016	3/3
Donna Kinoshita	MasterCard Canada	Decembre 2016	0/0
Céline Chartier	Receveur général (gouvernement fédéral)	Septembre 2016	1/1
Susan Doniz (Conseil d'administration de Paiements Canada)	Quantas Airlines	Mai 2016	2/2
John McKenzie	Caisse canadienne de dépôt de valeurs limitée	Avril 2015	4/4
Don Mercer	Conseil canadien de la consommation	Avril 2014	4/4
Tom Morrison	Association for Financial Professionals of Canada (Suncor Energy)	Avril 2014	4/4
Jacques St Amant	Centre pour la défense de l'intérêt public	Avril 2011	4/4
Peter Thom	Bell Canada	Octobre 2004	4/4
Karl Littler	Conseil canadien du commerce de détail	Avril 2016	3/3
Marie Lynne Desrochers (Conseil d'administration de Paiements Canada)	Banque Nationale du Canada	Mai 2016	1/2
MEMBRES ANTÉRIEURS			
Pat Daley	Deloitte	Avril 2013	1/1
Luc Lalonde	Société canadienne des postes	Novembre 2011	0/1
Mimi Lepage	TPSGC (gouvernement fédéral)	Octobre 2014	3/3
Sean Lesy (Conseil d'administration de Paiements Canada)	Credit Union Central Alberta Limited	Juillet 2015	2/2
Angela Richardson	Association canadienne du gaz (Union Gas Limited)	Fevrier 2014	1/1
Glenn Martin	Brookfield Asset Management	Avril 2016	2/2
David Wilkes	Conseil canadien du commerce de détail	Avril 1, 2013	1/1
Stephanie Zee (Conseil d'administration de Paiements Canada)	Citibanque Canada	Juillet 2015	2/2
Wendy Braithwaite	MasterCard Canada	Avril 2016	2/2

48 Paiments Canada Rapport Annuel 2016

SOMMAIRE DES OPÉRATIONS FINANCIÈRES

	2015	2016
REVENUS		
Frais	34	48
Autres revenus	2	2
Total des revenus	36	50
DÉPENSES		
Opérations de base	29	32
Projets	2	3
Modernisation	3	4
TOTAL DES DÉPENSES	34	39
EXCÉDENT DES REVENUS SUR LES DÉPENSES	2	11

Les frais des membres s'élèvent à 48 millions de dollars en 2016, ce qui représente une augmentation de 14 millions de dollars par rapport à l'année précédente. Les revenus plus élevés proviennent de la perception de fonds de modernisation supplémentaires ainsi que de plus hautes dépenses de projets associés à la résilience de nos systèmes de paiement.

Les charges d'exploitation de base de Paiements Canada comprennent les dépenses requises par les activités de fonctionnement quotidiennes des systèmes de compensation et de règlement et consistent en des éléments tels que les ressources, l'infrastructure technologique, les installations ainsi que les coûts administratifs.

En 2016, les coûts d'exploitation de base (y compris les petits projets) se sont élevés à 35 millions de dollars, soit une augmentation de 13 pour cent par rapport à 2015. Cette augmentation témoigne d'un accroissement intentionnel des ressources, d'une hausse des coûts engendrée par les améliorations continues apportées à notre infrastructure de technologie ainsi que d'un amortissement accru en raison d'immobilisations plus importantes. En ce qui concerne les gens, nous avons étendu notre expertise interne, principalement dans les domaines de la technologie de l'information, des politiques, de la gestion du risque et des paiements. Quant à nos investissements dans la technologie, ils se sont concentrés à améliorer et renforcer la résilience, la redondance, la sécurité et le caractère fonctionnel de nos systèmes de paiement de base.

Sommaire des opérations financières

Le programme de modernisation a fait un grand pas en avant en 2016, par la publication de la Carte routière et le plan de haut niveau, qui concrétise la vision de la future infrastructure de paiements du Canada.

Le surplus de 11 millions de dollars en 2016 provient principalement de l'accroissement continu du fonds de réserve réglementaire prévu par les Principes pour les infrastructures des marchés financiers (PIMF); il provient également du report de fonds reçus en 2016 en lien avec deux programmes significatifs, c'est-à-dire les programmes de modernisation et de reprise après sinistres, à la suite du rajustement de la feuille de route de chacun de ces projets.

ÉLÉMENTS SÉLECTIONNÉS PARMI LES ÉLÉMENTS DE L'ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE

	2015	2016
Encaisse et placements	16	27
Immobilisations	7	8
Passif	7	8
Actif net	18	29

Paiements Canada conserve son excellente situation financière, laquelle est caractérisée par un solde considérable de l'encaisse et des placements, ce qui est requis pour soutenir la réserve des PIMF ainsi que les activités quotidiennes. L'augmentation année après année de l'encaisse et des placements résulte du surplus de 2016 mentionné ci-dessus.

Les immobilisations et le passif sont demeurés stables au cours des dernières années, ce qui témoigne des conditions stables dans lesquelles Paiements Canada exerce ses activités. L'augmentation des actifs nets indique une croissance du solde de la réserve, plus précisément des réserves restreintes. Les réserves restreintes de 16 millions de dollars comprennent l'accumulation continue de la réserve des PIMF ainsi que les fonds mis de côté pour le programme de modernisation et le projet de reprise après sinistre.

50 Paiements Canada Rapport Annuel 2016

TABLE DES MATIÈRES

Rapport de l'auditeur indépendant	p.3-4
États financiers	
État de la situation financière	p.5
État des résultats	p.6
État de l'évolution de l'actif net	p.7
État des flux de trésorerie	p.8
Notes complémentaires	p.9-14
Annexe - État des résultats par segment du hudget	n.15



Tél./Tel: 613 739 8221 Téléc./Fax: 613 739 1517

www.bdo.ca

BDO Canada LLP 1730 St-Laurent Boulevard Suite 100 Ottawa ON K1G 5L1 Canada

Rapport de l'auditeur indépendant

Aux membres de Paiements Canada

Nous avons effectué l'audit des états financiers ci-joints de Paiements Canada, qui comprennent l'état de la situation financière au 31 décembre 2016 et les états des résultats, de l'évolution de l'actif net et des flux de trésorerie pour l'exercice terminé à cette date, ainsi qu'un résumé des principales méthodes comptables et d'autres informations explicatives.

Responsabilité de la direction pour les états financiers

La direction est responsable de la préparation et de la présentation fidèle de ces états financiers conformément aux Normes comptables canadiennes pour les organismes sans but lucratif, ainsi que du contrôle interne qu'elle considère comme nécessaire pour permettre la préparation d'états financiers exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

Responsabilité de l'auditeur

Notre responsabilité consiste à exprimer une opinion sur les états financiers, sur la base de notre audit. Nous avons effectué notre audit selon les normes d'audit généralement reconnues du Canada. Ces normes requièrent que nous nous conformions aux règles de déontologie et que nous planifiions et réalisions l'audit de façon à obtenir l'assurance raisonnable que les états financiers ne comportent pas d'anomalies significatives.

Un audit implique la mise en œuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournis dans les états financiers. Le choix des procédures relève du jugement de l'auditeur, et notamment de son évaluation des risques que les états financiers comportent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. Dans l'évaluation de ces risques, l'auditeur prend en considération le contrôle interne de l'entité portant sur la préparation et la présentation fidèle des états financiers afin de concevoir des procédures d'audit appropriées aux circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de l'entité. Un audit comporte également l'appréciation du caractère approprié des méthodes comptables retenues et du caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que l'appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers.

Nous estimons que les éléments probants que nous avons obtenus sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion d'audit.



Opinion

À notre avis, les états financiers donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de Paiements Canada au 31 décembre 2016, ainsi que des résultats de ses activités, de l'évolution de l'actif net et de ses flux de trésorerie pour l'exercice terminé à cette date, conformément aux Normes comptables canadiennes pour les organismes sans but lucratif.

Autre point

Les états financiers de Paiements Canada pour l'exercice terminé le 31 décembre 2015 ont été audités par un autre auditeur qui a exprimé sur ces états une opinion non modifiée en date du 16 février 2016.

Comptables professionnels agréés, experts-comptables autorisés

50 Januar s. 1 & / LhP

Ottawa (Ontario) Le 23 février 2017

Paiements Canada État de la situation financière

(en milliers des dollars)

31 décembre	2016	2015
Actif		
Court terme		
Trésorerie et équivalents de trésorerie	27 441 \$	16 495 \$
Débiteurs	556	842
Frais payés d'avance	1 582	1 001
	29 579	18 338
Immobilisations corporelles et actifs incorporels (Note 3)	7 604	6 526
	37 183 \$	24 864 \$
Passif et actif net		
Court terme		
Créditeurs et frais courus	5 105 \$	3 610 \$
Produits reportés	337	1 000
	5 442	4 610
Incitatifs à la location (Note 4)	1 683	1 747
Passif au titre des avantages sociaux futurs (Note 5)	747	683
	7 872	7 040
Actif net		
Investi en immobilisations corporelles et actifs incorporels	7 604	6 526
Affecté à l'interne (Note 6) Non affecté	16 624	7 354
Non allecte	5 083	3 944
Engagements contractuels (Note 7)	29 311	17 824
· · · · · · · · · · · · · · · · · · ·	37 183 \$	24 864 \$

Voir notes afférentes aux états financiers

Au non du Conseil d'administration:

Administrateur

Administrateur

Administrateur

Paiements Canada État des résultats

(en milliers des dollars)

Pour l'exercice terminé le 31 décembre	2016	2015
Produits		
Cotisations	47 730 \$	34 000 \$
Frais recouvrable auprès des membres	1 579	1 451
Conférence	855	-
Cotisations et autres produits	679	972
	50 843	36 423
Charges		
Salaires et avantages sociaux	15 280	14 664
Technologie et télécommunications	7 076	6 152
Projets	6 519	4 771
Administration générale	6 112	4 780
Honoraires professionnels	1 898	1 986
Frais encourus pour les membres	1 595	1 696
Frais de règlement - Banque du Canada	900	600
	39 380	34 649
Excédent des produits sur les charges	11 463 \$	1 774 \$

Voir annexe 1 pour l'informations complémentaires par type de résultats

Paiements Canada État de l'évolution de l'actif net (en milliers des dollars)

	Investi en immobilisations				
Pour l'exercice terminé le 31 décembre	actifs incorporels	Affecté à l'interne	Non affecté	2016	2015
Solde , début de l'exercice	6 526 \$	7 354 \$	3 944 \$	17 824 \$	16 062 \$
Excédent (insuffisance) des produits sur les charges	(2 018)	(593)	14 074	11 463	1 774
Réévaluation du passif au titre des avantages sociaux futurs	,		24	24	(12)
Virements aux actifs affectés à l'interne (Note 6)	,	696 6	(696 6)	·	1
Virements aux actifs non affectés (Note 6)	ı	(106)	106	ı	
Acquisitions d'immobilisations corporelles et actifs incorporels	3 096		(3 096)		,
Solde, fin de l'exercice	7 604 \$	16 624 \$	5 083 \$	29 311 \$	17 824 \$

Paiements Canada État des flux de trésorerie

(en milliers des dollars)

Pour l'exercice terminé le 31 décembre	2016	2015
Flux de trésorerie liés aux activités de fonctionnement Excédent des produits sur les charges Éléments sans effet sur la trésorerie: Amortissement des immobilisations corporelles et actifs incorporels Réévaluations du passif au titre des avantages sociaux futurs Amortissement des incitatifs à la location Changement au passif au titre des avantages sociaux futurs	11 463 \$ 2 018 24 (185) 64	1 774 \$ 1 790 (12) (372) 93 3 273
Variations des éléments hors caisse du fonds de roulement: Débiteurs Frais payés d'avance Créditeurs et frais courus Produits reportés Incitatifs à la location	286 (581) 1 495 (663) 121	1 576 (376) (67) 219 - 4 625
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement Acquisitions d'immobilisations corporelles et actifs incorporels Augmentation nette de la trésorerie et équivalents de trésorerie	(3 096) 10 946	(749) 3 876
Trésorerie et équivalents de trésorerie, début de l'exercice	16 495	12 619
Trésorerie et équivalents de trésorerie, fin de l'exercice	27 441 \$	16 495 \$
Représentés par: Encaisse Dépôts à terme	13 599 \$ 13 842 27 441 \$	5 097 \$ 11 398 16 495 \$

(en milliers de dollars)

31 décembre 2016

Informations générales

L'Association canadienne des paiements exerçant sous Paiements Canada (la "Compagnie") a été constituée en vertu d'une loi du Parlement du Canada. La Compagnie a pour mission:

- (a) d'établir et de mettre en oeuvre des systèmes nationaux de compensation et de règlement, ainsi que d'autres arrangements pour effectuer ou échanger des paiements;
- (b) de favoriser l'interaction de ses systèmes de compensation et de règlement et des arrangements connexes avec d'autres systèmes ou arrangements relatifs à l'échange, à la compensation et au règlement de paiements; et
- (c) de favoriser le développement de nouvelles technologies et méthodes de paiement.

Les frais relatifs aux installations centrales automatisées et aux installations de télécommunications des systèmes nationaux de compensation et de règlement sont à la charge de la Compagnie. La responsabilité de tous les autres frais importants d'exploitation de l'infrastructure de technologie de l'information en lien avec le processus de compensation même revient aux institutions membres.

La Compagnie est un organisme sans but lucratif, aux termes de l'alinéa 149(1)I) de la Loi de l'impôt sur le revenu et, pour cette raison, elle n'est pas assujettie à l'impôt sur le revenu.

1. Base comptable

a) Référentiel comptable

Les états financiers ont été préparés selon les Normes comptables canadiennes pour les organismes sans but lucratif.

b) Utilisation d'estimations

La préparation des états financiers exige que la direction procède à des estimations et pose des hypothèses qui ont une incidence sur les montants présentés au titre des actifs et des passifs et sur les montants comptabilisés au titre des produits et des charges pour l'exercice visé. Les principales estimations portent sur la durée de vie utile des immobilisations corporelles et actifs incorporels et le passif au titre des avantages sociaux futurs relié au régime de soins de santé et d'assurance-vie à la retraite.

(en milliers de dollars)

31 décembre 2016

2. Principales méthodes comptable

a) Comptabilisation des produits

Les cotisations des membres sont constatées à titre de produits au prorata dans l'exercice auquel elles se rapportent. Les cotisations reçus avant l'exercice connexe sont comptabilisées à titre de produits reportés.

Les frais recouvrable auprès des membres sont constatés à titre de produits de l'exercice lorsque le service est rendu.

Les produits tirés de la conférence sont constatés à titre de produits durant l'exercice où la conférence a lieu.

b) Trésorerie et équivalents de trésorerie

La trésorerie et les équivalents de trésorerie comprennent les soldes bancaires et les dépôts à terme étant des placements très liquides dont l'échéance n'excède pas douze mois à partir de la date d'acquisition.

c) Instruments financiers

Évaluation initiale et ultérieure

La Compagnie évalue initialement ses actifs financiers et passifs financiers à la juste valeur. Elle évalue ultérieurement tous ses actifs financiers et passifs financiers au coût après amortissement.

Les instruments financiers évalués au coût après amortissement sont la trésorerie et équivalents de trésorerie, les débiteurs ainsi que les créditeurs et frais courus.

Dépréciation

Les actifs financiers évalués au coût après amortissement sont soumis à un test de dépréciation s'il existe des indications d'une possible dépréciation.

Coûts de transaction

Les coûts de transaction relatifs à des instruments financiers évalués ultérieurement au coût après amortissement sont comptabilisés dans l'état des résultats sur la durée de l'instrument.

(en milliers de dollars)

31 décembre 2016

2. Principales méthodes comptable (suite)

d) Immobilisations corporelles et actifs incorporels

Les immobilisations corporelles et actifs incorporels sont comptabilisés au coût moins l'amortissement cumulé. Ils sont amortis en fonction de leur durée de vie utile respective selon la méthode linéaire et les durées indiqués ci-dessous:

Améliorations locatives Sur la durée du bail

Mobilier de bureau 5 ans Technologie 5 ans

e) Dépréciation des immobilisations corporelles et actifs incorporels

Les immobilisations corporelles et les actifs incorporels amortissables sont soumis à un test de recouvrabilité lorsque des événements ou des changements de situation indiquent que leur valeur comptable pourrait ne pas être recouvrable. Une perte de valeur est comptabilisée lorsque leur valeur comptable excède les flux de trésorerie non actualisés découlant de leur utilisation et de leur sortie éventuelle. La perte de valeur comptabilisée est mesurée comme étant l'excédent de la valeur comptable de l'actif sur sa juste valeur.

f) Avantages sociaux futurs

La Compagnie offre à ses employés un régime à prestations déterminées qui consiste en une assurance visant les soins de santé et l'assurance-vie à la retraite.

La Compagnie comptabilise ses obligations et les frais connexes associés aux régimes d'avantages sociaux futurs des employés à mesure que les employés rendent les services nécessaires pour gagner les avantages postérieurs à l'emploi. L'évaluation actuarielle du passif au titre des avantages sociaux futurs est fondée sur la méthode de répartition des prestations selon les services laquelle tient compte des estimations de la direction utilisées à des fins de financement, de la croissance d'autres coûts, de l'âges moyens des employés et d'autres facteurs actuariels. Une évaluation actuarielle est effectuée tous les trois ans. Entre les évaluations actuarielles, les états du régime des avantages sociaux futurs à l'emploi sont dressés en extrapolant les résultats de la dernière évaluation.

Les charges associées au régime d'avantages sociaux futurs pour l'année comprennent les coûts de prestation des services et les coûts de financement actuels. Les réévaluations sont comptabilisés directement dans l'état de l'évolution de l'actif net.

(en milliers de dollars)

31 décembre 2016

3. Immobilisations corporelles et actifs incorporels

			2016	2015
		Amortissemen t	Valeur comptable	Valeur comptable
	Coût	cumulé	nette	nette
Améliorations locatives Mobilier de bureau Technologie	2 613 \$ 1 120 9 861	461 \$ 454 5 075	2 152 \$ 666 4 786	2 195 \$ 802 3 529
	13 594 \$	5 990 \$	7 604 \$	6 526 \$

4. Incitatifs à la location

En 2014, la Compagnie a signé un bail de 10 ans pour la location d'un nouvel espace de bureau. Dans le cadre du bail, la Compagnie a reçu des incitatifs à la location totalisant 1 931 \$. Ces incitatifs comprennent une provision pour améliorations locatives de 1 451 \$ et une période sans loyer totalisant 480 \$. En 2016, la Compagnie a signé un bail d'une durée de 9 ans pour la location d'espace de bureau additionnel. La Compagnie a reçu des incitatifs à la location totalisant 121 \$. Les incitatifs à la location sont amortis sur la durée du bail incluant la durée de la période sans loyer. Ces charges sont incluses dans la charge d'administration générale dans l'état des résultats.

	2016	2015
Provision pour améliorations locatives		
Solde, début de l'exercice	1 312 \$	1 639 \$
Additions au cours de l'exercice	121	-
Ajustements au cours de l'exercice	-	(188)
Amortissement	(140)	(139)
Solde, fin de l'exercice	1 293 \$	1 312 \$
Période sans loyer		
Solde, début de l'exercice	435 \$	480 \$
Amortissement	(45)	(45)
Solde, fin de l'exercice	390 \$	435 \$
	1 683 \$	1 747 \$

(en milliers de dollars)

31 décembre 2016

5. Avantages sociaux futurs et passif au titre des prestations déterminés

Description du plan des avantages sociaux futurs

La Compagnie offre à ses employés suite à leur retraite un régime de soins de santé et d'assurance-vie. La Compagnie reconnaît ces avantages au fur et à mesure que les employés rendent les services nécessaires. Le passif au titre des avantages sociaux futurs est déterminé en utilisant la méthode de répartition des prestations selon les services et est basée sur les données des employés utilisés lors de la dernière évaluation actuarielle datée du 31 octobre 2014.

	2016	2015
Passif au titre d'avantages sociaux futurs	747 \$	683 \$
Hypothèses significatives Taux d'actualisation Taux tendanciels des coûts des soins de santé	4,20 %	4,30 %
hospitaliers, dentaires, autres éléments médicaux	4,50 %	4,50 %
Médicaments, réduction graduelle à 4,50% par année en 2029 et après	9,00 %	9,00 %

6. Actif net affecté à l'interne

L'actif net affecté à l'interne représente des sommes grevées d'affectation par le conseil d'administration de la Compagnie. Au cours de l'exercice, une somme de 9 969 \$ (2015 - 3 021 \$) a été affectée. Une somme de 106 \$ (2015 - 132 \$) a été retournée dans l'actif net non affecté car cette somme n'était pas nécessaire pour terminer les projets.

Au 31 décembre 2016, le total du solde de l'actif net affecté à l'interne est le suivant:

	2016	2015
Fonds de réserve spécial - Principes pour les infrastructures		
des marchés financiers	8 497 \$	6 062 \$
Projets	8 127	1 292
	16 624 \$	7 354 \$

(en milliers de dollars)

31 décembre 2016

7. Engagements contractuels

La Compagnie est liée par des contrats de location-exploitation à long terme visant la location de locaux, de services d'infrastructure et de matériel de bureau. Les paiements minimums futurs totalisent 33 376 \$ et les paiements minimums annuels pour les prochains cinq ans sont:

2017	6 740 \$
2018	7 174 \$
2019	7 158 \$
2020	2 304 \$
2021	2 317 \$

8. Instruments financiers

Risque de crédit

La Compagnie est exposée au risque de crédit lié aux débiteurs. La Compagnie accorde du crédit à ses membres dans le cours normal de ses activités.

Risque de taux d'intérêt

La Compagnie est exposée au risque de taux d'intérêt en ce qui concerne ses instruments financiers à taux d'intérêt fixe. Les instruments à taux d'intérêt fixes assujettissent l'organisme à un risque de juste valeur puisque celle-ci varie de façon inverse aux variations des taux d'intérêt du marché.

9. Ligne de crédit

La Compagnie possède une marge de crédit opérationnelle autorisée de 150 \$ qui est remboursable sur demande et porte intérêt au taux préférentiel de la banque plus 1%. Au 31 décembre 2016, la Compagnie avait un solde inutilisé sous cette facilité de 150 \$.

10. Chiffres comparatifs

Certains chiffres de l'exercice précédent ont été reclassés afin de rendre leur présentation identique à celle de l'exercice courant.

Paiements Canada Annexe 1 Informations complémentaires par type de résultats (en milliers de dollars)

	Opérations directes SACR	ectes SACR	Opérations directes STPGV	ectes STPGV	Opératio	Opérations indirectes	Total	Total
Pour l'exercice terminé le 31 décembre	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015
Produits Cotisations	\$ 008 2	6 200 \$	16 600 \$	12 300 \$	23 330 \$	15 500 \$	47 730 \$	34 000 \$
Frais recouvrable aupres des membres	628	530	951	921	' !	1	1 579	1 451
Conterence Cotisations et autres produits	504	702	- 41	138	855 134	132	855 679	972
•	8 932	7 432	17 592	13 359	24 319	15 632	50 843	36 423
Charges Salaires et avantages sociaux	3 137	3 279	4 789	4 101	7 354	7 284	15 280	14 664
Technologie et télécommunications	1 568	1 244	4 671	4 105	837	803	2 076	6 152
Projets	97	219	277	258	6 145	4 294	6 519	4 771
Administration générale	604	459	728	498	4 780	3 823	6 112	4 780
Honoraires professionnels	293	330	459	670	1 146	986	1 898	1 986
Frais encourus pour les membres	647	683	948	1 013		1	1 595	1 696
rrais de regiement - banque du Canada		1	006	009	•	•	006	009
•	6 346	6 214	12 772	11 245	20 262	17 190	39 380	34 649
Excédent (insuffisance) des produits sur les charges	2 586 \$	1 218 \$	4 820 \$	2 114 \$	4 057 \$	(1 558) \$	11 463 \$	1 774 \$