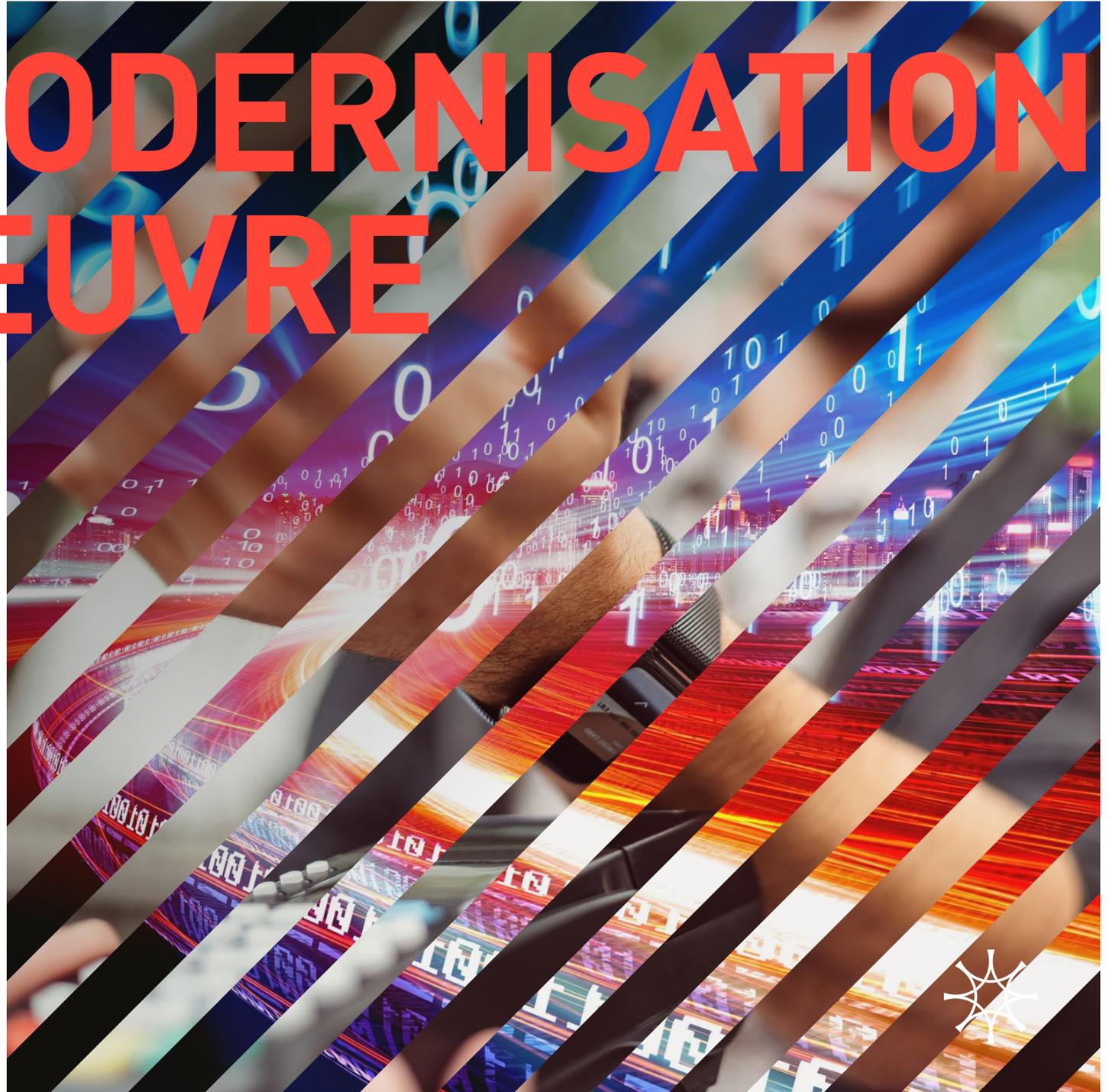

LA MODERNISATION À L'ŒUVRE

Paiements Canada
Rapport Annuel 2018



**NOUS CONSOLIDERONS
L'ÉCONOMIE CANADIENNE
EN NOUS EFFORCANT
TOUJOURS D'ÊTRE DES
CHEFS DE FILE MONDIAUX
DANS NOTRE SECTEUR.**



03

Table des matières

| | |
|---|-----------|
| 2018 En bref | 04 |
| Messages et rapports | 07 |
| Mission fondamentale, vision et valeurs | 16 |
| Mandat et stratégie de paiements canada | 18 |
| Rapport de gestion | 21 |
| Moderniser | 22 |
| Exploiter et améliorer | 23 |
| Créer de nouveaux débouchés | 24 |
| Gestion des risques | 26 |
| Notre équipe | 29 |
| Résumé des opérations financières | 31 |
| Résultats de 2018 en bref | 33 |
| Plan organisationnel de 2019 | 36 |
| Systèmes de compensation et de règlement | 38 |
| Gouvernance | 44 |
| États financiers | 55 |

2018 EN BREF



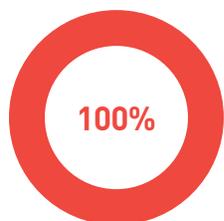
Disponibilité effective
des systèmes en 2018



TAUX DE DISPONIBILITÉ DU SACR



TAUX DE DISPONIBILITÉ DU STPGV



TAUX DE DISPONIBILITÉ DU RSA

**EN 2018, LES SYSTÈMES
DE PAIEMENTS CANADA
ONT COMPENSÉ ET
RÉGLÉ 8 MILLIARDS DE
PAIEMENTS TOTALISANT
53 BILLIONS DE DOLLARS,
SOIT EN MOYENNE 209,7
MILLIARDS DE DOLLARS
PAR JOUR OUVRABLE.**

PRINCIPALES RÉUSSITES DE 2018



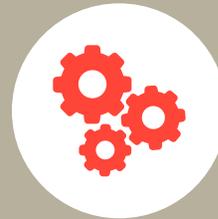
LANCEMENT d'un nouveau modèle provisoire d'évaluation des risques de crédit pour le Système automatisé de compensation et de règlement afin de rehausser la sécurité et la solidité du système de paiements dans le commerce de détail.



AMÉLIORATION des transferts automatisés de fonds (TAF) par une troisième période d'échange et disponibilité des fonds en deux heures afin d'accélérer les paiements par lots et de les rendre plus pratiques et flexibles dans tous les fuseaux horaires au Canada.



SÉLECTION de SIA comme fournisseur pour bâtir le nouveau système de paiements du Canada, Lynx, et progression dans la sélection d'un partenaire en technologie qui hébergera et implantera le nouveau système.



AMÉLIORATION des résultats et de la résilience de l'infrastructure et, en conséquence, relèvement des cibles de disponibilité du Système de transfert de paiements de grande valeur et du Système automatisé de compensation et de règlement et augmentation des capacités de gestion des risques et de la cyberrésilience.



SOUTIEN de la transformation de l'écosystème des paiements, notamment par le SOMMET, notre congrès sur les paiements le plus couru jusqu'ici.



HARMONISATION entre les intervenants, les organismes de réglementation et l'ensemble du secteur autour de la nouvelle [feuille de route pour la mise en œuvre de la modernisation](#) et d'un plan général.

MESSAGES ET RAPPORTS



08

MESSAGE DE LA PRÉSIDENTE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION, EILEEN MERCIER

2018 En bref

Messages et rapports

Mission fondamentale,
vision et valeurs

Mandat et stratégie de
paiements canada

Rapport de gestion

Systèmes de compensation
et de règlement

Gouvernance

États financiers



EILEEN MERCIER

présidente du conseil d'administration de
Paiements Canada

L'écosystème mondial des paiements a franchi des jalons importants en 2018, entre autres le lancement de plateformes de paiement plus rapides et l'adoption d'un cadre réglementaire pour les systèmes bancaires ouverts par quelques-uns des principaux partenaires commerciaux du Canada. Ces initiatives favoriseront l'avènement de nouveaux services et de nouvelles commodités pour les citoyens ainsi que l'essor du commerce à l'échelle nationale et internationale. Au Canada, notre propre chantier de modernisation des paiements est passé du stade de la planification à celui de l'exécution, par l'introduction des premières d'une longue série d'améliorations qui rehausseront l'expérience de la population, accroîtront l'efficacité de l'économie canadienne et nous aideront à suivre le rythme de nos homologues du monde entier.

Le travail conjugué des acteurs de l'écosystème des paiements canadiens — institutions financières, Banque du Canada, ministère des Finances et autres forces vives — a été la clé de nos réussites en 2018. Cette année, Paiements Canada a franchi trois grandes étapes de la modernisation des paiements : l'intégration d'un nouveau modèle d'évaluation des risques de crédit pour le système de paiements de détail du Canada, les grands progrès des transferts automatisés de fonds et la sélection d'un fournisseur pour la nouvelle plateforme nationale de paiements de grande valeur. Ces avancées ne constituent que la pointe de l'iceberg. Sous la surface, tout l'écosystème s'est affairé à faire cheminer chacun des éléments du programme de modernisation pluriannuel qui, à terme, assurera partout la transmission plus rapide et sécuritaire de paiements riches en données aux Canadiens.

2018 En bref

Messages et rapports

Mission fondamentale, vision et valeurs

Mandat et stratégie de paiements canada

Rapport de gestion

Systèmes de compensation et de règlement

Gouvernance

États financiers

Il faut aussi souligner parmi les signes de progrès en 2018 la vive attention portée par les organismes de réglementation et les législateurs du pays à l'écosystème des paiements, dans la double optique des politiques publiques et de la sécurité générale. Après avoir proposé un nouveau cadre de surveillance des paiements de détail en 2017, le ministère des Finances, envisageant la possibilité d'élargir l'accès au système de paiements de base du pays, a mis sur pied un comité consultatif sur les systèmes bancaires ouverts. Les fruits de ces efforts seront dévoilés en 2019, mais on annonce déjà que des changements considérables favoriseront la modernisation des paiements au Canada.

Il est essentiel de maintenir tous les intervenants sur la même longueur d'onde et en relation à mesure que l'on progresse vers la modernisation des paiements. Le Comité consultatif des intervenants et le Comité consultatif des membres continueront de jouer un rôle déterminant à cet égard. Nous tenons à remercier le premier pour son remarquable travail de valorisation et son soutien indéfectible au sein de l'écosystème dans la dernière année, actions par lesquelles il a renseigné son public sur les avantages et les potentialités d'un système de paiements moderne. C'est avec fébrilité que j'envisage la poursuite de cette étroite collaboration durant l'année qui vient.

Le conseil a accueilli deux nouveaux membres en 2018 : Mike Henry, vice-président à la direction et chef des données de La Banque de Nouvelle-Écosse, et Ramesh Siromani, vice-président principal à la stratégie et à la transformation de la Banque Royale du Canada. Il a par ailleurs fait ses adieux à Chuck Hounsell, premier vice-président des paiements pour La Banque Toronto-Dominion, et Carolyn Burke, chef des paiements des entreprises à la Banque Royale du Canada. Le conseil leur est reconnaissant pour leurs services.

Le Comité consultatif des membres et le Comité consultatif des intervenants continuent de fournir des observations et des conseils précieux au conseil d'administration, surtout dans les domaines de l'encadrement des technologies et de la sécurité. De son côté, le conseil a fait preuve d'un dévouement exemplaire en guidant l'équipe de gestion de Paiements Canada, non seulement dans les méandres de l'écosystème des paiements, mais aussi dans l'ensemble d'un secteur en pleine mutation.

Je remercie également l'équipe de direction pour sa collaboration réfléchie avec le conseil. Ensemble, nous avons franchi de grandes étapes du parcours de modernisation, sans compter tout ce qui nous attend dans la prochaine année, où nous commencerons à concrétiser notre vision collectivement.

L'année 2019 sera marquée par l'intensification des activités de mise en œuvre, dont le début de l'élaboration du nouveau système de paiements de grande valeur du Canada, Lynx. Nous avons déjà fait beaucoup de progrès dans ce chantier d'une importance capitale pour l'avenir de notre pays. Il y a de quoi être fier.

10

2018 En bref

Messages et rapports

Mission fondamentale,
vision et valeurs

Mandat et stratégie de
paiements canada

Rapport de gestion

Systèmes de compensation
et de règlement

Gouvernance

États financiers

Paiements Canada
Rapport Annuel 2018

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



GERRY GAETZ

Président et chef de la direction de
Paiements Canada

La modernisation des paiements au Canada s'est accélérée en 2018. De concert avec nos partenaires – les institutions financières membres et les principaux intervenants du milieu des affaires et de l'administration publique – nous avons franchi les premières grandes étapes de notre feuille de route. Ces réussites, accomplies malgré les embûches, illustrent le pouvoir et la capacité de collaborer du secteur en vue de concrétiser notre vision des paiements modernes au Canada.

Le premier trimestre de 2018 a commencé en force par l'instauration d'un modèle d'évaluation des risques de crédit pour le système de paiements de détail. Ce nouveau modèle rehausse la sécurité et la fiabilité du Système automatisé de compensation et de règlement (SACR), tout en respectant les normes de gestion des risques et les pratiques exemplaires internationales.

À l'automne, nous avons apporté des améliorations au système de traitement par lots des transferts automatisés de fonds, par l'ajout d'une troisième fenêtre d'échange quotidienne et de la disponibilité des fonds en deux heures. La rapidité, la commodité et la flexibilité accrues des paiements par lots aideront les entreprises canadiennes à transférer des fonds plus vite et à faire des paiements urgents le jour même. Ces changements apportent en outre plus de commodités et d'options, surtout pour les entreprises de l'Ouest.



2018 En bref

Messages et rapports

Mission fondamentale,
vision et valeurs

Mandat et stratégie de
paiements canada

Rapport de gestion

Systèmes de compensation
et de règlement

Gouvernance

États financiers

Le dernier grand résultat obtenu en 2018 dans le cadre de la modernisation était la sélection de SIA comme fournisseur pour notre nouveau système de paiements de grande valeur, Lynx. Après un processus d'approvisionnement exhaustif ayant mis à contribution des partenaires clés du secteur, dont des institutions financières canadiennes, SIA a été retenu pour son bilan marqué par la création de solutions complexes et novatrices dans l'ensemble de l'écosystème des paiements mondial. La conception de Lynx devrait commencer en 2019.

En décembre 2018, nous avons fait paraître une version révisée de la [feuille de route pour la mise en œuvre de la modernisation](#) qui reflète une meilleure compréhension de l'ampleur et de la complexité des éléments essentiels du programme et des délais nécessaires pour que les membres, les parties prenantes et les organismes de réglementation de l'écosystème des paiements prennent part et s'adaptent à la transformation. Cette feuille de route comprend des dates approximatives pour les prochaines étapes, dates que Paiements Canada réévaluera à mesure que nous approcherons des différents jalons.

Je dois admettre que tous les objectifs du parcours de modernisation du Canada fixés pour 2018 n'ont pas été atteints. En effet, c'est en 2018 que devait débiter l'élaboration du nouveau système canadien de paiements en temps réel. Le secteur se doit de veiller à la progression de cet élément essentiel du programme en 2019.

Même si l'avenir des paiements était manifestement au cœur de nos priorités, nous avons consciencieusement continué d'améliorer l'efficacité et la résilience des infrastructures actuelles. En 2018, nous avons relevé les cibles trimestrielles de disponibilité du Système de transfert de paiements de grande valeur (STPGV) et du SACR, nous avons amélioré nos capacités de gestion des risques à l'échelle de la société et nous avons affermi notre cyberrésilience face aux menaces mondiales de plus en plus redoutables.

Pendant cette grande mutation de l'univers des paiements, nous avons continué de multiplier les contacts au sein de l'écosystème des paiements en général, en informant les principaux intervenants et en les mettant en relation par des recherches, des observations et des forums collaboratifs. Qu'il s'agisse de la quantification des coûts du traitement des paiements ou de la modélisation et de la mesure du risque extrême dans un système de règlement net différé, nos travaux aident les institutions financières membres, les entreprises et l'État à prendre des décisions éclairées. Nous étions ravis de voir se réunir ces intervenants très variés lors de notre congrès de 2018 sur les paiements, le SOMMET, où nous avons eu un nombre record de participants et une impressionnante liste de conférenciers encore une fois.

Le conseil d'administration a joué un rôle indispensable sur la voie de la réussite en 2018 et, au nom de l'équipe de Paiements Canada, je le remercie pour son dévouement, son appui et son engagement indéfectibles.

Dans le même ordre d'idées, j'aimerais souligner l'assiduité et le dévouement des employés, sans qui l'organisation ne tiendrait pas longtemps. Ils sont le moteur du programme de modernisation. Merci.

Nous pouvons nous attendre à bien d'autres avancées dans la réalisation de notre vision des paiements modernes pour la nouvelle année. C'est avec impatience que je m'apprête à poursuivre notre collaboration avec nos membres et les principales parties prenantes pour franchir les prochains jalons.

RAPPORT DE LA PRÉSIDENTE DU COMITÉ CONSULTATIF DES MEMBRES

2018 En bref

Messages et rapports

Mission fondamentale,
vision et valeurs

Mandat et stratégie de
paiements canada

Rapport de gestion

Systèmes de compensation
et de règlement

Gouvernance

États financiers



CHRISTINE HUNTER

Présidente du comité consultatif des membres

Le Comité consultatif des membres (CCM), dont la constitution est prévue dans la Loi canadienne sur les paiements, est formé de 20 personnes.

Le CCM est le forum de consultation et de mise à contribution des participants du système qui sont par ailleurs membres de Paiements Canada. Ses membres, très actifs, se félicitent d'avoir franchi ensemble les premières étapes du parcours de modernisation, notamment la troisième fenêtre d'échange des transferts automatisés de fonds et la disponibilité des fonds en deux heures. La bonification des transferts automatisés de fonds a été coordonnée soigneusement de manière à ce qu'elle se fasse sans accroc et profite indéniablement à tout le pays, surtout aux entreprises de l'Ouest. Or, même si nous avons franchi de grands pas sur la voie de la modernisation, nous avons encore beaucoup de chemin à parcourir.

Dans la dernière année, le forum a joué un rôle crucial en veillant au caractère collaboratif du processus, en fournissant des conseils et en s'attellant à produire des résultats concrets, par l'élargissement

considérable des forums multidisciplinaires et de groupes de travail spécialisés instaurés pour concrétiser ces visées ambitieuses.

La modernisation demeure une initiative pluriannuelle servant à moderniser les systèmes et les règles nécessaires pour faire évoluer l'écosystème des paiements canadien. Les membres estiment que l'ampleur du programme dépasse largement celle d'autres programmes semblables ailleurs dans le monde, de par la transformation simultanée des technologies et des modèles de risque des multiples systèmes. Le savoir-faire et les ressources dont l'ensemble des intervenants ont besoin pour le mener à bien sont imposants. Les institutions financières du pays ont déjà consacré beaucoup de ressources et d'analyses à la réussite du programme.

En 2018, les membres ont reconnu le rôle efficace, voire percutant, joué par Paiements Canada afin de répondre aux besoins des divers intervenants : organismes de réglementation; institutions financières – de toutes tailles – nationales ou internationales; fournisseurs; réseaux de paiement; et utilisateurs finaux, du simple consommateur aux grandes sociétés.

Vu la nécessité de diviser le parcours de modernisation en étapes pour atténuer les risques et orienter les efforts, le système Lynx et le paiement en temps réel sont clairement ressortis comme priorités dans la planification de l'adoption de la norme ISO 20022, pendant que se poursuivent l'élargissement de l'accès aux systèmes et l'adoption de normes bonifiées pour l'infrastructure du marché.

2018 En bref

Messages et rapports

Mission fondamentale, vision et valeurs

Mandat et stratégie de paiements canada

Rapport de gestion

Systèmes de compensation et de règlement

Gouvernance

États financiers

Lynx modernisera le système de compensation et de règlement de grande valeur (STPGV) par un modèle de risque conforme aux Principes pour les infrastructures de marchés financiers (PIMF), qui revêtent une importance capitale pour la sécurité et la solidité de l'économie canadienne.

Des progrès notables ont été faits à ce titre, et le secteur a la ferme intention de poursuivre sa collaboration en cette période où la priorité va à la gestion des risques et à l'excellence du service à la clientèle. Tous les intervenants s'entendent pour dire que l'exécution de Lynx doit être impeccable et que la conception d'un système de paiement en temps réel au Canada est prioritaire pour favoriser l'innovation et améliorer l'accès aux systèmes de paiements dans le pays.

Le CCM et le Comité consultatif des intervenants (CCI) s'intéressent de près à la conception et à la feuille de route du paiement en temps réel. Les forums mixtes du CCM et du CCI multiplieront pour le milieu les occasions de débattre ouvertement des enjeux pour favoriser la recherche commune de résultats positifs.

Au fil du parcours de modernisation, c'est la compréhension approfondie des besoins du marché et des solutions aptes à y répondre qui conduira à la réussite. Les capacités de Paiements Canada devront être présentées dans le cadre de plans hautement intégrés auprès des institutions financières et de la Banque du Canada comme complément à l'écosystème des paiements élargi. Notons que ce n'est pas une mince affaire pour Paiements Canada que de se faire le champion de pratiques de gouvernance et de gestion du changement exceptionnelles.

Les membres participent activement aux discussions avec Paiements Canada afin de bien cerner et atténuer les risques. La montée des cybermenaces, le nombre grandissant de données accompagnant les paiements et l'accès élargi exercent des

pressions accrues pour que toutes les parties s'assurent que les rôles, les normes et les modèles d'affaires efficaces sont très bien compris, afin de répondre aux besoins du Canada et de préserver la place concurrentielle du pays sur la scène internationale.

Pour ce qui est de l'année qui vient, nous rappelons à quel point il importe que tous continuent de collaborer sans équivoque dans l'élaboration et l'adaptation des plans, notamment en établissant l'ordre des étapes de notre progression vers la modernisation.

À mesure que se prendront les grandes décisions, que les modèles d'affaires seront validés et que les solutions seront élaborées, nous savons pertinemment qu'il faudra revoir les détails du plan de mise en œuvre, surtout les échéances, les coûts et la portée. Nous sommes aussi conscients que les intervenants ont vivement besoin de plus de détails sur les jalons à long terme. Notre réussite commune dépendra de notre efficacité à adapter nos plans aux circonstances changeantes tout en gardant le cap sur les objectifs du programme.

Bien que la modernisation soit au cœur de nos préoccupations, Paiements Canada implante avec assiduité des améliorations aux systèmes de compensation et de règlement actuels lorsque c'est possible, en examinant les contraintes d'accès actuelles (par [la consultation sur le Système automatisé de compensation et de règlement](#)) et en investissant plus massivement dans la cyberdéfense et la cyberrésilience.

Tout en soutenant les initiatives de Paiements Canada qui sous-tendent le système financier et l'économie du Canada, nous nous réjouissons de continuer de conseiller cette année encore le conseil d'administration sur les besoins et les attentes en pleine évolution du marché canadien et sur les exigences à respecter pour réussir les activités nécessaires à l'atteinte de l'état cible de la modernisation.

2018 En bref

Messages et rapports

Mission fondamentale,
vision et valeurs

Mandat et stratégie de
paiements canada

Rapport de gestion

Systèmes de compensation
et de règlement

Gouvernance

États financiers



RAPPORT DU PRÉSIDENT DU COMITÉ CONSULTATIF DES INTERVENANTS

BRENT MIZZEN
Président du comité consultatif des intervenants

En 2018, la modernisation est demeurée au cœur des activités du Comité consultatif des intervenants (CCI). Dans le cadre de la modernisation et de manière générale, le CCI vise à promouvoir et à appuyer des initiatives qui rendront le système plus innovant et concurrentiel tout en apportant des avantages opportuns à ses utilisateurs.

Il y a eu plusieurs bons coups en 2018. Par exemple, le CCI se félicite des améliorations apportées au système de traitement par lots des transferts automatisés de fonds. Le CCI a également maintenu son dialogue constructif avec le conseil de Paiements Canada. Il est d'ailleurs manifeste que le conseil reconnaît le désir de changement du CCI et sa recherche d'améliorations qui procureront rapidement des avantages significatifs aux utilisateurs.

La norme ISO 20022 est une priorité du CCI, qui continue d'en promouvoir l'adoption sans délai. La capacité de transmettre des données avec les transactions électroniques permet d'éliminer les chèques papier, ce qui représente de grands gains d'efficacité pour le système de paiements et ses utilisateurs. Le CCI continue d'insister fortement pour que les institutions financières adoptent la norme ISO 20022 selon une échéance fixe, puisqu'il faudra attendre l'application généralisée de la norme pour profiter pleinement de ses avantages.

Le CCI continue donc de rappeler par divers moyens son appui à la norme ISO 20022, notamment en soutenant le travail de Paiements Canada, et entre autres en participant à ses forums sur les avantages de cette norme, en s'associant avec la société pour préparer des études de cas sur l'utilisation de la norme et en participant à des entrevues publiées et des discussions. Le CCI a par ailleurs fait connaître son point de vue sur les façons dont Paiements Canada peut communiquer avec d'autres intervenants afin que le message sur la norme ISO 20022 se fasse entendre.

Le travail sur Lynx, système de paiements désigné comme système important, va bon train, mais mobilise beaucoup de ressources de Paiements Canada, des institutions financières et de la Banque du Canada. Bien que le CCI n'y joue pas un grand rôle, il reconnaît l'importance de ce système, de par son rôle dans l'écosystème. À cet égard, le CCI appuie les changements qui renforceront la fiabilité et la solidité du système pour les utilisateurs. Il se concentre aussi sur les possibles répercussions plus générales de Lynx sur d'autres éléments du système de paiements pour les utilisateurs.

2018 En bref

Messages et rapports

Mission fondamentale, vision et valeurs

Mandat et stratégie de paiements canada

Rapport de gestion

Systèmes de compensation et de règlement

Gouvernance

États financiers

L'un de plus grands défis de 2018 concernait le paiement en temps réel. Les intervenants représentés par le CCI se préoccupent du rythme et de la portée des changements apportés jusqu'ici dans le cadre de la modernisation. À la fin de 2018, par exemple, il a été décidé de mettre en œuvre un seul volet du paiement en temps réel (appelé la « R1 »), contrairement au plan initial plus ambitieux.

Globalement, il convient de noter parmi les inquiétudes du CCI la portée restreinte de la R1, qui n'apportera aucun avantage aux utilisateurs par rapport au système actuel, en l'absence de l'amélioration des données sur les versements prévue dans le cadre de la norme ISO 20022, qui est pourtant une priorité et une force motrice depuis les débuts de la modernisation, sans compter que la première version n'assurera pas un accès ouvert favorable à l'innovation et à la concurrence.

Face aux obstacles rencontrés, l'étroite collaboration entre le CCI, le CCM et Paiements Canada permet déjà de trouver des solutions. En gros, le CCI estime que la réussite passe par la création d'un environnement adéquat pour le paiement en temps réel, l'ajout d'avantages pour les utilisateurs et la création d'un milieu compétitif accessible et favorable à l'innovation.

Le CCI continuera de présenter activement des recommandations et avis constructifs au conseil de Paiements Canada et à collaborer avec les parties intéressées pour promouvoir un système de paiements durable pour les Canadiennes et les Canadiens. Bien que la modernisation soit un chantier de longue haleine, nous arrivons au stade où il faut fournir des avantages concrets au marché.

MISSION FONDAMENTALE, VISION ET VALEURS



2018 En bref

Messages et rapports

**Mission fondamentale,
vision et valeurs**

Mandat et stratégie de
paiements canada

Rapport de gestion

Systèmes de compensation
et de règlement

Gouvernance

États financiers

La mission fondamentale, la vision et les valeurs de Paiements Canada orientent ses investissements et ses priorités.

MISSION FONDAMENTALE

Nous fournissons l'infrastructure de compensation et de règlement des paiements sûre, efficace et efficiente qui sous-tend l'ensemble du système financier et de l'économie du Canada.

VISION

Nous consoliderons l'économie canadienne en nous efforçant toujours d'être des chefs de file mondiaux dans notre secteur.

VALEURS

VOIR GRAND ET AGIR AVEC SÉRIEUX

VOIR GRAND

Voir grand, c'est voir les choses autrement, faire preuve de créativité dans l'adversité et remettre en question les idées reçues avant de résoudre des problèmes.

AGIR AVEC SÉRIEUX

Comme organisme à mission publique, nous agissons avec sérieux dans l'intérêt supérieur de l'ensemble de la population canadienne tout en étant au service des participants et des intervenants du secteur.

ÊTRE AMBITIEUX ET FAIRE AVANCER L'ÉQUIPE

ÊTRE AMBITIEUX

Il est important de nous motiver à relever de nouveaux défis et à atteindre des résultats, à apprendre et à nous perfectionner sans cesse, à viser l'excellence et à travailler sans relâche pour y arriver.

FAIRE AVANCER L'ÉQUIPE

C'est lorsqu'elle fait progresser tous les intervenants que l'ambition est la plus porteuse. Nous sommes une équipe d'équipes. Nous sommes passionnés par notre travail et c'est lorsque nous y prenons plaisir que nous donnons le meilleur de nous-mêmes.

CONTINUER SUR NOTRE LANCÉE ET ÊTRE RIGOUREUX

CONTINUER SUR NOTRE LANCÉE

Il faut prendre les décisions avec soin, sans les faire traîner. Nous devons toujours avancer, avec prudence, et tenir nos engagements.

ÊTRE RIGOUREUX

Nous prenons des décisions judicieuses en nous laissant guider par nos travaux de recherche, nos apprentissages personnels, notre détermination et notre quête passionnée du rendement.

MANDAT ET STRATÉGIE DE PAIEMENTS CANADA



2018 En bref

Messages et rapports

Mission fondamentale,
vision et valeurs

**Mandat et stratégie de
paiements canada**

Rapport de gestion

Systèmes de compensation
et de règlement

Gouvernance

États financiers

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.

Nous sommes chargés de favoriser la vitalité de l'économie en répondant aux besoins des consommateurs et des entreprises et en ouvrant une nouvelle ère pour les paiements modernes. Nous fournissons le système de paiements national du Canada. Notre Système de transfert de paiements de grande valeur permet aux institutions financières et à leurs clients d'envoyer des paiements de grande valeur en toute sécurité, et c'est par notre Système automatisé de compensation et de règlement que les institutions financières participantes compensent la grande majorité des échanges commerciaux courants au pays.

**En 2018, les systèmes de Paiements
Canada ont compensé et réglé des
paiements s'élevant à 53 billions de
dollars, soit en moyenne 209,7 milliards
de dollars par jour ouvrable**

Notre approche collaborative

Par des processus officiels et des interactions périodiques, nous travaillons de concert avec les institutions financières, le gouvernement fédéral, la Banque du Canada, les intervenants du pays et nos homologues internationaux afin d'assurer le bon fonctionnement et l'amélioration des systèmes de compensation et de règlement du Canada.

NOTRE MANDAT

Notre mandat, tel qu'il est prescrit par la *Loi canadienne sur les paiements*, comprend les objectifs suivants :

- A. Établir et mettre en œuvre des systèmes nationaux de compensation et de règlement, ainsi que d'autres ententes dans l'exécution ou l'échange de paiements.
- B. Favoriser l'interaction de ses systèmes et ententes avec d'autres en ce qui a trait à l'échange, à la compensation et au règlement de paiements.
- C. Favoriser le développement de nouvelles technologies et méthodes de paiement.

Pour accomplir le mandat de sa politique publique, Paiements Canada a comme objectif de promouvoir l'efficacité, la sûreté et la stabilité de ses systèmes de compensation et de règlement, le tout dans l'intérêt des utilisateurs.

20

2018 En bref

Messages et rapports

Mission fondamentale,
vision et valeurs

**Mandat et stratégie de
paiements canada**

Rapport de gestion

Systemes de compensation
et de règlement

Gouvernance

États financiers

NOTRE STRATÉGIE

Nous sommes sur la bonne voie pour concrétiser notre vision d'une infrastructure des paiements entièrement modernisée et profitable à tous les Canadiens et les Canadiennes. Pour accomplir ce mandat, Paiements Canada suit un plan organisationnel quinquennal. En 2018, ce plan définissait trois résultats escomptés à long terme.

1. MODERNISER

Moderniser les systèmes de paiements de base, notamment les politiques, les règles, les normes et l'infrastructure technologique connexes.

2. EXPLOITER ET AMÉLIORER

Consolider la gestion et le rendement global des aspects clés de la résilience et de l'excellent fonctionnement des systèmes de paiements.

3. CRÉER DE NOUVEAUX DÉBOUCHÉS

Concevoir des offres à valeur ajoutée pour nos membres, intervenants et utilisateurs.

Pour en savoir plus sur notre stratégie, consulter notre [Plan organisationnel](#).

MEMBRES

Sont membres de Paiements Canada la Banque du Canada, des banques nationales et des banques étrangères autorisées. D'autres institutions de dépôts (centrales de caisse de crédit, compagnies de fiducie et de prêt et caisses d'épargne provinciales) peuvent devenir membre depuis 1980. Les modifications apportées à la *Loi canadienne sur les paiements* en 2001 ont entre autres étendu l'admissibilité au statut de membre aux sociétés d'assurance-vie, aux courtiers en valeurs mobilières et aux fonds mutuels du marché monétaire. Paiements Canada est financée par ses membres, et en comptait 114 à la fin de 2018.

Renseignez-vous [ici sur nos institutions financières participantes](#).

RAPPORT DE GESTION



22

2018 En bref

Messages et rapports

Mission fondamentale, vision et valeurs

Mandat et stratégie de paiements canada

Rapport de gestion

- Moderniser
- Exploiter et améliorer
- Créer de nouveaux débouchés
- Gestion des risques
- Notre équipe
- Résumé des opérations financières
- Résultats de 2018 en bref
- Plan organisationnel de 2019

Systèmes de compensation et de règlement

Gouvernance

États financiers

UNE ANNÉE DE CHANGEMENT

L'évolution du cadre de réglementation et de politiques publiques combinée aux forces vives du marché a donné un élan à l'instauration du programme de modernisation observée en 2018. Or, ces progrès n'auraient pu voir le jour sans le travail assidu de nos membres et de nos partenaires de l'écosystème.

PROGRESSION DES PAIEMENTS DE DÉTAIL PAR LOTS

L'année 2018 a été marquante pour le système de paiements de détail par lots du Canada, le Système automatisé de compensation et de règlement (SACR). Les [changements apportés au modèle d'évaluation des risques de crédit](#) ont amélioré la sécurité et la solidité du SACR, tout en appliquant les normes de gestion des risques et les pratiques exemplaires internationales.

Paiements Canada a instauré une troisième fenêtre d'échange quotidienne au Canada, fruit de sa collaboration avec des intervenants importants du secteur, y compris des institutions financières canadiennes. Cette bonification des transferts automatisés de fonds (ou paiements par lot) permet aux entreprises canadiennes d'échanger des paiements plus souvent et améliore l'accès aux fonds, ce qui profite aux entreprises, surtout dans l'Ouest. Notre priorité est ensuite devenue d'explorer les avantages d'un accès élargi au système de traitement par lots actuel et de la bonification de la réglementation dans les prochaines années.

AVANCEMENT DU SYSTÈME DE PAIEMENTS DE GRANDE VALEUR LYNX

Nous avons aussi fait d'importants progrès dans l'élaboration de Lynx, notre système de paiements de grande valeur. En 2018, SIA, [le fournisseur de l'application de Lynx](#), a été sélectionné, et la feuille de route du système a été revue pour énoncer notre intention d'intégrer un fournisseur principal. Cette décision a été prise dans l'optique de faciliter la gestion des risques et la conception et l'exécution de Lynx selon les plus hautes normes internationales de sécurité, de résilience et de fonctionnement pour les systèmes de paiements.

Le système Lynx s'aligne sur la norme internationale ISO 20022 pour les messages, mais celle-ci ne sera complètement prise en charge que dans une version ultérieure. Ces démarches cadrent avec la visée de la modernisation qui consiste à mettre à niveau tous les systèmes

MODERNISER

de Paiements Canada conformément à la norme ISO 20022, une transition qui procurera à nos intervenants et à leur clientèle des gains d'efficacité opérationnelle et l'accès à des produits et services conformes à la norme à mesure qu'ils seront instaurés.

DÉVELOPPEMENT DU PAIEMENT EN TEMPS RÉEL

Le système de paiement en temps réel transmettra sur-le-champ et en tout temps des paiements finaux et irrévocables. Dans la première version (appelée « R1 »), l'acheminement sera traité à partir d'alias (adresses électroniques ou numéros de téléphone cellulaire), il sera possible de transmettre plus d'informations sur les paiements selon la norme ISO 20022 pour les messages, et il sera possible d'utiliser des interfaces de programmation normalisées. La première version autorisera la transmission de renseignements non structurés avec les paiements. Les utilisateurs finaux profiteront plus concrètement de la norme lorsque l'envoi de renseignements structurés sur les paiements sera activé et exigé dans le cadre de la deuxième version.

FEUILLE DE ROUTE DE LA MODERNISATION

Paiements Canada s'est engagée à publier une mise à jour annuelle de la feuille de route de la modernisation. Cette [feuille de route](#) comporte de nouveaux échéanciers qui découlent d'une meilleure compréhension de l'ampleur et de la complexité des éléments fondateurs du programme, et de nouveaux calendriers de mise en œuvre facilitant la participation des membres, intervenants et organismes de réglementation de l'écosystème des paiements à la transformation.

Pour en savoir plus sur le chantier de modernisation, consulter la page modernisation.paiements.ca.

23

2018 En bref

Messages et rapports

Mission fondamentale, vision et valeurs

Mandat et stratégie de paiements canada

Rapport de gestion

- Moderniser
- **Exploiter et améliorer**
- Créer de nouveaux débouchés
- Gestion des risques
- Notre équipe
- Résumé des opérations financières
- Résultats de 2018 en bref
- Plan organisationnel de 2019

Systèmes de compensation et de règlement

Gouvernance

États financiers

En 2018, nous avons continué de consacrer nos efforts à la sécurité et à la fiabilité de nos systèmes actuels tout en acquérant l'agilité et la résilience requises par une organisation plus puissante et compétente.

Nous avons dépassé toutes les cibles de disponibilité tout au long de l'année 2018, et donc atteint un objectif essentiel de l'année.

Résultats de la disponibilité en 2018

| SACR | STPGV | RSA |
|-------|---------|-------|
| 100 % | 99.99 % | 100 % |

RÉSILIENCE DES SYSTÈMES DE PAIEMENTS

Les systèmes de Paiements Canada doivent fonctionner sans accroc pour répondre aux attentes et aux obligations de nos membres, des organismes de réglementation et de la population. Dans le cadre de notre chantier de modernisation, nous continuons de soutenir et de mettre à niveau nos systèmes actuels. En 2018, nous avons procédé au premier audit annuel du Système automatisé de compensation et de règlement en raison de sa désignation comme système de paiements essentiel, et nous avons précisé les processus opérationnels connexes en vue d'améliorer sa sécurité et sa solidité et de faire adopter les pratiques exemplaires internationales et les normes de gestion des risques par le Canada.

EXPLOITER ET AMÉLIORER

PRIORITÉ À LA CYBERSÉCURITÉ

En 2018, Paiements Canada a entamé l'exécution de son plan d'action en matière de cybersécurité en comblant les lacunes internes, en multipliant les interactions avec la communauté virtuelle et en faisant des progrès dans les cinq volets du cadre : recenser, protéger, détecter, répondre et récupérer.

AUGMENTATION DES CAPACITÉS INTERNES

Les capacités organisationnelles de Paiements Canada suivent la cadence de la croissance des exigences de la modernisation. L'année 2018 a été marquée par de grands progrès quant à la résilience de la société, notamment par l'élaboration d'un cadre de ressources humaines afin d'harmoniser l'attraction, la rétention et le perfectionnement des meilleurs talents, par la mise en place d'un programme visant à favoriser les transformations internes et la planification de la relève au niveau de la direction, et par l'établissement définitif de l'état cible du cadre d'exploitation.

Nous avons intégré une nouvelle plateforme de gestion des services de technologie de l'information et fait migrer les structures des processus opérationnels et des communications internes vers une solution infonuagique. Ces mesures ont entraîné des gains de stabilité, de sécurité et de rapidité. D'ailleurs, elles s'inscrivent dans notre stratégie d'adoption d'une position plus ouverte à ce qui nous entoure et orientée sur les produits afin que nous puissions réagir avec souplesse aux changements à venir.

24

CRÉER DE NOUVEAUX DÉBOUCHÉS

2018 En bref

Messages et rapports

Mission fondamentale, vision et valeurs

Mandat et stratégie de paiements canada

Rapport de gestion

- Moderniser
- Exploiter et améliorer
- **Créer de nouveaux débouchés**
- Gestion des risques
- Notre équipe
- Résumé des opérations financières
- Résultats de 2018 en bref
- Plan organisationnel de 2019

Systèmes de compensation et de règlement

Gouvernance

États financiers

Une compréhension accrue du système des paiements est bénéfique pour nos institutions financières membres et les principaux intervenants. Notre travail consiste donc en partie à faire connaître les avancées et les réflexions les plus récentes. Vu effervescence de l'univers des paiements en 2018, nous avons redoublé d'efforts pour informer les principaux intervenants du marché et les mettre en relation par des recherches, des observations et des forums de collaboration. Qu'il s'agisse d'études quantitatives sur les coûts du traitement des paiements, de nos séries de conférences ou de la modélisation des risques pour un système à règlement net différé, nos travaux de recherche et de communication aident les institutions financières membres, les entreprises canadiennes et les organismes gouvernementaux à prendre de meilleures décisions en matière de paiements.

On note deux progrès techniques dignes de mention en 2018 : le nouveau service de validation de fichiers de paiement qui aide les banques membres à faire adopter le format standard de la norme ISO 20022 à leurs sociétés clientes, et l'accès direct des institutions financières au Fichier des institutions financières (FIF) par une interface de programme d'application, qui élimine les processus manuels requis auparavant.

MISE À CONTRIBUTION DES INTERVENANTS

Notre stratégie de mise à contribution des intervenants a pris son essor en 2018, grâce à plusieurs initiatives, dont notre série de forums, qui mettent à profit des discussions utiles et actuelles pour préciser les avantages et les débouchés attendus de la modernisation. La série fait intervenir le milieu des affaires, des universités, des municipalités, des hôpitaux et diverses autres organisations, sans oublier les consommateurs.

C'était aussi une année record pour le **SOMMET**, notre principal forum d'engagement pour les divers intervenants et l'écosystème des paiements en général. Le SOMMET est le plus grand congrès canadien dans le domaine. C'est là que les intervenants se réunissent pour comprendre l'avenir des paiements, la position du Canada dans l'écosystème mondial et l'incidence de la transformation progressive des paiements sur nous tous.

Le SOMMET de 2018 a accueilli 1 400 participants et une liste impressionnante de 145 conférenciers qui ont traité de sujets allant de l'intelligence artificielle aux chaînes de blocs en passant par la cybersécurité. La nouveauté en 2018 : le salon des jeunes entreprises en technologie financière, mettant en vedette des innovations par des présentations éclair et des discussions animées. L'événement prouve bien que la modernisation des paiements va très bon train. Nous attendons d'ailleurs avec impatience la prochaine édition.

25

2018 En bref

Messages et rapports

Mission fondamentale, vision et valeurs

Mandat et stratégie de paiements canada

Rapport de gestion

- Moderniser
- Exploiter et améliorer
- **Créer de nouveaux débouchés**
- Gestion des risques
- Notre équipe
- Résumé des opérations financières
- Résultats de 2018 en bref
- Plan organisationnel de 2019

Systèmes de compensation et de règlement

Gouvernance

États financiers

AVANCEMENT DE LA RECHERCHE SUR LES PAIEMENTS

Nous avons poursuivi nos initiatives d'[études de marché](#) en 2018, notamment en quantifiant les [coûts du traitement des paiements](#) pour les entreprises, et nous avons fait progresser nos [études de cas](#) afin de développer les connaissances et la compréhension des intervenants ainsi que leur intérêt pour la modernisation. La première d'une série d'études sur la norme ISO 20022 fait connaître cette norme internationale qui régit les messages de paiement et fait valoir ses avantages pour les entreprises canadiennes.

Nous avons approfondi notre exploration des avantages de la modernisation dans d'autres publications, dont une étude conjointe avec Ernst & Young intitulée [Comment la modernisation des paiements peut-elle profiter aux entreprises canadiennes?](#), une étude qui recense des lacunes du traitement des paiements qui coûtent aux entreprises canadiennes entre 3 et 6,5 milliards de dollars par année.

Nous avons eu le plaisir de dévoiler les [résultats de la phase III](#) du projet Jasper, un projet de recherche collaboratif de Paiements Canada, de la Banque du Canada et du Groupe TMX. Il s'agit d'essais sur les potentialités d'une plateforme intégrée de traitement des paiements et des valeurs mobilières selon la technologie des registres distribués. La phase III a démontré clairement la faisabilité de la compensation et du règlement de valeurs mobilières par cette technologie.

Chaque année, Paiements Canada fait paraître le [Rapport canadien sur les méthodes de paiement et les tendances des paiements](#), une source majeure de statistiques sur les paiements au pays. Parmi les faits saillants du rapport de 2017, on peut citer le recours aux cartes de crédit comme méthode de paiement privilégiée, la progression des services bancaires en ligne et par appareil mobile ainsi que l'avènement des paiements par médias sociaux.

Nous continuons de revoir les [règles et les normes](#) et de formuler des [observations sur les processus de consultation du gouvernement](#) qui pourraient avoir une incidence sur l'écosystème des paiements. Nous avons cherché à diffuser les connaissances par nos recherches, notamment par les discussions « [Les paiements sous la loupe](#) », afin de faire progresser la réflexion à l'échelle nationale et internationale.

26

GESTION DES RISQUES

2018 En bref

Messages et rapports

Mission fondamentale, vision et valeurs

Mandat et stratégie de paiements canada

Rapport de gestion

- Moderniser
- Exploiter et améliorer
- Créer de nouveaux débouchés
- **Gestion des risques**
- Notre équipe
- Résumé des opérations financières
- Résultats de 2018 en bref
- Plan organisationnel de 2019

Systèmes de compensation et de règlement

Gouvernance

États financiers

La gestion des risques est essentielle à la sécurité et à la fiabilité des systèmes de paiements au Canada. Sous la direction du dirigeant principal de la gestion des risques, Paiements Canada administre des programmes rigoureux de gestion des risques de l'organisation, de gestion des risques financiers et de gestion de la continuité des activités qui recensent et gèrent les principaux risques pouvant empêcher l'organisation d'atteindre ses objectifs et d'accomplir son mandat.

GESTION DES RISQUES : PROGRAMME ET GOUVERNANCE

Notre programme de gestion des risques est encadré par le conseil d'administration, administré par la direction et exécuté à l'échelle de la société.

Les principaux risques pour l'organisation sont mis à jour chaque trimestre et signalés au comité des risques du conseil. Ces mises à jour donnent aux décideurs une vue d'ensemble des risques organisationnels et indiquent dans quelle mesure ils correspondent à l'appétit pour le risque de l'organisation. Un processus rigoureux ascendant et descendant sert à cerner les risques organisationnels et à les diffuser à l'interne.

L'encadrement des risques est l'assise d'une gestion des risques efficace. Bien qu'elle émane du conseil d'administration, la responsabilité de la surveillance de la gestion des risques et de l'exercice quotidien de la gestion des risques incombe à chaque unité fonctionnelle. Notre structure d'encadrement des risques suit le modèle des trois « lignes de maîtrise », qui fait participer chacune des unités fonctionnelles, sous la surveillance du bureau du dirigeant principal de la gestion des risques, avec la validation indépendante des processus par la fonction d'audit.

Les risques sont répartis en quatre catégories : risques opérationnels, risques stratégiques, risques financiers et risques de non-règlement. Ceux-ci sont évalués selon leur incidence potentielle sur la réputation de Paiements Canada, surtout quant à sa crédibilité relativement à l'accomplissement de son plan et de son mandat. Nous portons une attention particulière aux risques pouvant toucher notre plus grande initiative : le programme de modernisation.

2018 En bref

Messages et rapports

Mission fondamentale, vision et valeurs

Mandat et stratégie de paiements canada

Rapport de gestion

- Moderniser
- Exploiter et améliorer
- Créer de nouveaux débouchés
- **Gestion des risques**
- Notre équipe
- Résumé des opérations financières
- Résultats de 2018 en bref
- Plan organisationnel de 2019

Systèmes de compensation et de règlement

Gouvernance

États financiers

AMÉLIORATION DE LA GESTION DES RISQUES

Nous suivons un plan pluriannuel afin d'améliorer notre cadre de la gestion des risques et de faire de Paiements Canada l'une des organisations les plus résilientes du secteur financier dans le monde.

PRINCIPALES AMÉLIORATIONS EN 2018

Gestion des risques de l'organisation

- Amélioration du cadre de l'appétit pour le risque par l'ajout d'énoncés plus détaillés et de paramètres et de seuils connexes afin de faciliter la prise de décisions opérationnelles internes.
- Épuration accrue de la première et de la deuxième ligne de maîtrise de la gestion des risques, pour les opérations de base et le programme de modernisation.
- Amélioration de la présentation de rapports aux comités des risques caractérisée par une importance accrue accordée aux éléments clés dont le comité doit discuter et par la simplification du rapport au dirigeant principal de la gestion des risques.

Gestion des risques du marché des capitaux

- Maintien en tout temps de la conformité aux normes de gestion des risques de la Banque du Canada pour le Système de transfert de paiements de grande valeur (STPGV) et correction des lacunes repérées qui doivent être traitées avant la modernisation du Système automatisé de compensation et de règlement (SACR).

- Amélioration du modèle provisoire d'évaluation des risques de crédit du SACR, dont la couverture est passée de 97 % à 99 %.
- Conception de modèles de règlement pour le paiement en temps réel, qui seront conformes aux normes de gestion des risques de la Banque du Canada pour les systèmes de paiements essentiels.
- Élaboration des bases du cadre entourant les risques financiers du système Lynx.

Gestion de la continuité des activités

- Exécution d'un exercice de gestion de crises interne, avec la participation de la haute direction, ce qui a entraîné l'amélioration de notre protocole et de la structure de notre plan de gestion de crises.
- Conception et exécution d'un exercice sur la cyberrésilience, de concert avec la Banque du Canada et des banques nationales importantes sur le plan systémique, ce qui a débouché sur de nouveaux apprentissages relatifs aux conditions particulières d'un cyberévénement dans le secteur et aux principales activités nécessaires pour améliorer la capacité de réaction du secteur.
- Participation à la conception d'une intervention de crise concertée pour les risques systémiques en collaboration avec les intervenants du secteur financier (Banque du Canada, banques nationales importantes sur le plan systémique, Association des banquiers canadiens).

28

2018 En bref

Messages et rapports

Mission fondamentale, vision et valeurs

Mandat et stratégie de paiements canada

Rapport de gestion

- Moderniser
- Exploiter et améliorer
- Créer de nouveaux débouchés
- **Gestion des risques**
- Notre équipe
- Résumé des opérations financières
- Résultats de 2018 en bref
- Plan organisationnel de 2019

Systèmes de compensation et de règlement

Gouvernance

États financiers

RISQUES MAJEURS EN 2018

Paiements Canada cerne et évalue de manière proactive la probabilité et la gravité des risques possibles pour bien s'y préparer. En tenant compte de toutes les mesures d'atténuation, voici les risques les plus probables qui menacent Paiements Canada en 2018 :

RISQUES OPÉRATIONNELS DE BASE

Cyberincident

Mesure : Paiements Canada a mis en œuvre le volet de la deuxième année de son programme quinquennal d'amélioration de sa cybersécurité.

Dégradation de l'offre des services essentiels

Mesure : Paiements Canada assure une surveillance accrue et améliorée des systèmes.

Panne majeure des systèmes de paiements

Mesure : Paiements Canada a stabilisé ses capacités améliorées de reprise après sinistre instaurées en 2017 et a fait avancer son programme de cybersécurité.

Paiements Canada perd son utilité à long terme.

Mesure : Paiements Canada continue de surveiller de près les avancées des paiements au pays et à l'étranger pour offrir des services à valeur ajoutée à ses membres. Son rôle n'a jamais été aussi pertinent.

RISQUES DE LA MODERNISATION

L'ampleur, la portée, la complexité et l'échéancier du programme de modernisation dépassent la capacité du secteur à le mettre en œuvre.

Mesure : La feuille de route du programme de modernisation a été rajustée en collaboration avec les participants du système de paiements et d'autres intervenants.

Incapacité de mettre en place un système de paiement en temps réel (PTR) géré par Paiements Canada

Mesure : La mise en œuvre du PTR a été retardée. Paiements Canada continue de collaborer avec le fournisseur du système et ses membres à la conception détaillée du PTR.

Décalage entre les intérêts des organismes de réglementation, des institutions financières et des autres intervenants

Mesure : Paiements Canada continue d'harmoniser les attentes par des négociations et la mise à contribution générale des intervenants, ce qui a abouti à la refonte de la feuille de route.

La modernisation occasionne pour Paiements Canada et pour le secteur des risques systémiques et une responsabilité financière qui dépassent leur appétit pour le risque.

Mesure : Paiements Canada prend part à une vaste consultation auprès du secteur, revoit son cadre de responsabilité avec les membres et les organismes de réglementation, et fait évoluer ses systèmes modernisés pour tenir compte de ce risque dans la conception même du système.

Échec du déploiement de Lynx

Mesure : Paiements Canada atténue ce risque de diverses façons, entre autres par une planification minutieuse, des évaluations des risques, des essais exhaustifs, de nombreuses activités parallèles et la prolongation de la période d'essai.

NOTRE ÉQUIPE

29

2018 En bref

Messages et rapports

Mission fondamentale, vision et valeurs

Mandat et stratégie de paiements canada

Rapport de gestion

- Moderniser
- Exploiter et améliorer
- Créer de nouveaux débouchés
- Gestion des risques
- **Notre équipe**
- Résumé des opérations financières
- Résultats de 2018 en bref
- Plan organisationnel de 2019

Systemes de compensation et de règlement

Gouvernance

États financiers

Notre position au cœur de l'écosystème des paiements nous oblige à assumer un rôle de rassembleur tout en composant avec la multiplicité des intérêts, idées et défis. Plus que tout, ce sont les compétences et le travail d'équipe de notre personnel qui nous permettent de préserver cet équilibre.

Le programme de modernisation nous offre une chance unique de transformer notre organisation. Pour en tirer parti, il est essentiel d'être conscient du potentiel de notre équipe. En 2018, nous avons jeté les bases de ce travail de deux façons : en misant sur l'engagement et la diversité, et en repensant la fonction des ressources humaines pour en faire non plus un simple service de recrutement, mais un moyen d'atteindre des objectifs en mettant à contribution des personnes en chair et en os.

ACCENT SUR LE FONCTIONNEMENT

Côté fonctionnement, nous avons pris des mesures pour atteindre l'excellence en consolidant nos systèmes d'analyse de l'effectif (analyse des données et production de rapports) pour optimiser les fonctions telles que le recrutement et la fidélisation, le développement des talents et la relève aux postes de direction.

Les données sur les employés et les mutations sont maintenant automatisées grâce à un nouveau système de gestion des ressources humaines. Nous ajoutons progressivement des modules à ce système, par exemple pour le recrutement et l'intégration; ces modules nous font gagner du temps tout en servant d'outils analytiques pour optimiser les processus.

Ces nouveautés arrivent à point puisque nous continuons d'engager du personnel dans le cadre de la modernisation. Ainsi, en 2018, nous avons accueilli de nouveaux employés à temps plein et augmenté nos capacités dans cinq grands domaines : cybersécurité, renseignements organisationnels, interactions avec le secteur, fonctions d'entreprise, et architecture et intégration des technologies.

30

2018 En bref

Messages et rapports

Mission fondamentale, vision et valeurs

Mandat et stratégie de paiements canada

Rapport de gestion

- Moderniser
- Exploiter et améliorer
- Créer de nouveaux débouchés
- Gestion des risques
- Notre équipe
- Résumé des opérations financières
- Résultats de 2018 en bref
- Plan organisationnel de 2019

Systemes de compensation et de règlement

Gouvernance

États financiers

ACCENT SUR LE PERSONNEL

Vu le rôle crucial de Paiements Canada dans l'écosystème financier du pays, nous cherchons à attirer et à conserver les meilleurs éléments en misant sur trois grands volets :

1. L'engagement par la responsabilisation, le mentorat et le dialogue

Paiements Canada favorise l'engagement de nombreuses façons, entre autres par des activités sociales et par la possibilité de discuter et de donner son avis. En 2018, nous avons lancé un nouvel outil d'engagement qui intègre une approche de la science de l'information pour sonder les employés et analyser les données. Nous parvenons ainsi à mieux rendre compte de l'engagement, et les chefs peuvent ainsi demeurer au fait des tendances et paver la voie d'une responsabilisation accrue dans les mesures favorisant l'engagement.

2. La diversité par la concertation et la gestion

En 2018, nous avons accru la diversité de notre effectif. Nous avons maintenant une vision, une feuille de route et un plan d'action pour accroître la diversité des gens et des idées au sein de Paiements Canada. À cette fin, nous avons modernisé notre offre d'avantages, fait le travail préalable de rédaction d'une proposition de valeur détaillée pour les employés, adhéré aux pratiques d'équité en matière d'emploi et lancé une campagne pro-diversité. Nous avons également bâti des relations fonctionnelles avec des partenaires externes pour favoriser la diversité de notre bassin de talents. En parallèle, nous renforçons nos pratiques de gestion par des formations et des ateliers afin que notre personnel acquière les compétences nécessaires pour gérer un effectif plus diversifié.

3. Les talents et les cadres de demain

Les efforts consacrés à la diversité des gens et des idées s'appliquent aussi au talent et au leadership. En 2018, nous avons développé le programme de planification des talents, des cadres et de la relève par l'introduction d'un cadre d'épanouissement des talents. Un programme propre à chaque échelon d'employés, de directeurs, de dirigeants et d'influenceurs assure le perfectionnement et la préparation des cadres dont nous aurons bientôt besoin. Nous multiplions aussi les contacts avec les diplômés pour faciliter le recrutement de cohortes talentueuses de hauts dirigeants, de spécialistes et de gestionnaires de personnes.

RÉSUMÉ DES OPÉRATIONS FINANCIÈRES

2018 En bref

Messages et rapports

Mission fondamentale, vision et valeurs

Mandat et stratégie de paiements canada

Rapport de gestion

- Moderniser
- Exploiter et améliorer
- Créer de nouveaux débouchés
- Gestion des risques
- Notre équipe
- Résumé des opérations financières
- Résultats de 2018 en bref
- Plan organisationnel de 2019

Systèmes de compensation et de règlement

Gouvernance

États financiers

Résumé de l'état des opérations

| | 2018 | 2017 |
|---------------------------|-------------|------------|
| RECETTES | | |
| Frais | 54 | 54 |
| Divers | 4 | 4 |
| Total des recettes | 58 | 58 |
| DÉPENSES | | |
| Opérations de base | 47 | 40 |
| Projets | 6 | 3 |
| Modernisation | 32 | 18 |
| Total des dépenses | 85 | 61 |
| (Déficit) | (27) | (3) |

Comme Paiements Canada fonctionne selon le principe du recouvrement des coûts, les recettes tirées des frais sont étroitement liées au budget de fonctionnement annuel. Ces frais s'élevaient à 54 millions de dollars en 2018, ce qui équivaut aux frais de fonctionnement prévus pour l'exercice et aux frais de stabilisation et de financement d'une réserve selon les Principes pour les infrastructures de marchés financiers.

En 2018, les dépenses totalisaient 85 millions de dollars, contre 61 millions l'année précédente. Les opérations de base comprennent entre autres les ressources humaines, les infrastructures, les installations et les services professionnels, tous nécessaires à l'exécution des activités courantes des systèmes de compensation et de règlement. Les coûts des opérations de base (y compris les projets) reflètent la progression constante du programme de cybersécurité, des coûts des technologies supplémentaires associées à l'hébergement du système de paiements de base ainsi que des investissements en ressources humaines pour concrétiser nos priorités.

Les coûts de la modernisation correspondent aux dépenses directes du programme de modernisation. L'intensification de la modernisation en 2017 a entraîné des dépenses de programme de 18 millions de dollars. En 2018, pendant que se poursuivait le déploiement du programme, les dépenses se sont chiffrées à 32 millions de dollars, sans compter les 13 millions de dollars des coûts de modernisation inscrits dans le bilan sous forme d'immobilisations.

2018 En bref

Messages et rapports

Mission fondamentale, vision et valeurs

Mandat et stratégie de paiements canada

Rapport de gestion

- Moderniser
- Exploiter et améliorer
- Créer de nouveaux débouchés
- Gestion des risques
- Notre équipe
- **Résumé des opérations financières**
- Résultats de 2018 en bref
- Plan organisationnel de 2019

Systemes de compensation et de règlement

Gouvernance

États financiers

Quelques éléments du bilan

| | 2018 | 2017 |
|---------------------------------------|------|------|
| Encaisse et placements à court terme | 40 | 32 |
| Comptes débiteurs | 13 | 13 |
| Immobilisations | 31 | 20 |
| Total de l'actif | 88 | 67 |
| Comptes créditeurs et charges à payer | 15 | 13 |
| Prêts à vue | 71 | 25 |
| Actif net (passif net) | (1) | 26 |

Le déficit de 2018 est attribuable au mode de financement du programme de modernisation. En effet, si les coûts courants d'exploitation des systèmes actuels sont couverts par les frais de transaction payés par les membres, les coûts du programme de modernisation sont financés par emprunt, et ce, pour toute la durée du programme. Par conséquent, un déficit annuel est à prévoir chaque année de la modernisation. La *Loi canadienne sur les paiements* et les règlements administratifs connexes autorisent Paiements Canada à facturer à ses membres des droits raisonnables afin de recouvrer les coûts du programme de modernisation. Ainsi, le déficit est essentiellement temporaire et diminuera une fois que les systèmes modernisés seront fonctionnels et que son utilisation sera facturée aux membres.

Le bilan de Paiements Canada continue de refléter une croissance considérable directement liée au programme de modernisation. Les soldes de l'encaisse et des quasi-espèces ont augmenté puisque les réserves exigées par les Principes pour les infrastructures de marchés financiers ont été renflouées ainsi que celles du fonds de stabilisation; les comptes débiteurs demeurent stables.

La croissance des immobilisations est due au développement des systèmes de paiements modernisés, surtout Lynx, le nouveau système de grande valeur en cours de développement. Le déficit de la modernisation entraîne comme prévu un passif net.

Le passif a augmenté au cours de l'exercice, comme l'illustrent la hausse de fonds tirés de la facilité de prêt à vue et celle des comptes créditeurs, dues toutes les deux au programme de modernisation. Le financement par emprunt a occasionné un prêt à vue de 70,5 millions de dollars à la fin de l'exercice.

33

RÉSULTATS DE 2018 EN BREF

La fiche de pointage de 2018 se fonde sur les principales cibles et initiatives connexes décrites à la fin de 2017. Paiements Canada a fait avancer considérablement toutes ses initiatives et stratégies. Le tableau ci-dessous recense quelques-unes des grandes initiatives et en résume les résultats.

2018 En bref

Messages et rapports

Mission fondamentale, vision et valeurs

Mandat et stratégie de paiements canada

Rapport de gestion

- Moderniser
- Exploiter et améliorer
- Créer de nouveaux débouchés
- Gestion des risques
- Notre équipe
- Résumé des opérations financières
- Résultats de 2018 en bref
- Plan organisationnel de 2019

Systèmes de compensation et de règlement

Gouvernance

États financiers

MODERNISER

SUR LA BONNE VOIE

RÉSULTATS ESCOMPTÉS : Moderniser les systèmes de paiements de base, notamment les politiques, les règles, les normes et l'infrastructure technologique connexes.

| PRINCIPALES INITIATIVES | ÉTAT | AVANCEMENT |
|--|------|--|
| Sélection du fournisseur de l'application Lynx, du fournisseur de l'infrastructure et de l'intégrateur de systèmes, et début du développement. | ▼ | Intégration du fournisseur de l'application sélectionné et définition des exigences fonctionnelles précises avec les participants du STPGV. Élaboration du cadre d'évaluation de l'état de préparation du secteur en cours. |
| Définition des principes de la conception du système de paiement en temps réel (PTR). | ● | Conception générale terminée. Lancement de la première version reporté à la fin de 2020, car la conception détaillée n'a pas avancé comme prévu. |
| Mise en œuvre de la phase 1 des transferts automatisés de fonds; mise en place du nantissement provisoire du SACR. | ▲ | Introduction de la troisième fenêtre d'échange des transferts automatisés de fonds et de la disponibilité des fonds en deux heures. Nantissement du SACR : mise en place du nouveau modèle d'évaluation des risques de crédit pour les systèmes de paiements de détail. |
| Conclusion d'une entente avec le ministère des Finances sur des modifications législatives. | ▲ | Réponse envoyée au ministère des Finances dans le cadre de la consultation sur la <i>Loi canadienne sur les paiements</i> , en fonction des observations des membres et des intervenants. |
| Perfectionnement des pratiques de gestion des données. | ▲ | Mise à jour de la classification des équipements de sécurité et établissement de la politique, du cadre et du conseil de gouvernance de l'information. |

34

2018 En bref

Messages et rapports

Mission fondamentale, vision et valeurs

Mandat et stratégie de paiements canada

Rapport de gestion

- Moderniser
- Exploiter et améliorer
- Créer de nouveaux débouchés
- Gestion des risques
- Notre équipe
- Résumé des opérations financières
- Résultats de 2018 en bref
- Plan organisationnel de 2019

Systèmes de compensation et de règlement

Gouvernance

États financiers

EXPLOITER ET AMÉLIORER

SUR LA BONNE VOIE

RÉSULTATS ESCOMPTÉS : Consolider la gestion et le rendement global des aspects clés de la résilience et de l'excellent fonctionnement des systèmes de paiements.

| PRINCIPALES INITIATIVES | ÉTAT | AVANCEMENT |
|--|------|--|
| Atteinte ou dépassement des cibles de disponibilité. | ▲ | Dépassement des cibles pour le STPGV, le RSA et le SACR. |
| Perfectionnement de la cybersécurité. | ▲ | Cote de sécurité du secteur supérieure à 750 chaque mois Amélioration de la cybersécurité dans cinq volets du cadre : recenser, protéger, détecter, répondre et récupérer. |
| Augmentation des capacités internes. | ▼ | Élaboration d'une stratégie de RH qui intègre notre vision, nos principes directeurs et nos quatre priorités. Prestation réussie du programme de base pour les cadres et repérage de neuf éléments très prometteurs à ce titre. Planification insuffisante de l'avancement professionnel en raison d'autres priorités. |
| Instauration de l'infonuagique. | ▲ | Mise en place de la Google Cloud Platform. Migration réussie du Fichier des institutions financières et de la base de données des Numéros d'identification d'entreprises créancières vers le nuage. |
| Confiance accrue des intervenants et des employés. | ▼ | Dépassement des cibles de confiance de tous les intervenants, mais diminution de l'engagement du personnel en raison des difficultés découlant de la modernisation et du déploiement d'une nouvelle structure organisationnelle. |
| Augmentation des capacités de gestion des risques. | ▲ | Établissement d'une série de paramètres, de seuils et d'énoncés plus détaillés sur l'appétit pour le risque. Préparation du plan de gestion du changement pour soutenir les nouvelles améliorations de 2019 quant à l'appétit pour le risque. Mise en place d'un plan de programme intégré de cyberrésilience pour les systèmes de paiements, en collaboration avec la Banque du Canada, l'Association des banquiers canadiens et les banques nationales importantes sur le plan systémique. |

2018 En bref

Messages et rapports

Mission fondamentale, vision et valeurs

Mandat et stratégie de paiements canada

Rapport de gestion

- Moderniser
- Exploiter et améliorer
- Créer de nouveaux débouchés
- Gestion des risques
- Notre équipe
- Résumé des opérations financières
- Résultats de 2018 en bref
- Plan organisationnel de 2019

Systèmes de compensation et de règlement

Gouvernance

États financiers

CRÉER DE NOUVEAUX DÉBOUCHÉS

SUR LA BONNE VOIE

RÉSULTATS ESCOMPTÉS : Concevoir des offres à valeur ajoutée pour nos membres, intervenants et utilisateurs.

| PRINCIPALES INITIATIVES | ÉTAT | AVANCEMENT |
|--|------|---|
| Offre de nouveaux services. | ▲ | <p>Passage de la conception à la production pour le projet de validation de la norme ISO et le projet d'application du Fichier des institutions financières (FIF).</p> <p>Réalisation des démonstrations de faisabilité de l'analyse des données de traitements des opérations et du traitement des vérifications de comptes entre les banques au moyen d'API.</p> |
| Interactions avec l'écosystème financier. | ▼ | <p>Présentations et produits d'analyse de données fournis à plus de 10 institutions financières membres.</p> <p>Symposium organisé avec la Banque du Canada.</p> <p>Lancement des discussions « Les paiements sous la loupe » pour susciter des analyses et le dialogue.</p> <p>Plus de 94 % des participants du SOMMET ont attribué la cote « bien » ou une cote supérieure à l'événement, mais les objectifs du congrès n'ont pas été atteints. Les 1 392 participants représentaient une hausse de 17 % par rapport à 2017, mais étaient en deçà de l'objectif de 7 %, et les objectifs financiers ont été ratés de 6 %.</p> |
| Évaluation de la faisabilité et amélioration de la compréhension de la technologie des registres distribués. | ▲ | <p>Réalisation de l'analyse et de la démonstration de faisabilité de la phase III du projet Jasper et présentation des résultats au SOMMET.</p> <p>Publication d'un livre blanc démontrant la faisabilité de la compensation et du règlement de valeurs mobilières selon la technologie des registres distribués.</p> |

36

PLAN ORGANISATIONNEL DE 2019

2018 En bref

Messages et rapports

Mission fondamentale, vision et valeurs

Mandat et stratégie de paiements canada

Rapport de gestion

- Moderniser
- Exploiter et améliorer
- Créer de nouveaux débouchés
- Gestion des risques
- Notre équipe
- Résumé des opérations financières
- Résultats de 2018 en bref
- **Plan organisationnel de 2019**

Systèmes de compensation et de règlement

Gouvernance

États financiers

Nous nous sentons inspirés par notre mission visant à mettre en place un système de paiements moderne à la fois rapide, flexible et sécurisé, qui favorise l'innovation et assure au Canada une position concurrentielle.

1. MODERNISER

Moderniser les systèmes de paiements de base, notamment les politiques, les règles, les normes et l'infrastructure technologique connexes.

PRINCIPALES INITIATIVES DE 2019

Système automatisé de compensation et de règlement. De nouvelles améliorations augmenteront la résilience et les fonctionnalités du système.

Paiement en temps réel. Déterminer les étapes progressives de mise en service des fonctions, conclure l'entente avec le fournisseur de service et effectuer la conception détaillée et le développement.

Nouveau système de paiements de grande valeur. Le fournisseur de l'application Lynx a été choisi, il reste à choisir un partenaire en technologie qui hébergera l'application, participera à son intégration et fournira des services de sécurité et d'autres services technologiques clés. Ce sera le début de la conception et du développement des systèmes.

Cadre juridique et stratégique. Examiner les lois applicables et les critères d'admissibilité des membres; se conformer au nouveau cadre réglementaire du commerce de détail; trouver des moyens de mieux remplir notre mandat de facilitation et revoir l'utilisation des mécanismes d'intervention.

2. EXPLOITER

Consolider la gestion et le rendement des aspects clés de la résilience, de l'interopérabilité, de l'optimisation de la gestion et de la simplification du fonctionnement des systèmes de paiements.

PRINCIPALES INITIATIVES DE 2019

Résilience et interopérabilité des systèmes de paiements

Systèmes de paiements de base. Réduire les processus manuels, répondre aux besoins du système de paiements de grande valeur Lynx et effectuer des changements facilitant l'intégration efficace des nouveaux membres. Améliorer la gestion des produits et les cadres de fonctionnement afin de soutenir les nouveaux systèmes de paiements de grande valeur et de paiements de détail par lots qui seront inaugurés en 2020 ou 2021.

Perfectionnement de la cybersécurité. Améliorer nos pratiques dans le cyberspace selon un nouveau plan d'action de quatre ans. Il faudra entre autres s'attaquer aux menaces potentielles, aux problèmes de conformité réglementaire et aux faiblesses repérées par l'audit; améliorer les outils de mesure et mettre en place un centre des opérations de sécurité ouvert en tout temps pour soutenir le nouveau système de paiement en temps réel.

37

2018 En bref

Messages et rapports

Mission fondamentale, vision et valeurs

Mandat et stratégie de paiements canada

Rapport de gestion

- Moderniser
- Exploiter et améliorer
- Créer de nouveaux débouchés
- Gestion des risques
- Notre équipe
- Résumé des opérations financières
- Résultats de 2018 en bref
- [Plan organisationnel de 2019](#)

Systèmes de compensation et de règlement

Gouvernance

États financiers

Optimisation de la gestion et rationalisation des activités

Préparation en vue de l'état cible. Accroître la viabilité financière afin que des cadres de fonctionnement aboutis concordent bien avec les contrôles internes et les normes de la Banque du Canada et du secteur. Mettre à niveau le cadre de gestion des services pour améliorer les capacités de gestion des fournisseurs et l'automatisation des processus.

Perfectionnement du développement organisationnel. Miser sur la diversification et l'engagement de l'effectif et créer un milieu de travail motivant par une évolution organisationnelle.

3. FAVORISER

Participer activement à l'écosystème des paiements pour comprendre, informer et mettre à profit les forces du marché.

PRINCIPALES INITIATIVES DE 2019

Susciter l'adhésion ouverte et élargie de nouveaux membres. Adapter nos règles et exigences au cadre de surveillance des paiements de détail et à la nouvelle version de la *Loi canadienne sur les paiements*.

Faire participer les membres, les intervenants et l'écosystème. Orienter l'engagement des intervenants vers la compréhension, la connaissance et l'exploitation des priorités du marché. Investir dans la gouvernance des données et améliorer notre programme d'analytique pour accroître la valeur des rapports d'information fournis à nos membres et à l'écosystème.

Proposer de nouveaux services et des technologies émergentes. Continuer de participer à des discussions pertinentes sur les politiques nationales, y compris sur les systèmes bancaires ouverts, sur l'élargissement de l'accès aux systèmes de paiements et sur les avantages d'un cadre national d'identification numérique qui fait suite à la réussite de la phase III du projet Jasper.

Pour en savoir plus, consulter le [Plan organisationnel](#).

SYSTÈMES DE COMPENSATION ET DE RÉGLEMENT



2018 En bref

Messages et rapports

Mission fondamentale, vision et valeurs

Mandat et stratégie de paiements canada

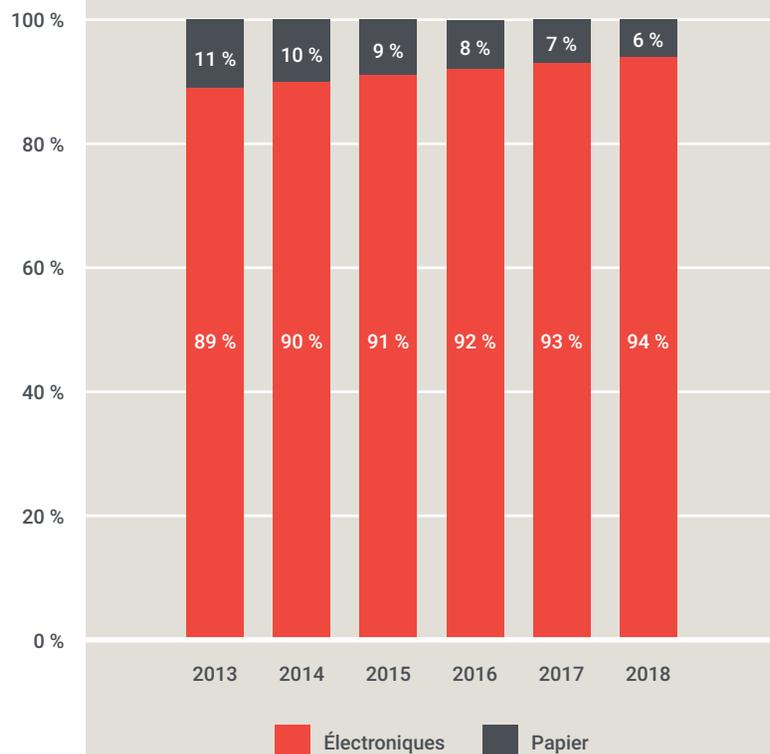
Rapport de gestion

Systèmes de compensation et de règlement

Gouvernance

États financiers

FIGURE 1 : RÉPARTITION DU VOLUME ENTRE LES EFFETS ÉLECTRONIQUES ET LES EFFETS PAPIER



Paiements Canada exploite deux systèmes nationaux de compensation et de règlement : le Système automatisé de compensation et de règlement (SACR), qui compense les paiements de détail, et le Système de transfert de paiements de grande valeur (STPGV), le système de virements du Canada, qui sert aussi au règlement des soldes compensés par le SACR à la Banque du Canada.

En 2018, les systèmes de Paiements Canada ont compensé environ huit milliards de paiements (en moyenne 32 millions par jour ouvrable) dont la valeur totalisait 53 billions de dollars (soit une moyenne de 209,7 billions de dollars par jour ouvrable). Dans les cinq dernières années, le nombre de paiements électroniques¹ compensés par le SACR et le STPGV a grimpé tandis que les paiements papier ont diminué; les volumes de chèques et d'effets papier ont fléchi de 8 % (depuis 2016)². La figure 1 à gauche illustre l'évolution de la répartition entre les effets électroniques et les effets papier.

En 2018, les paiements électroniques constituaient 94 % du volume total et 84 % de la valeur totale des transactions.

¹ Les effets de paiement électroniques et les effets papier comprennent le volet MT103 du SACR et du STPGV, qui inclut uniquement les paiements non financiers faits par les clients. Le STPGV accepte deux types de messages de paiements SWIFT : MT103 et MT205. En 2018, le volet MT103 représentait 68 % du volume des transactions.

² Rapport sur les méthodes de paiement et les tendances, Paiements Canada, décembre 2018, en ligne au <https://www.paiements.ca/reenseignements-sur-lindustrie/notre-recherche/rapidite-et-commodite-les-attentes-des-canadiens>.

2018 En bref

Messages et rapports

Mission fondamentale, vision et valeurs

Mandat et stratégie de paiements canada

Rapport de gestion

Systèmes de compensation et de règlement

Gouvernance

États financiers

Répartition des volets du SACR³

FIGURE 2 : RÉPARTITION DU VOLUME DU SACR

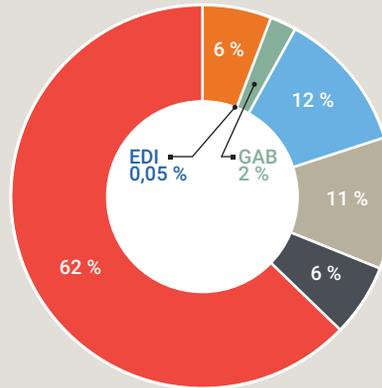
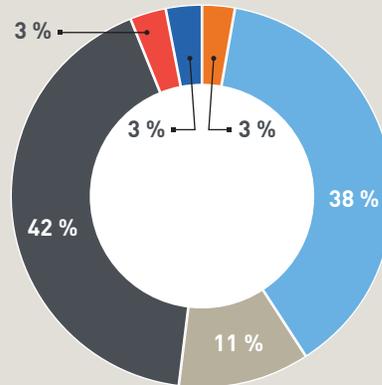


FIGURE 3 : RÉPARTITION DE LA VALEUR DU SACR



LE SYSTÈME AUTOMATISÉ DE COMPENSATION ET DE RÈGLEMENT (SACR) EN 2018

Volume et valeur du SACR

Le volume et la valeur du SACR continuent de progresser en 2018. Le volume a fait un bond de 4 % et la valeur, de 2 % depuis 2017. Le volume croît au même rythme que l'an dernier, mais la croissance de la valeur a ralenti tout en demeurant positive (5 % en 2017). Néanmoins, la croissance du volume et de la valeur du SACR affiche une tendance à la hausse depuis plusieurs années, avec un gain de volume de 19 % et un gain de valeur de 18 % depuis 2013.

La figure 2 à gauche illustre la répartition des différents volets de paiements compensés dans le SACR. Les transactions de débit au point de service forment la majorité des paiements du SACR (62 %, soit 1 % de plus qu'en 2017), suivies des crédits par transferts automatisés de fonds (TAF) (aussi appelés « dépôts directs »), qui représentent 12 % du volume du système.

Transferts automatisés de fonds

En 2018, l'ensemble des paiements par TAF (prélèvements automatiques et dépôts directs) continuent d'occuper la plus grande part du volume compensé par le SACR (près de 50 %, soit 3 % de plus qu'en 2017); suivent les chèques (42 %, soit 2 % de moins qu'en 2017) (voir la figure 3).

La valeur des paiements par TAF a dépassé celle des chèques dans le SACR pour la première fois en 2016; c'est un cap important pour l'écosystème des paiements canadien. Cette tendance s'est maintenue en 2018, avec la diminution de la part de la valeur des chèques et des effets papier et la croissance de celle des paiements par TAF dans le SACR.

³ Pour en savoir plus sur le contenu des volets, consulter la page <https://www.paiements.ca/ressources/glossaire-des-paiements>.

2018 En bref

Messages et rapports

Mission fondamentale, vision et valeurs

Mandat et stratégie de paiements canada

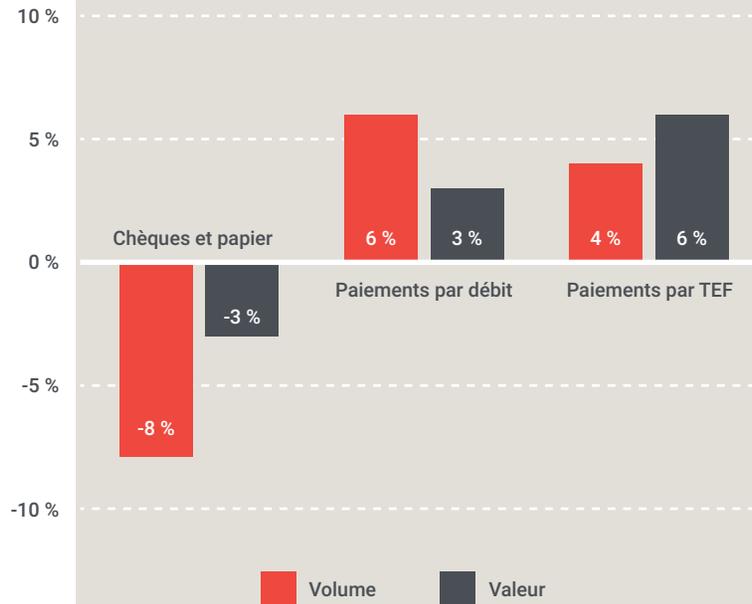
Rapport de gestion

Systèmes de compensation et de règlement

Gouvernance

États financiers

FIGURE 4 : PROGRESSION SUR 12 MOIS DES TYPES DE PAIEMENTS GÉNÉRAUX DU SACR (2018)



La figure 4 à gauche fait état de la diminution de 8 % du volume des chèques et des effets papier en 2018 par rapport à l'exercice précédent.

Utilisation des chèques

D'après le [Rapport 2018 sur les méthodes de paiement et les tendances des paiements](#)⁴ de Paiements Canada, les entreprises et les consommateurs se tournent vers le paiement numérique et diminuent leur utilisation de chèques. Des 734 millions de chèques traités au Canada en 2017 selon les estimations (d'une valeur estimée à 4 billions de dollars), 30 % étaient émis par des particuliers. Or, ces chèques ne représentaient que 2 % de la valeur totale des chèques au Canada (82 milliards de dollars).

La majorité des chèques au Canada (70 % selon les estimations) ont été émis par des entreprises, surtout des PME. En 2017, la valeur estimée des chèques et des effets papier d'entreprises au Canada s'élevait à près de 3,95 billions de dollars, soit environ 98 % de la valeur de l'ensemble des chèques du pays. Près de la moitié des chèques échangés entre les institutions financières étaient des images. Dans un contexte où les chèques sont de moins en moins utilisés, il faudra attendre de voir si l'imagerie des chèques en ralentira le déclin.

L'une des principales raisons qui poussent les entreprises à continuer de recourir aux chèques et aux effets papier est l'insuffisance des données transmises avec les paiements électroniques⁵. La capacité accrue à transmettre des données avec un paiement, par exemple par l'adoption de messages sur les paiements conformes à la norme ISO 20022, est essentielle pour qu'un nombre grandissant d'entreprises adoptent les paiements électroniques. C'est d'ailleurs une priorité de notre stratégie de modernisation.⁶

⁴ Les statistiques de 2018 se trouveront dans le rapport de 2019 sur les méthodes et les tendances à paraître à la fin de 2019.

⁵ *Business Payments in Canada: A Trilogy of Surveys Point to Inefficiencies*, « Les paiements sous la loupe », décembre 2018, <https://www.paiements.ca/reseignements-sur-lindustrie/notre-recherche/payments-perspectives/business-payments-canada-trilogy>.

⁶ Le document *L'avantage économique de l'adoption de la norme ISO 20022 pour les messages de paiement au Canada* de Paiements Canada décrit en détail les avantages de la norme ISO 20022 au Canada (https://www.paiements.ca/sites/default/files/2016-bienfaits-economiques-iso20022_1.pdf).

2018 En bref

Messages et rapports

Mission fondamentale, vision et valeurs

Mandat et stratégie de paiements canada

Rapport de gestion

Systèmes de compensation et de règlement

Gouvernance

États financiers

FIGURE 5 : RÉPARTITION DES VOLUMES DU STPGV SELON L'IMPORTANCE DES TRANSACTIONS

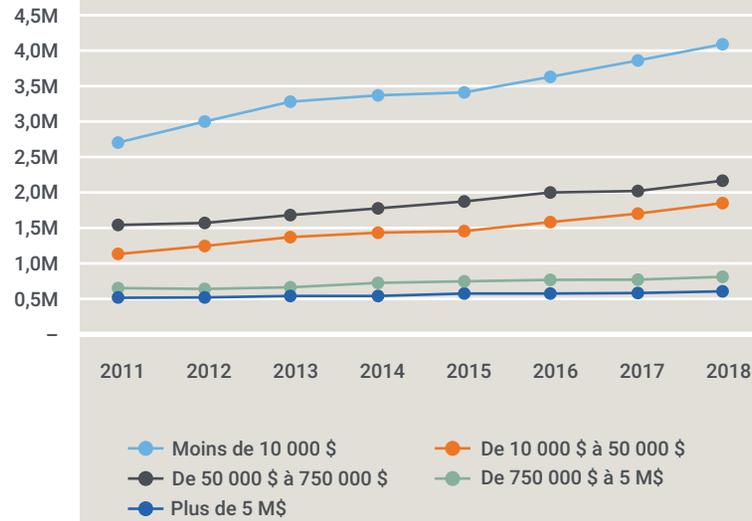
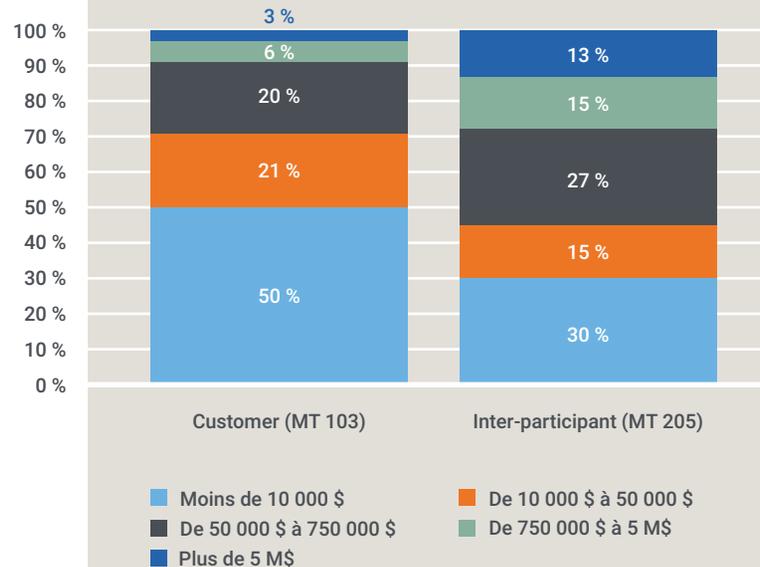


FIGURE 6 : PARTS DES TYPES DE TRANSACTIONS DU STPGV SELON LEUR IMPORTANCE



LE SYSTÈME DE TRANSFERT DE PAIEMENTS DE GRANDE VALEUR (STPGV) EN 2018

Volume et valeur du STPGV

Le volume des paiements du STPGV a continué sa progression en 2018 (bond de 7 % par rapport à 2017). Dans la même veine, la valeur des paiements a augmenté de 5 % en 2018. La valeur des téléversements provenant de clients (MT103) a grimpé de 14 % par rapport à 2017, soit une hausse d'environ 1,4 billion de dollars. Quant aux MT205, leur valeur s'est élevée de 2 %.

Répartition des volumes dans le STPGV selon la taille des transactions

Le volume des paiements valant de 10 000 \$ à 50 000 \$ affiche la plus forte croissance sur 12 mois (8 %); viennent ensuite les paiements valant de 50 000 \$ à 750 000 \$ (7 %). Cela dit, plus de 60 % des paiements du STPGV avaient une valeur de moins de 50 000 \$ et il n'y en avait qu'environ 7 % de plus de 5 millions de dollars.

En 2018, la croissance sur 12 mois des valeurs supérieures à 5 millions de dollars a fait un bond de 6 %, et la fourchette des transactions de 750 000 \$ à 5 000 000 \$ a poursuivi sa montée en 2018 (4 %).

À gauche, la figure 5 fait un survol chronologique des volumes du STPGV répartis selon la taille des transactions. Comme le montre la figure 6, la majorité des paiements MT103 et MT205 (50 % et 30 %, respectivement) sont inférieurs à 10 000 \$.

2018 En bref

Messages et rapports

Mission fondamentale,
vision et valeurs

Mandat et stratégie de
paiements canada

Rapport de gestion

Systèmes de compensation
et de règlement

Gouvernance

États financiers

STATISTIQUES DES SYSTÈMES DE COMPENSATION ET DE RÈGLEMENT

Statistiques globales des systèmes en 2018

(SACR, STPGV et EBUS combinés)

| VOLUME TOTAL | VALEUR TOTALE |
|---|--|
| 8 MILLIARDS DE PAIEMENTS | 53 BILLIONS DE DOLLARS |
| VOLUME TOTAL QUOTIDIEN MOYEN DES SYSTÈMES | VALEUR TOTALE QUOTIDIENNE MOYENNE DES SYSTÈMES |
| 32 MILLIONS DE PAIEMENTS | 209,7 MILLIARDS DE DOLLARS |

Statistiques du SACR en 2018

| VOLUME TOTAL | VALEUR TOTALE |
|---|--|
| 7,9 MILLIARDS DE PAIEMENTS | 7,1 BILLIONS DE DOLLARS |
| VOLUME QUOTIDIEN MOYEN | VALEUR QUOTIDIENNE MOYENNE |
| 31,7 MILLIONS DE PAIEMENTS | 28,6 MILLIARDS DE DOLLARS |

Statistiques du STPGV en 2018

| VOLUME TOTAL | VALEUR TOTALE |
|--|---|
| 9,5 MILLIONS DE PAIEMENTS | 45,6 BILLIONS DE DOLLARS |
| VOLUME QUOTIDIEN MOYEN | VALEUR QUOTIDIENNE MOYENNE |
| 37 814 PAIEMENTS | 181,1 MILLIARDS DE DOLLARS |

Disponibilité des systèmes en 2018

| SACR | STPGV | RSA |
|--------------|----------------|--------------|
| 100 % | 99,99 % | 100 % |

GOUVERNANCE



2018 En bref

Messages et rapports

Mission fondamentale,
vision et valeurs

Mandat et stratégie de
paiements canada

Rapport de gestion

Systèmes de compensation
et de règlement

Gouvernance

États financiers



GOVERNANCE

CONSEIL D'ADMINISTRATION

Sous la présidence d'Eileen Mercier, le conseil de 13 administrateurs assure l'orientation et la direction des activités de la société, et surtout des questions stratégiques et de principe.

Le conseil a accueilli deux nouveaux administrateurs apportant des savoir-faire très variés en 2018 : Mike Henry, vice-président à la direction et chef des données à La Banque de Nouvelle-Écosse, et Ramesh Siromani, vice-président principal à la stratégie et à la transformation pour la Banque Royale du Canada. Il a par ailleurs accueilli de nouveau Eileen Mercier, Malcolm Knight et Lib Gibson, pour un deuxième mandat comme administrateurs indépendants.

Le conseil a également fait ses adieux à Chuck Hounsell, premier vice-président des paiements pour La Banque Toronto-Dominion, et à Carolyn Burke, chef des paiements des entreprises à la Banque Royale du Canada.

Le conseil reçoit aussi des avis et des conseils du Comité consultatif des intervenants et du Comité consultatif des membres de Paiements Canada.

Conseil d'administration : Eileen Mercier (présidente du conseil), Gerry Gaetz (président et chef de la direction), Malcolm Knight (vice-président), David Barnard, François Desjardins, Dan Dickinson, Susan Doniz, Garry Foster, Lib Gibson, Mike Henry, Ernie Johannson, Ramesh Siromani, Doug Steiner

2018 En bref

Messages et rapports

Mission fondamentale,
vision et valeurs

Mandat et stratégie de
paiements canada

Rapport de gestion

Systèmes de compensation
et de règlement

Gouvernance

États financiers

CONSEIL D'ADMINISTRATION DE PAIEMENTS CANADA

ADMINISTRATEURS ÉLUS JUSQU'À L'ASSEMBLÉE ANNUELLE DES MEMBRES DE 2021

Eileen Mercier (présidente du conseil)
Administratrice indépendante

Malcolm Knight (vice-président)
Administrateur indépendant

Lib Gibson
Administratrice indépendante

Mike Henry
Vice-président à la direction et chef
des données,
Banque de Nouvelle-Écosse

ADMINISTRATEURS ÉLUS JUSQU'À L'ASSEMBLÉE ANNUELLE DES MEMBRES DE 2020

Doug Steiner
Administrateur indépendant

Garry Foster
Administrateur indépendant

Ramesh Siromani
Vice-président principal à la stratégie
et à la transformation,
Banque Royale du Canada

François Desjardins
Président et chef de la direction,
Banque Laurentienne et président du
conseil d'administration,
B2B Banque

ADMINISTRATEURS ÉLUS JUSQU'À L'ASSEMBLÉE ANNUELLE DES MEMBRES DE 2019

David Barnard
Administrateur indépendant

Susan Doniz
Administratrice indépendante

Dan Dickinson
Chef du service numérique,
Banque Équitable

Ernie Johannson
Chef – Services bancaires
Particuliers et entreprises,
BMO

2018 En bref

Messages et rapports

Mission fondamentale, vision et valeurs

Mandat et stratégie de paiements canada

Rapport de gestion

Systèmes de compensation et de règlement

Gouvernance

États financiers

COMITÉS DU CONSEIL

Cinq comités du conseil ont pour mandat d'accomplir des fonctions précises afin de soutenir le conseil d'administration de Paiements Canada.

1/ COMITÉ PLÉNIER DES RISQUES

Le comité des risques réunit l'ensemble du conseil et l'aide à assumer ses responsabilités quant à plusieurs fonctions critiques, dont l'encadrement de la gestion des risques, y compris la surveillance de la politique de gestion des risques d'entreprise et l'énoncé sur l'appétit pour le risque de Paiements Canada.

2/ COMITÉ DE L'AUDIT ET DES FINANCES

Le Comité de l'audit et des finances aide le conseil à assumer ses responsabilités quant à plusieurs fonctions critiques, dont les audits financiers et l'encadrement financier ainsi que la planification financière, y compris la surveillance de l'élaboration du budget. Il encadre aussi les projets que lui délègue le conseil.

MEMBRES EN 2018⁷

Garry Foster, président
Ernie Johannson
Malcolm Knight
Eileen Mercier (d'office)
Doug Steiner

3/ COMITÉ DE LA GOUVERNANCE ET DES NOMINATIONS

Le Comité de la gouvernance et des nominations aide le conseil à assumer ses responsabilités relatives à la gouvernance (surveillance de l'efficacité du travail du conseil, lignes directrices et politiques de gouvernance et conformité), au code de conduite et aux normes comportementales du conseil et de la direction, à la nomination et à l'admissibilité des administrateurs, à la planification de la relève du conseil, à l'orientation et à la formation continue du conseil et à l'évaluation des comités du conseil globalement.

MEMBRES EN 2018

David Barnard, président
François Desjardins
Garry Foster
Ernie Johannson
Malcolm Knight
Eileen Mercier (d'office)

4/ COMITÉ DES RESSOURCES HUMAINES ET DE LA RÉMUNÉRATION

Le Comité des ressources humaines et de la rémunération aide le conseil à assumer ses responsabilités quant à l'évaluation et à la rémunération du président et chef de direction, à l'examen de l'évaluation de la haute direction par le chef de la direction, aux avantages sociaux et aux régimes de retraite des employés, aux politiques de ressources humaines et à la planification de la relève de la direction.

MEMBRES EN 2018

Susan Doniz, présidente
Dan Dickinson
Lib Gibson
Mike Henry
Eileen Mercier (d'office)

5/ COMITÉ DE LA TECHNOLOGIE ET DE LA MODERNISATION

Le Comité de la technologie et de la modernisation aide le conseil à assumer les responsabilités suivantes : examen des stratégies relatives aux technologies, à la modernisation et aux champs connexes, y compris la résilience et la cybersécurité; surveillance de l'efficacité des technologies dans l'ensemble de Paiements Canada et de la contribution de cette dernière à l'avancement des objectifs stratégiques et d'affaires de la société; repérage, surveillance et évaluation des problèmes et tendances des technologies émergentes pouvant avoir une incidence sur le plan stratégique de Paiements Canada; surveillance des risques associés aux technologies et des plans et des démarches de Paiements Canada pour encadrer ces risques.

MEMBRES EN 2018

Lib Gibson, présidente
David Barnard
Dan Dickinson
François Desjardins
Susan Doniz
Mike Henry
Eileen Mercier (d'office)
Ramesh Siromani
Doug Steiner

⁷ Au 31 décembre 2018.

2018 En bref

Messages et rapports

Mission fondamentale,
vision et valeurs

Mandat et stratégie de
paiements canada

Rapport de gestion

Systèmes de compensation
et de règlement

Gouvernance

États financiers

PRÉSENCE AUX RÉUNIONS DU CONSEIL ET DES COMITÉS

De janvier à juin 2018 (avant l'assemblée annuelle des membres)

| MEMBRE | MEMBRE DEPUIS | CONSEIL D'ADMINISTRATION | CAF | CGN | CRHR | CTM | COMITÉ DES RISQUES |
|-------------------------------------|---------------|--------------------------|----------|----------|----------|----------|--------------------|
| NOMBRE DE RÉUNIONS | | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| PRÉSENCE DES ADMINISTRATEURS | | | | | | | |
| E. Mercier – Présidente | Juillet-15 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| M. Knight – Vice-président | Juillet-15 | 3 | 3 | 3 | S.O. | S.O. | 3 |
| D. Barnard | Mai-16 | 3 | S.O. | 3 | S.O. | 2 | 3 |
| C. Burke | Juin-17 | 3 | S.O. | 3 | S.O. | 3 | 3 |
| F. Desjardins | Juin-17 | 3 | S.O. | 2 | S.O. | 1 | 3 |
| D. Dickinson | Mai-16 | 3 | S.O. | S.O. | 3 | 3 | 3 |
| S. Doniz | Mai-16 | 3 | S.O. | S.O. | 3 | 3 | 3 |
| G. Foster | Juin-17 | 3 | 3 | 3 | S.O. | S.O. | 3 |
| G. Gaetz | Juillet-15 | 3 | S.O. | S.O. | S.O. | S.O. | 3 |
| L. Gibson | Juillet-15 | 3 | S.O. | S.O. | 3 | 3 | 3 |
| M. Henry | Juin-18 | 1 sur 1* | S.O. | S.O. | S.O. | S.O. | S.O. |
| C. Hounsell | Juillet-15 | 3 | S.O. | S.O. | 3 | 3 | 3 |
| E. Johannson | Juin-17 | 3 | 3 | S.O. | S.O. | S.O. | 3 |
| D. Steiner | Juillet-15 | 3 | 3 | S.O. | S.O. | 3 | 3 |

* Monsieur Henry a été élu au conseil en juin 2018, succédant à monsieur Hounsell.

Remarque : étant donné que les réunions des comités du Conseil ont lieu au moins une journée avant les réunions du Conseil, les présences indiquées s'étendent jusqu'aux réunions de juin inclusivement.

PRÉSENCE AUX RÉUNIONS DU CONSEIL ET DES COMITÉS

June (following annual meeting of members) to December 2018

2018 En bref

Messages et rapports

Mission fondamentale,
vision et valeurs

Mandat et stratégie de
paiements canada

Rapport de gestion

Systèmes de compensation
et de règlement

Gouvernance

États financiers

| MEMBRE | MEMBRE DEPUIS | CONSEIL D'ADMINIS- TRATION | CAF | CGN | CRHR | CTM | COMITÉ DES RISQUES |
|-------------------------------------|------------------|----------------------------------|----------|----------|----------|----------|--------------------------|
| NOMBRE DE RÉUNIONS | | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 |
| PRÉSENCE DES ADMINISTRATEURS | | | | | | | |
| E. Mercier – Présidente | Juillet-15 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 |
| M. Knight – Vice-président | Juillet-15 | 2 | 2 | 2 | S.O. | S.O. | 2 |
| D. Barnard | Mai-16 | 2 | S.O. | 2 | S.O. | 3 | 1 |
| C. Burke | Juin-17 | S.O. | S.O. | S.O. | S.O. | 1 sur 1 | S.O. |
| F. Desjardins | Juin-17 | 2 | S.O. | 1 | S.O. | 3 | 2 |
| D. Dickinson | Mai-16 | 2 | S.O. | S.O. | 2 | 3 | 2 |
| S. Doniz | Mai-16 | 2 | S.O. | S.O. | 2 | 3 | 2 |
| G. Foster | Juin-17 | 2 | 2 | 2 | S.O. | S.O. | 2 |
| G. Gaetz | Juillet-15 | 2 | S.O. | S.O. | S.O. | S.O. | 2 |
| L. Gibson | Juillet-15 | 2 | S.O. | S.O. | 2 | 3 | 2 |
| M. Henry | Juin-18 | 2 | S.O. | S.O. | 2 | 3 | 2 |
| E. Johannson | Juin-17 | 2 | 2 | S.O. | S.O. | S.O. | 2 |
| R. Siromani | Octobre-18 | 1 sur 1* | S.O. | S.O. | S.O. | S.O. | 1 sur 1 |
| D. Steiner | Juillet-15 | 2 | 2 | S.O. | S.O. | 3 | 2 |

* Monsieur Siromani a été élu lors d'une assemblée extraordinaire des membres en octobre 2018, avant la dernière réunion du Conseil en novembre. Monsieur Siromani a ainsi succédé à madame Burke, qui avait démissionné avant la réunion du Conseil de septembre.

Remarque : étant donné que les réunions des comités du Conseil ont lieu au moins une journée avant les réunions du Conseil, les présences indiquées se rapportent aux réunions ayant eu lieu après le mois de juin.

50

2018 En bref

Messages et rapports

Mission fondamentale,
vision et valeurs

Mandat et stratégie de
paiements canada

Rapport de gestion

Systèmes de compensation
et de règlement

Gouvernance

États financiers



ÉQUIPE DE DIRECTION

Notre équipe de direction s'occupe de l'orientation stratégique, de l'encadrement et de la direction de Paiements Canada. Pour en savoir plus, consulter le site paiements.ca.

Gerry Gaetz, président et chef de la direction

Justin Ferrabee, chef de l'exploitation

Anne Butler, chef des affaires juridiques, des politiques et de la recherche

Tracey Black, directrice générale, Modernisation

Peter Dodic, dirigeant principal de la gestion des risques

Andrew McCormack, dirigeant principal de l'information

Sheila Vokey/Kristina Logue,⁷ dirigeante principale des finances/dirigeante principale des finances par intérim

Jan Pilbauer,⁸ directeur général, Modernisation et dirigeant principal de l'information

⁷ Sheila Vokey a quitté son poste en septembre 2018; Kristina Logue a pris le poste par intérim en novembre 2018

⁸ Jan Pilbauer a quitté son poste en octobre 2018; Tracey Black a pris le poste par intérim en novembre 2018

2018 En bref

Messages et rapports

Mission fondamentale, vision et valeurs

Mandat et stratégie de paiements canada

Rapport de gestion

Systèmes de compensation et de règlement

Gouvernance

États financiers

MEMBRES NOMMÉS JUSQU'EN JUILLET 2019

| | |
|--|------------------|
| Banque d'Amérique, Association Nationale | Greg Szak |
| Citibanque Canada | John Landry |
| Concentra Financial Services Association | Brian Guillemain |
| Banque de Nouvelle-Écosse | Rania Llewellyn |
| Banque Toronto-Dominion | Christine Hunter |

MEMBRES NOMMÉS JUSQU'EN JUILLET 2020

| | |
|---|----------------------|
| Banque de Montréal | Sharon Haward-Laird |
| Banque Canadienne Impériale de Commerce | John Cowan |
| Central 1 | Steve Faust |
| Credit Union of Central Alberta | Michael Devlin |
| Banque de change du Canada | Stephen Fitzpatrick |
| JPMorgan Chase, National Association | Matthew Parker-Jones |
| Compagnie de Fiducie Peoples | John Pals |

MEMBRES NOMMÉS JUSQU'EN JUILLET 2021

| | |
|---|------------------------|
| Alberta Treasury Bank | John Tarnowski |
| Banque du Canada | Carol Brigham |
| Banque Canadienne de l'Ouest | Vlad Ahmad |
| HSBC | Jennifer Ogdon |
| Fédération des caisses Desjardins du Québec | Patrice Dagenais |
| Banque Nationale du Canada | Patrice Roy |
| Banque Royale du Canada | Lisa Lansdowne-Higgins |

COMITÉ CONSULTATIF DES MEMBRES

Le Comité consultatif des membres (CCM), formé de 20 personnes, a pour mandat, en vertu de la *Loi canadienne sur les paiements*, de servir de forum de consultation et d'engagement aux membres utilisateurs des systèmes. Le CCM donne des avis au conseil sur les systèmes de compensation et de règlement, sur leurs interactions avec d'autres systèmes lors de l'échange, de la compensation ou du règlement de paiements et sur le développement de nouvelles technologies de paiement.

52

2018 En bref

Messages et rapports

Mission fondamentale, vision et valeurs

Mandat et stratégie de paiements canada

Rapport de gestion

Systèmes de compensation et de règlement

Gouvernance

États financiers

| MEMBRE | PARTICIPATION AUX RÉUNIONS (OU ENVOI D'UN DÉLÉGUÉ) | REPRÉSENTANT DÉSIGNÉ |
|---|--|---|
| Alberta Treasury Bank | 2/5 | John Tarnowski |
| Banque d'Amérique, Association Nationale | 5/5 | Maureen Jarvis |
| Banque du Canada | 5/5 | Carol Brigham * Grahame Johnson |
| Banque de Montréal | 5/5 | Sharon Haward-Laird |
| Banque Canadienne Impériale de Commerce | 4/5 | John Cowan * Todd Roberts |
| Banque Canadienne de l'Ouest | 4/5 | Vlad Ahmad * Keith Hughes |
| Central 1 | 5/5 | Steve Faust * Kelly Latzel |
| Citibanque Canada | 4/5 | John Landry |
| Concentra Financial Services Association | 2/5 | Brian Guillemain |
| Credit Union of Central Alberta | 4/5 | Michael Devlin * Steve Dunn |
| Banque de change du Canada | 4/5 | Stephen Fitzpatrick |
| HSBC | 5/5 | Jennifer Ogdon * Ed White |
| JPMorgan Chase, National Association | 4/5 | Matthew Parker-Jones * Amy Altersohn |
| Fédération des caisses Desjardins du Québec | 5/5 | Patrice Dagenais |
| Banque Nationale du Canada | 5/5 | Patrice Roy * Stephen Lacelle |
| Compagnie de Fiducie Peoples | 5/5 | John Pals |
| Banque Royale du Canada | 5/5 | Lisa Lansdowne-Higgins |
| Banque de Nouvelle Écosse | 5/5 | Rania Llewellyn |
| Banque Toronto-Dominion | 5/5 | Christine Hunter |

MEMBRES DU CCM ET PRÉSENCE AUX RÉUNIONS EN 2018

Les membres du comité, nommés selon un processus auquel prend part un comité de mises en candidature, sont approuvés par le conseil d'administration. Les représentants désignés sont censés assister à toutes les réunions du comité, mais si l'un d'eux ne peut se présenter, il peut envoyer un délégué à titre exceptionnel pour le tiers des réunions au maximum.

ANCIENS MEMBRES EN 2018

| MEMBRE | PARTICIPATION AUX RÉUNIONS (OU ENVOI D'UN DÉLÉGUÉ) | REPRÉSENTANT DÉSIGNÉ |
|--|--|----------------------|
| Banque industrielle et commerciale de Chine (Canada) | 0/5 | David Min Zhang |

* Indique l'ancien représentant désigné qui s'est retiré en cours d'année.

53

2018 En bref

Messages et rapports

Mission fondamentale, vision et valeurs

Mandat et stratégie de paiements canada

Rapport de gestion

Systèmes de compensation et de règlement

Gouvernance

États financiers

MEMBRES NOMMÉS JUSQU'AU 31 MARS 2019

| | |
|---|----------------|
| Association canadienne des compagnies d'assurances de personnes | Brent Mizzen |
| FI.SPAN | Lisa Shields |
| Mastercard | Iain McLean |
| nanopay | Laurence Cooke |
| Conseil canadien du commerce de détail | Karl Littler |
| Wawanesa | Brenda Gibson |

MEMBRES NOMMÉS JUSQU'AU 31 MARS 2020

| | |
|---|----------------|
| ADP Canada | Bill Piggot |
| Fédération canadienne de l'entreprise indépendante | Monique Moreau |
| Conseil canadien de la consommation | Don Mercer |
| Ministère des Finances, gouvernement de la Colombie-Britannique | Jean Hope |
| PayPal Canada | Katja Lehr |
| Western Union | Felipe Backup |

MEMBRES NOMMÉS JUSQU'AU 31 MARS 2021

| | |
|---|-------------------|
| CAE | Mario Pizzalongo |
| Caisse canadienne de dépôt de valeurs limitée | John McKenzie |
| Fiserv | David Chance |
| Hydro-Québec | Michel Lechasseur |
| Option Consommateurs | Alexandre Plourde |
| Receveur général du Canada, SPAC | Céline Chartier |
| Sage | Sandra Horvath |

COMITÉ CONSULTATIF DES INTERVENANTS

Le Comité consultatif des intervenants donne son avis au conseil d'administration sur des questions de paiement, de compensation et de règlement. Ses membres présentent leurs observations sur les initiatives proposées, notamment les règlements administratifs, les énoncés de politiques et les règles qui touchent des tiers. Ils font aussi état des enjeux qui peuvent concerner les utilisateurs et les fournisseurs de service des systèmes de paiements et suggèrent des solutions.

REPRÉSENTANT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE PAIEMENTS CANADA

Ramesh Siromani

OBSERVATRICE DU MINISTÈRE DES FINANCES DU CANADA

Julie Trépanier

54

2018 En bref

Messages et rapports

Mission fondamentale, vision et valeurs

Mandat et stratégie de paiements canada

Rapport de gestion

Systèmes de compensation et de règlement

Gouvernance

États financiers

Paiements Canada Rapport Annuel 2018

| INTERVENANT | PARTICIPATION AUX RÉUNIONS (OU ENVOI D'UN DÉLÉGUÉ) | REPRÉSENTANT DÉSIGNÉ |
|---|--|--|
| ADP Canada | 4/4 | Bill Piggot |
| CAE | 1/3 | Mario Pizzalongo |
| Caisse canadienne de dépôt de valeurs limitée | 3/4 | John McKenzie |
| Fédération canadienne de l'entreprise indépendante | 3/4 | Monique Moreau * Doug Bruce |
| Association canadienne des compagnies d'assurances de personnes | 4/4 | Brent Mizzen |
| Conseil canadien de la consommation | 4/4 | Don Mercer |
| Fiserv | 2/3 | David Chance |
| FI.SPAN | 3/4 | Lisa Shields |
| Hydro-Québec | 3/3 | Michel Lechasseur |
| Option Consommateurs | 4/4 | Alexandre Plourde |
| Mastercard | 3/4 | Iain McLean * Donna Kinoshita |
| Ministère des Finances, gouvernement de la Colombie-Britannique | 4/4 | Jean Hope |
| nanopay | 4/4 | Laurence Cooke |
| PayPal Canada | 4/4 | Katja Lehr * Ritu Khanna |
| Receveur général, SPAC | 4/4 | Céline Chartier |
| Conseil canadien du commerce de détail | 4/4 | Karl Littler |
| Sage | 2/3 | Sandra Horvath |
| Wawanesa Assurance | 4/4 | Brenda Gibson |
| Western Union | 2/4 | Felipe Buckup * Juan Blanco |
| Membre du conseil d'administration de Paiements Canada | 2/4 | Ramesh Siromani * Erminia (Ernie) Johansson |

MEMBRES DU CCI ET PRÉSENCE AUX RÉUNIONS EN 2018

Les membres du comité, nommés selon un processus auquel prend part un comité de mises en candidature, sont approuvés par le conseil d'administration, en consultation avec le ministre des Finances. Les représentants désignés sont censés assister à toutes les réunions du comité, mais si l'un d'eux ne peut se présenter, il peut envoyer un délégué à titre exceptionnel pour le tiers des réunions au maximum.

ANCIENS INTERVENANTS EN 2018

| INTERVENANT | PARTICIPATION AUX RÉUNIONS (OU ENVOI D'UN DÉLÉGUÉ) | REPRÉSENTANT DÉSIGNÉ |
|-------------|--|----------------------|
| Finastra | 1/1 | Heather McMillan |
| Bell Canada | 1/1 | Frank Rodi |

* Indique l'ancien représentant désigné qui s'est retiré en cours d'année.

ÉTATS FINANCIERS



2018 En bref

Messages et rapports

Mission fondamentale, vision et valeurs

Mandat et stratégie de paiements canada

Rapport de gestion

Systèmes de compensation et de règlement

Gouvernance

États financiers

Notre opinion

À notre avis, les états financiers ci-joints donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de Paiements Canada (la « Compagnie ») au 31 décembre 2018 ainsi que des résultats de ses activités et de ses flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux normes comptables canadiennes pour les organismes sans but lucratif.

Notre audit

Nous avons effectué l'audit des états financiers de la Compagnie, qui comprennent :

- l'état de la situation financière au 31 décembre 2018;
- l'état des résultats pour l'exercice clos à cette date;
- l'état de l'évolution de l'actif net pour l'exercice clos à cette date;
- l'état des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date;
- ainsi que les notes annexes, y compris le résumé des principales méthodes comptables.

Fondement de l'opinion

Nous avons effectué notre audit conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada. Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont plus amplement décrites dans la section « Responsabilités de l'auditeur à l'égard de l'audit des états financiers » de notre rapport.

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

Indépendance

Nous sommes indépendants de la Compagnie conformément aux règles de déontologie qui s'appliquent à notre audit des états financiers du Canada, et nous nous sommes acquittés des autres responsabilités déontologiques qui nous incombent selon ces règles.

Information comparative

Les états financiers de la Compagnie pour l'exercice clos le 31 décembre 2017 ont été audités par un autre auditeur qui a exprimé une opinion non modifiée sur ces états le 22 février 2018.

2018 En bref

Messages et rapports

Mission fondamentale,
vision et valeurs

Mandat et stratégie de
paiements canada

Rapport de gestion

Systèmes de compensation
et de règlement

Gouvernance

États financiers

Autres informations

La responsabilité des autres informations incombe à la direction. Les autres informations se composent des informations, autres que les états financiers et notre rapport de l'auditeur sur ces états, incluses dans le rapport annuel.

Notre opinion sur les états financiers ne s'étend pas aux autres informations et nous n'exprimons aucune forme d'assurance que ce soit sur ces informations.

En ce qui concerne notre audit des états financiers, notre responsabilité consiste à lire les autres informations désignées ci-dessus et, ce faisant, à apprécier s'il existe une incohérence significative entre celles-ci et les états financiers ou la connaissance que nous avons acquise au cours de l'audit, ou encore si les autres informations semblent autrement comporter une anomalie significative.

Si, à la lumière des travaux que nous avons effectués, nous concluons à la présence d'une anomalie significative dans les autres informations, nous sommes tenus de signaler ce fait. Nous n'avons rien à signaler à cet égard.

Responsabilités de la direction et des responsables de la gouvernance à l'égard des 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.

Lors de la préparation des états financiers, c'est à la direction qu'il incombe d'évaluer la capacité de la Compagnie à poursuivre son exploitation, de communiquer, le cas échéant, les questions relatives à la continuité de l'exploitation et d'appliquer le principe comptable de continuité d'exploitation, sauf si la direction a l'intention de liquider la Compagnie ou de cesser son activité, ou si aucune autre solution réaliste ne s'offre à elle.

Il incombe aux responsables de la gouvernance de surveiller le processus d'information financière de la Compagnie.

2018 En bref

Messages et rapports

Mission fondamentale, vision et valeurs

Mandat et stratégie de paiements canada

Rapport de gestion

Systèmes de compensation et de règlement

Gouvernance

États financiers

Responsabilités de l'auditeur à l'égard de l'audit des états financiers

Nos objectifs sont d'obtenir l'assurance raisonnable que les états financiers pris dans leur ensemble sont exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, et de délivrer un rapport de l'auditeur contenant notre opinion. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, qui ne garantit toutefois pas qu'un audit réalisé conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada permettra toujours de détecter toute anomalie significative qui pourrait exister. Les anomalies peuvent résulter de fraudes ou d'erreurs et elles sont considérées comme significatives lorsqu'il est raisonnable de s'attendre à ce que, individuellement ou collectivement, elles puissent influencer sur les décisions économiques que les utilisateurs des états financiers prennent en se fondant sur ceux-ci.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada, nous exerçons notre jugement professionnel et faisons preuve d'esprit critique tout au long de cet audit. En outre :

- nous identifions et évaluons les risques que les états financiers comportent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, concevons et mettons en œuvre des procédures d'audit en réponse à ces risques, et réunissons des éléments probants suffisants et appropriés pour fonder notre opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative résultant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne;
- nous acquérons une compréhension des éléments du contrôle interne pertinents pour l'audit 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 la Compagnie;
- nous apprécions le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des

estimations comptables faites par la direction, de même que des informations y afférentes fournies par cette dernière;

- nous tirons une conclusion quant au caractère approprié de l'utilisation par la direction du principe comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments probants obtenus, quant à l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou situations susceptibles de jeter un doute important sur la capacité de la Compagnie à poursuivre son exploitation. Si nous concluons à l'existence d'une incertitude significative, nous sommes tenus d'attirer l'attention des lecteurs de notre rapport sur les informations fournies dans les états financiers au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas adéquates, d'exprimer une opinion modifiée. Nos conclusions s'appuient sur les éléments probants obtenus jusqu'à la date de notre rapport. Des événements ou situations futurs pourraient par ailleurs amener la Compagnie à cesser son exploitation;
- nous évaluons la présentation d'ensemble, la structure et le contenu des états financiers, y compris les informations fournies dans les notes, et apprécions si les états financiers représentent les opérations et événements sous-jacents d'une manière propre à donner une image fidèle.

Nous communiquons aux responsables de la gouvernance notamment l'étendue et le calendrier prévus des travaux d'audit et nos constatations importantes, y compris toute déficience importante du contrôle interne que nous aurions relevée au cours de notre audit.

Pricewaterhousecoopers s.r.l./s.e.n.c.r.l.

Comptables professionnels agréés, experts-comptables autorisés

Ottawa (Ontario)

Le 28 février 2019

59

2018 En bref

Messages et rapports

Mission fondamentale,
vision et valeurs

Mandat et stratégie de
paiements canada

Rapport de gestion

Systemes de compensation
et de règlement

Gouvernance

États financiers

Paiements Canada

États financiers
Pour l'exercice clos le 31 décembre 2018



Etat de la situation financiere

Au 31 decembre 2018

(en milliers de dollars)

| | 2018 \$ | 2017 \$ |
|--|------------|------------|
| ACTIF | | |
| Actif a court terme | | |
| Tresorerie | 7 836 | 8 483 |
| Investissements a court terme (note 3) | 31 886 | 23 138 |
| Debiteurs (note 4) | 13 651 | 13 498 |
| Charges payees d'avance | 3 689 | 2 048 |
| | <hr/> | <hr/> |
| | 57 062 | 47 167 |
| Immobilisations (note 5) | <hr/> | <hr/> |
| | 31 113 | 19 787 |
| | <hr/> | <hr/> |
| | 88 175 | 66 954 |
| PASSIF ET ACTIF NET (PASSIF) | | |
| Passif a court terme | | |
| Crediteurs et charges a payer | 15 498 | 13 324 |
| Pret a vue (note 7) | 70 500 | 24 500 |
| Produits reportes | 407 | 793 |
| | <hr/> | <hr/> |
| | 86 405 | 38 617 |
| Incitatifs a la location | 1 292 | 1 489 |
| Avantages sociaux futurs (note 6) | 1 370 | 1 249 |
| | <hr/> | <hr/> |
| | 89 067 | 41 355 |
| ACTIF NET (PASSIF) | | |
| Non affecte | (29 804) | 3 281 |
| Affecte a l'inteme | 28 912 | 22 318 |
| | <hr/> | <hr/> |
| | (892) | 25 599 |
| | <hr/> | <hr/> |
| | 88 175 | 66 954 |

Engagements (note 8)

2018 En bref

Messages et rapports

Mission fondamentale,
vision et valeurs

Mandat et stratégie de
paiements canada

Rapport de gestion

Systèmes de compensation
et de règlement

Gouvernance

États financiers

2018 En bref

Messages et rapports

Mission fondamentale,
vision et valeurs

Mandat et stratégie de
paiements canada

Rapport de gestion

Systèmes de compensation
et de règlement

Gouvernance

États financiers

État des résultats

Exercice clos le 31 décembre 2018

(en milliers de dollars)

| | 2018 \$ | 2017 \$ |
|--|------------|------------|
| PRODUITS | | |
| Cotisations | 53 516 | 53 935 |
| Frais recouvrés auprès des membres | 1 538 | 1 603 |
| Conférence | 1 882 | 1 265 |
| Autres | 1 189 | 679 |
| | 58 125 | 57 482 |
| CHARGES | | |
| Programme de modernisation | 31 915 | 17 890 |
| Salaires et avantages sociaux | 21 739 | 17 405 |
| Technologie et télécommunications | 9 209 | 7 752 |
| Projets | 8 424 | 5 044 |
| Administration générale | 4 800 | 4 722 |
| Amortissement des immobilisations | 2 293 | 2 937 |
| Services professionnels | 3 868 | 2 539 |
| Frais engagés pour les membres | 1 575 | 1 595 |
| Services de règlement – Banque du Canada | 900 | 900 |
| | 84 723 | 60 784 |
| Charges nettes pour l'exercice | (26 598) | (3 302) |

État de l'évolution de l'actif (du passif) net

Exercice clos le 31 décembre 2018

(en milliers de dollars)

| | Solde au début de l'exercice \$ | Produits (charges) nets de l'exercice \$ | Réévaluation du passif au titre des avantages sociaux futurs \$ | Virements \$ | Solde à la fin de l'exercice \$ |
|--|---------------------------------------|--|---|-----------------|--|
| NON AFFECTÉ | | | | | |
| Opérations de base | 16 833 | 5 317 | 107 | (6 594) | 15 663 |
| Programme de modernisation | (13 552) | (31 915) | - | - | (45 467) |
| | 3 281 | (26 598) | 107 | (6 594) | (29 804) |
| AFFECTÉ À L'INTERNE | | | | | |
| Principes pour les infrastructure de marchés financiers | 11 745 | - | - | 3 092 | 14 837 |
| Programme de modernisation | 10 573 | - | - | - | 10 573 |
| Stabilisation | - | - | - | 3 502 | 3 502 |
| | 22 318 | - | - | 6 594 | 28 912 |
| | 25 599 | (26 598) | 107 | - | (892) |

(en milliers de dollars)

| | 2018 \$ | 2017 \$ |
|--|--------------|----------------|
| FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX | | |
| Activités de fonctionnement | | |
| Charges nettes pour l'exercice | (26 598) | (3 302) |
| Éléments sans effet sur la trésorerie | | |
| Amortissement des incitatifs de location | (197) | (194) |
| Amortissement des immobilisations | 2 293 | 2 937 |
| Charge au titre des avantages sociaux futurs | 251 | 107 |
| Trésorerie versée pour les avantages sociaux futurs | (23) | (15) |
| Variation nette des éléments du fonds de roulement hors trésorerie | (6) | 4 733 |
| | (24 280) | (5 200) |
| Activités d'investissement | | |
| Acquisitions d'investissements à court terme | (38 215) | (35 986) |
| Produit de la vente d'investissements à court terme | 29 467 | 26 690 |
| Acquisitions d'immobilisations | (13 619) | (15 120) |
| | (22 367) | (24 416) |
| Activités de financement | | |
| Produit des prêts à vue | (24 500) | - |
| Avances sur les prêts à vue | 70 500 | 24 500 |
| | 46 000 | 24 500 |
| Variation nette de la trésorerie pour l'exercice | (647) | (5 116) |
| Trésorerie au début de l'exercice | 8 483 | 13 599 |
| Trésorerie à la fin de l'exercice | 7 836 | 8 483 |

2018 En bref

Messages et rapports

Mission fondamentale,
vision et valeursMandat et stratégie de
paiements canada

Rapport de gestion

Systèmes de compensation
et de règlement

Gouvernance

États financiers

2018 En bref

Messages et rapports

Mission fondamentale,
vision et valeurs

Mandat et stratégie de
paiements canada

Rapport de gestion

Systèmes de compensation
et de règlement

Gouvernance

États financiers

Notes annexes

31 décembre 2018

(en milliers de dollars)

1 Information générale

L'Association canadienne des paiements, exerçant ses activités sous la dénomination Paiements Canada (la « Compagnie »), a été constituée en 1980 en vertu d'une loi du Parlement du Canada. La Compagnie a pour mission :

- d'établir et de mettre en œuvre des systèmes nationaux de compensation et de règlement, ainsi que d'autres arrangements pour effectuer ou échanger des paiements;
- 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
- 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 finance le Programme de modernisation au moyen d'un emprunt bancaire plutôt que par les cotisations annuelles et frais de ses membres. Par conséquent, il est attendu que la Compagnie opérera dans une position déficitaire lors des prochaines années alors que l'infrastructure de paiement nationale est en cours de modernisation. La *Loi canadienne sur les paiements* (la « Loi ») et le règlement administratif sur les finances pris en vertu de la Loi confèrent à la Compagnie le pouvoir d'exiger que ses membres paient des cotisations et des frais.

La Compagnie est un organisme sans but lucratif en vertu de l'alinéa 149(1)1) de la *Loi de l'impôt sur le revenu* et, à ce titre, elle n'est pas assujettie à l'impôt sur le revenu.

2018 En bref

Messages et rapports

Mission fondamentale,
vision et valeurs

Mandat et stratégie de
paiements canada

Rapport de gestion

Systèmes de compensation
et de règlement

Gouvernance

États financiers

2 Résumé des principales méthodes comptables

Référentiel comptable

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

Utilisation d'estimations

La préparation des états financiers conformément aux normes comptables canadiennes pour les organismes sans but lucratif exige que la direction fasse des estimations et formule des hypothèses qui ont une incidence sur les montants présentés au titre de l'actif et du passif et sur la présentation de l'actif et du passif éventuels à la date des états financiers, ainsi que sur les montants comptabilisés au titre des produits et des charges pour l'exercice visé. Les résultats réels peuvent différer de ces estimations.

Investissements à court terme

Les bons du Trésor du gouvernement du Canada sont évalués à la juste valeur. Les variations de la juste valeur sont comptabilisées dans l'état des résultats.

Immobilisations

Les immobilisations comprennent les actifs corporels et incorporels et sont initialement comptabilisés au coût. Ils sont amortis en fonction de leur durée de vie utile respective selon la méthode linéaire et les durées suivantes :

| | |
|-------------------------|----------------------|
| Améliorations locatives | Sur la durée du bail |
| Mobilier de bureau | 5 ans |
| Technologie | 5 ans |

Les systèmes de modernisation en cours de développement seront amortis lorsqu'ils seront disponibles pour utilisation.

Incitatifs à la location

En 2014, la Compagnie a signé un bail de 10 ans pour la location d'un nouvel espace de bureaux. Dans le cadre du bail, la Compagnie a reçu des incitatifs à la location totalisant 1 931 \$. En 2016, la Compagnie a signé un bail d'une durée de 9 ans pour la location d'espace de bureaux additionnel et elle a reçu des incitatifs à la location totalisant 121 \$. Les incitatifs à la location sont amortis selon la méthode linéaire sur la durée du bail et sont inclus dans la charge d'administration générale dans l'état des résultats.



2018 En bref

Messages et rapports

Mission fondamentale,
vision et valeurs

Mandat et stratégie de
paiements canada

Rapport de gestion

Systèmes de compensation
et de règlement

Gouvernance

États financiers

Avantages sociaux futurs

La Compagnie offre à ses employés un régime d'assurance-vie et de soins de santé après leur 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. Étant donné que ces avantages ne sont pas capitalisés, l'obligation est évaluée selon une méthode actuarielle préparée à des fins comptables, laquelle tient compte des hypothèses de la direction utilisées pour l'indexation des coûts, de l'âge moyen des employés et d'autres facteurs actuariels. Une évaluation actuarielle est effectuée au moins tous les trois ans. Entre les évaluations actuarielles, les états du régime sont dressés en extrapolant les résultats de la dernière évaluation actuarielle disponible.

Les charges associées au régime d'avantages sociaux pour l'exercice comprennent le coût des services rendus et le coût financier courants. Les réévaluations et les autres éléments sont comptabilisés directement dans l'état de l'évolution de l'actif net.

Constatation des produits

Les frais de services sont comptabilisés à titre de produits à mesure que les transactions sont traitées.

Les frais de services communs sont constatés à titre de produits au prorata au cours de l'exercice auquel ils se rapportent. Les frais reçus avant l'exercice connexe sont comptabilisés à titre de produits reportés.

Les frais recouverts auprès des membres sont constatés à titre de produits de l'exercice au cours duquel le service connexe est rendu.

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



2018 En bref

Messages et rapports

Mission fondamentale,
vision et valeurs

Mandat et stratégie de
paiements canada

Rapport de gestion

Systèmes de compensation
et de règlement

Gouvernance

États financiers

3 Investissements à court terme

Les certificats de placement garanti portent intérêt à des taux fixes allant de 1,351 % à 1,93 % (0,52 % à 1,21 % en 2017) et viennent à échéance en 2019 (en 2018 pour 2017).

5 Immobilisations

4 Débiteurs

80 % des débiteurs sont dus par cinq membres (80 % dus par cinq membres en 2017).

| | | | 2018 | 2017 |
|--|------------|-------------------------------|----------------------|----------------------|
| | Coût \$ | Amortissement cumulé \$ | Montant net \$ | Montant net \$ |
| Améliorations locatives | 3 044 | 1 081 | 1 963 | 2 278 |
| Mobilier de bureau | 1 460 | 987 | 473 | 631 |
| Technologie | 13 601 | 8 390 | 5 211 | 6 052 |
| Systèmes de modernisation en cours de développement | 23 466 | - | 23 466 | 10 826 |
| | 41 571 | 10 458 | 31 113 | 19 787 |

Le coût et l'amortissement cumulé s'élevaient respectivement à 27 951 \$ et à 8 164 \$ au 31 décembre 2017.



2018 En bref

Messages et rapports

Mission fondamentale,
vision et valeurs

Mandat et stratégie de
paiements canada

Rapport de gestion

Systèmes de compensation
et de règlement

Gouvernance

États financiers

6 Avantages sociaux futurs

L'évaluation la plus récente date du 31 octobre 2017. Les extrapolations de l'évaluation actuarielle ont indiqué un passif au titre des prestations constituées de 1 370 \$ (1 249 \$ en 2017).

Étant donné que le régime est non capitalisé, ce montant est comptabilisé en tant que passif au titre des avantages sociaux futurs à l'état de la situation financière.

Principales hypothèses :

| | 2018 % | 2017 % |
|---|-----------|-----------|
| Taux d'actualisation | 4.00 | 3.70 |
| Taux tendanciels des coûts des soins de santé | | |
| Hospitaliers, dentaires, autres éléments médicaux | 4.00 | 4.50 |
| Médicaments, réduction graduelle à 4,50% par année en 2020 et après | 6.50 | 9.00 |



2018 En bref

Messages et rapports

Mission fondamentale,
vision et valeurs

Mandat et stratégie de
paiements canada

Rapport de gestion

Systèmes de compensation
et de règlement

Gouvernance

États financiers

7 Prêts à vue

La Compagnie possède une facilité de crédit autorisée sur laquelle les fonds sont prélevés à l'aide de notes d'acceptation bancaire d'une durée minimale de 90 jours selon les modalités suivantes :

| | 2018 \$ | 2017 \$ |
|------------------------------------|------------|------------|
| 2,14 %, échéant le 19 janvier 2019 | 30 000 | - |
| 2,29 %, échéant le 20 mars 2019 | 40 500 | - |
| 1,73 %, échu le 19 janvier 2018 | - | 4 500 |
| 1,69 %, échu le 19 janvier 2018 | - | 3 000 |
| 1,74 %, échu le 5 mars 2018 | - | 10 000 |
| 1,79 %, échu le 20 mars 2018 | - | 7 000 |
| | <hr/> | <hr/> |
| | 70 500 | 24 500 |



2018 En bref

Messages et rapports

Mission fondamentale, vision et valeurs

Mandat et stratégie de paiements canada

Rapport de gestion

Systèmes de compensation et de règlement

Gouvernance

États financiers

8 Engagements

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, comportant les paiements minimums suivants :

| | \$ |
|-----------------------------------|-------|
| Exercice clos le 31 décembre 2019 | 7 694 |
| 2020 | 2 964 |
| 2021 | 2 751 |
| 2022 | 2 530 |
| 2023 | 2 530 |
| Par la suite | 3 410 |