

QUAND  
PAIEMENTS  
RIME AVEC  
VOCATION

# RAPPORT ANNUEL 2020



# TABLE DES MATIÈRES

<b>3</b> À propos du rapport	<b>17</b> Notre mandat
<b>4</b> Message de la présidente du conseil d'administration	<b>17</b> Notre stratégie
<b>6</b> Message de la présidente et chef de la direction de paiements canada	<b>18</b> Gouvernance
<b>8</b> Rapport de la présidente du comité consultatif des membres	<b>26</b> Rapport de gestion
<b>10</b> Rapport du président du comité consultatif des intervenants	<b>35</b> Notre équipe
<b>12</b> Principales réussites de 2020	<b>37</b> Gestion des risques : programme et gouvernance
<b>14</b> Qui nous sommes	<b>39</b> Résultats de 2020 en bref
<b>15</b> 40 ans de paiements, une histoire façonnée par notre vocation	<b>42</b> Plan organisationnel de 2021
	<b>43</b> Sommaire des opérations financières
	<b>44</b> Rapport de l'auditeur indépendant

## #NOSFAITSSAILLANTSDE2020

**13**  
Paiements Canada choisit la société Mastercard Vocalink et sa technologie de compensation et de règlement pour appuyer le système de paiements en temps réel du Canada

**27**  
L'actualisation technologique du système de paiements de détail par lots du Canada est maintenant terminée

**29**  
Subvention salariale d'urgence du Canada : aider les entreprises à recevoir plus rapidement des fonds d'urgence

**32**  
La pandémie de COVID-19 change les habitudes des consommateurs canadiens

**34**  
Petites entreprises au Canada : les avantages de combiner paiements rapides et paiements accompagnés de données

**36**  
Paiements Canada remporte un prix employeur d'excellence 2020

# À PROPOS DU RAPPORT

Nous sommes heureux de vous présenter le rapport annuel de Paiements Canada, document public de reddition de comptes sur nos résultats financiers et autres accomplissements de l'année. Ce rapport fait état de qui nous sommes, de nos méthodes et du rôle unique que nous jouons dans l'économie canadienne en décrivant notre stratégie, notre culture et nos activités. Paiements Canada publie aussi, par ailleurs, un **plan organisationnel quinquennal** et de nombreuses **études**, accessibles sur le site [paiements.ca](https://paiements.ca).

Paiements Canada est un organisme à mission publique qui est responsable de l'exploitation des systèmes de paiements du pays : le Système de transfert de paiements de grande valeur (STPGV) et le Système automatisé de compensation et de règlement (SACR). Cette responsabilité porte à la fois sur les infrastructures physiques et sur les règlements administratifs, règles et normes connexes. Paiements Canada a le devoir de promouvoir l'efficacité, la sûreté et la stabilité de ces systèmes dans l'intérêt des utilisateurs.

Ce document décrit notre organisation ainsi que nos réussites et défis de 2020. Consultez le site [paiements.ca](https://paiements.ca) pour en savoir plus sur notre travail et suivez-nous sur **LinkedIn**, **Twitter** et **Facebook**. Nous vous invitons aussi à vous **abonner** à notre infolettre de même qu'à nos annonces d'événements pour avoir de nos nouvelles toute l'année.

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

L'année 2020 fut une année d'adversité, mais aussi de résilience. Résilience dont ont fait preuve nos systèmes, nos parties prenantes, nos membres et tout particulièrement notre équipe.

Le 1<sup>er</sup> mars 2020, nous accueillions Tracey Black comme nouvelle présidente et chef de la direction, un rôle qui lui sied on ne peut mieux vu son expérience incomparable dans le secteur et sa contribution à la modernisation des paiements. Presque aussitôt, la COVID-19 a commencé à faire la une; elle s'est d'abord montrée plutôt discrète, mais pas pour longtemps, comme nous le savons aujourd'hui. M<sup>me</sup> Black n'a pas attendu pour assurer la protection de notre équipe et le bon fonctionnement des systèmes de paiements du Canada. Après avoir fait passer en mode télétravail plus de 200 employés en une fin de semaine et garanti la protection des employés essentiels au fonctionnement des systèmes, elle s'est employée à déterminer quelle contribution Paiements Canada pouvait apporter en cette période tumultueuse.



**Eileen Mercier**  
présidente du conseil d'administration

» Suite | Message de la présidente du conseil d'administration, Eileen Mercier

C'est ainsi qu'en partenariat avec le gouvernement canadien, l'Agence du revenu du Canada et nos membres, nous avons mis au point un moyen sûr et pratique de verser à la population des prestations d'urgence par virement, grâce à quoi les particuliers et les entreprises ont pu percevoir leur aide financière de manière plus rapide et plus sûre qu'avec un chèque traditionnel.

Voilà un exemple parmi tant d'autres de la résilience dont ont fait preuve Paiements Canada et ses employés en cette année des plus difficiles. Merci, M<sup>me</sup> Black, d'avoir tenu la barre tout au long de la pandémie, et merci à nos employés d'avoir veillé au maintien des systèmes de paiements du Canada tout en faisant progresser la modernisation par l'élaboration de Lynx, nouveau système de paiements de grande valeur qui sera lancé en 2021, et du système de paiements en temps réel, qui suivra en 2022. L'année 2020 a été marquante pour la modernisation; nous préparons l'arrivée de nouveaux systèmes et de nouvelles règles et innovations.

Nos comités (des membres et des intervenants) ont travaillé sans relâche, toute l'année, à ces projets de modernisation. Je tiens donc à les remercier, ainsi que notre Conseil d'administration, pour leur dévouement et leur flexibilité en cette année sans précédent. J'adresse aussi mes sincères remerciements aux membres sortants du Conseil – Ramesh Siromani, François Desjardins et Doug Steiner – et je souhaite la bienvenue aux nouveaux membres : Rob Patterson, Susan Hawkins et John Sheridan.

Malgré les aléas de la pandémie, l'expérience utilisateur de notre Système automatisé de compensation et de règlement (SACR) et de l'Échange en bloc d'effets US (EBUS) a été grandement améliorée. Nous avons par ailleurs mis sur pied un comité de la diversité, de l'inclusion et du bien-être et noté des progrès dans les indicateurs de diversité. Nous avons enfin amélioré la gestion des risques par la cybersécurité; ce faisant, nous avons atteint toutes nos cibles de détection et de rétablissement.

Comme il s'agit de mon dernier rapport annuel, j'aimerais remercier tous ceux et toutes celles qui ont illuminé ces six mémorables dernières années. Depuis l'adoption de la loi à l'origine du « nouveau » Paiements Canada en 2014, l'établissement du mandat d'intérêt public qui s'ensuit et l'obligation de mettre sur pied un conseil d'administration indépendant, les personnes chargées de la gouvernance ont le privilège de surveiller et de soutenir l'organisme, tandis que l'équipe de direction a façonné une organisation novatrice, efficace, consciente des risques et déterminée à moderniser le secteur des paiements dans l'intérêt du pays et de la population.

À la fin de mon mandat en juin, je quitterai l'organisation et le Conseil avec l'assurance de les laisser en bonnes mains.

# M<sup>ME</sup> BLACK N'A PAS ATTENDU POUR ASSURER LA PROTECTION DE NOTRE ÉQUIPE ET LE BON FONCTIONNEMENT DES SYSTÈMES DE PAIEMENTS DU CANADA.

**Eileen Mercier**  
présidente du conseil d'administration

# MESSAGE DE LA PRÉSIDENTE ET CHEF DE LA DIRECTION DE PAIEMENTS CANADA, TRACEY BLACK

Pendant que la pandémie parsemait l'année d'écueils et d'aubaines, les systèmes de Paiements Canada ont tenu bon. De notre côté, nous avons poursuivi la modernisation sans relâche tout en assistant une population et des entreprises qui se sont tournées plus que jamais vers le paiement numérique.

En 2020, avec la pandémie, chaque jour a présenté une occasion d'apprentissage. Début mars, nous avons fermé les bureaux et fait passer le personnel en mode télétravail pratiquement du jour au lendemain, exploit rendu possible par nos plans efficaces et nos investissements en technologies. Notre équipe de la sécurité a fourni les technologies et les processus permettant à tous les employés, sans exception, de travailler à distance, et nos équipes des technologies et du comptoir de service leur ont procuré les outils et l'assistance dont ils avaient besoin pour travailler efficacement où qu'ils soient. Grâce à nos systèmes de paiements sûrs et résilients ainsi qu'à nos équipes de l'exploitation extrêmement compétentes, nous avons dépassé la cible de disponibilité de nos systèmes pour 2020, et ce, malgré les hausses consécutives, d'une semaine à l'autre, de la valeur record des transactions traitées par le STPGV. Notre équipe des communications s'est chargée d'entretenir et d'approfondir nos liens solides en améliorant notre réseau numérique interne. Notre équipe des ressources humaines a, pour sa part, offert des formations pour assurer l'efficacité du travail à distance, et a revu les processus et les avantages des employés en

fonction de leurs besoins. Quant aux équipes des finances et de la recherche, elles nous ont préparés à la volatilité spectaculaire des volumes du SACR résultant des confinements intermittents au Canada. Somme toute, l'organisation a été galvanisée par la pandémie.

Malgré la COVID-19 (et grâce à elle dans certain cas), nous avons accompli tout ce qui était prévu pour 2020, voire plus. Nous avons maintenu la cadence de la modernisation en nous adaptant à la situation de nos membres et en tirant parti de nos capacités. De fait, les équipes de la modernisation ont établi et réalisé des plans de travail flexibles, et ce, bien au-delà des attentes. Nous inaugurerons donc Lynx, le nouveau système de paiements de grande valeur, en 2021; le lancement se fera finalement en deux étapes, comme prévu auparavant, et c'est la deuxième version qui prendra en charge les messages ISO 20022, conformément aux lignes directrices de SWIFT, en 2022.



**Tracey Black**

présidente et chef de la direction, Paiements Canada

» **Suite | Message de la présidente et chef de la direction, Tracey Black**

Nous avons aussi fait d'importants progrès pour le système de paiements en temps réel. Notamment, les membres de l'équipe du programme ont orchestré la sélection de deux partenaires fournisseurs, le tout depuis leur domicile. J'aimerais remercier nos équipes des risques, des politiques et des services juridiques en soulignant leur apport décisif dans la sélection des partenaires. La conception et l'implémentation du système de paiements en temps réel du Canada débiteront au début de 2021 en vue d'un déploiement en 2022.

En 2020, nous avons aussi modernisé notre système de détail, le Système automatisé de compensation et de règlement (SACR). Comme pour toute grande initiative, nous avons dû solliciter l'appui et la participation de nos membres. Merci aux équipes de Paiements Canada et aux membres participants qui ont travaillé ensemble si efficacement. Le nouveau logiciel améliore du tout au tout l'expérience d'utilisation de nos membres, accélère des tâches et facilite la production de rapports plus solides.

Début mars, nous avons décidé d'annuler le SOMMET, notre congrès annuel. Cette situation de prime abord désolante a toutefois été pour nous l'occasion de créer une série de webinaires qui ont suscité un intérêt encourageant et connu un rayonnement éblouissant. Nous organiserons en 2021 un SOMMET entièrement numérique en mettant à profit tout ce que nous avons appris en 2020.

Beaucoup ont qualifié la COVID-19 d'« accélérateur numérique », ce qui se vérifie particulièrement pour les paiements. La pandémie s'avère féconde en occasions pour Paiements Canada, ses

membres et les organismes de réglementation. Par exemple, alors que le gouvernement du Canada est le plus grand émetteur de chèques du pays, le ministère des Finances a formellement déclaré que la population devrait pouvoir recevoir les prestations d'aide liées à la pandémie par voie électronique. Paiements Canada a donc contribué à une initiative permettant aux Canadiens de s'inscrire au dépôt direct dans leur application bancaire en ligne. Résultat : plus de 90 % des bénéficiaires ont reçu leurs prestations gouvernementales de manière plus sûre et plus rapide qu'avec des chèques.

Les monnaies numériques ont aussi suscité un vif intérêt en 2020, tout particulièrement les monnaies numériques de banque centrale. Paiements Canada a d'ailleurs publié une **étude à ce sujet** et collabore étroitement avec la Banque du Canada à cet égard. En novembre, le ministère des Finances a entamé une deuxième ronde de consultations sur les systèmes bancaires ouverts afin de concevoir une méthode par laquelle les citoyens pourraient permettre la transmission sûre et efficace de leurs données bancaires. Paiements Canada y a participé à titre d'observateur, et nous sommes impatients de lire le rapport en 2021.

Dans sa publication présentant ses études annuelles, le **Rapport sur les modes de paiement et les tendances des paiements au Canada**, Paiements Canada fait état des chiffres concernant la transition du papier (espèces et chèques) aux paiements électroniques. La tendance a accéléré en 2020, comme le démontrent nos études de mai et novembre. En effet, les Canadiens ont massivement adopté

les paiements électroniques (particulièrement les paiements sans contact au point de vente) et les transferts électroniques entre personnes, et affirment qu'ils n'entendent pas revenir en arrière. Cette prédilection pour les paiements électroniques tombe à pic alors que nous en sommes à imaginer les innovations en produits, services et expériences de paiements que les nouveaux systèmes rendront possibles.

J'aimerais remercier pour leurs conseils et leur soutien le Conseil d'administration, le Comité consultatif des membres (CCM) et le Comité consultatif des intervenants (CCI). Merci aux membres sortants et aux nouveaux membres. Merci également à tous les membres de nos comités et groupes de travail pour leur dévouement et leur loyauté envers Paiements Canada. Comme nous n'aurions jamais pu accomplir nos progrès seuls, j'aimerais aussi exprimer ma gratitude à chaque participant et participante à l'écosystème des paiements, au Canada comme à l'étranger. Quelle chance nous avons de pouvoir prendre part au secteur alors qu'il évolue rapidement vers un avenir radieux!

J'adresse mes remerciements les plus sincères aux employés de Paiements Canada. Merci d'être toujours à la hauteur, de vous entraider, et de soutenir vos équipes et l'organisation. En cette année d'apprentissage où nous avons dû réagir et nous adapter à une situation que personne n'a vue venir, nous nous sommes montrés ardemment fidèles à notre mission. C'est grâce à nos employés, dévoués et intègres, que nous avons accompli non seulement les avancées prévues en début d'année, mais bien plus encore.

# RAPPORT DE LA PRÉSIDENTE DU COMITÉ CONSULTATIF DES MEMBRES, CHRISTINE HUNTER

Le Comité consultatif des membres (CCM), composé de 20 personnes, est régi par la *Loi canadienne sur les paiements*. Il sert de forum de consultation et de mise à contribution pour les membres de Paiements Canada qui participent aux systèmes. Les membres du Comité sont très actifs, et leur participation incarne le grand enthousiasme de leurs organisations respectives, qui soutiennent Paiements Canada et son Conseil en mobilisant toutes les ressources nécessaires et en apportant des idées nouvelles.

En 2020, la pandémie a profondément marqué notre quotidien, et les gouvernements du monde entier se sont efforcés de trouver un équilibre général entre les enjeux sanitaires et économiques. Au Canada, les pouvoirs publics et les institutions financières ont coordonné leurs efforts pour soutenir la population, notamment en assurant **l'efficacité du versement des prestations** : les institutions financières ont assuré la stabilité intégrale du processus du paiement et les progrès de sa numérisation, tandis que Paiements Canada a joué un rôle central dans la gestion de la résilience des systèmes de paiements du pays (STPGV, SACR) et activement facilité, avec ses membres, des activités supplémentaires de réponse à la pandémie, par exemple une coordination accrue avec les corps publics. Comme l'organisme a prioritairement veillé à la résilience, principalement en raison de la pandémie, ses activités de modernisation ont accusé de légers retards. L'importance de ces activités n'a pas décliné pour autant, et les employés, à distance pour la plupart, se sont avérés incroyablement productifs.

L'année durant, le CCM a poursuivi ses discussions sur plusieurs sujets lors de réunions virtuelles abrégées : exploitation, finances, gestion des risques, modernisation, politiques en élaboration, accessibilité, rôle de Paiements Canada et autres sujets connexes tels que la monnaie numérique de banque centrale. Le Comité est assisté par un grand nombre de forums évolutifs et collaboratifs mis sur pied pour orienter la modernisation. Ces forums travaillent avec des équipes compétentes de l'écosystème, dont des équipes des institutions membres qui ne ménagent pas leurs efforts. En ce qui concerne la modernisation, le Comité discute de l'étape importante de la migration du STPGV à Lynx, qui doit se faire sans risque et sans accroc, en 2021. Il s'intéresse aussi au plan intégré de conception et d'implémentation d'un système de paiements en temps réel (PTR) pour le Canada, essentiel pour favoriser l'innovation et l'adoption de la norme ISO 20022.



**Christine Hunter**

présidente du comité consultatif des membres de Paiements Canada



» **Suite | Message de la présidente du comité consultatif des membres, Christine Hunter**

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. De plus, il prendra en charge les messages ISO 20022 au moment du déploiement mondial de la norme par SWIFT. Pour réussir cette transition, le secteur devra absolument se concerter, dans la transparence la plus totale; le dossier étant bien avancé, on en est à l'étape des tests de bout en bout (plan intégré d'exécution et imprévus plausibles). En parallèle, des membres travaillent à l'élaboration des politiques des PTR avec Paiements Canada, qui a par ailleurs consacré une bonne partie de 2020 à conclure des accords avec des fournisseurs dans ce domaine, **Vocalink** et **Interac**.

Même si la gestion de la réalisation du programme de modernisation accapare le plus gros des interactions, les membres reconnaissent et prisent le rôle décisif et parfois difficile que joue Paiements Canada pour s'assurer que soient comblés les besoins des divers intervenants : organismes de réglementation; petites et grandes institutions financières internationales; vendeurs et fournisseurs; réseaux de paiement; et utilisateurs finaux, des consommateurs aux grandes entreprises. Ils sont d'ailleurs reconnaissants du fait que le Comité consultatif des intervenants (CCI), pour faire la lumière sur les progrès et tenir compte de différents points de vue dans ses décisions cruciales au fil du projet, communique plus qu'avant avec

certaines d'entre eux et certains organismes de réglementation qui participent aux forums principaux. Par ailleurs, les membres appuient avec enthousiasme l'élaboration du système de PTR, lequel comprend un élargissement de l'accès basé sur le risque moyennant le cadre de surveillance des paiements de détail (CSPD), une législation actuellement à l'étude avec le ministère des Finances.

En conclusion, nous continuerons d'appuyer les initiatives de Paiements Canada visant à soutenir le système financier et l'économie du Canada, et nous serons heureux de prodiguer des conseils dans le respect de nos engagements pour rendre le Canada plus fort. Nous traversons une période de changement sans précédent et particulièrement stimulante pour les professionnels des paiements de tout l'écosystème et du monde entier. Le Canada, en bonne posture, a de quoi être fier et doit demeurer concurrentiel. L'année 2020 a vu la réalisation de progrès considérables, et les plus grandes étapes de la modernisation sont à nos portes en 2021. Bien que le spectre de la pandémie plane encore et que nous restions prudents dans nos prévisions, nous avons posé des bases très solides grâce auxquelles nous pouvons nous consacrer à l'avenir.

# PAIEMENTS CANADA A JOUÉ UN RÔLE CENTRAL DANS LA GESTION DE LA RÉSILIENCE DES SYSTÈMES DE PAIEMENTS DU PAYS [...]

**et activement facilité, avec ses membres, des activités supplémentaires de réponse à la pandémie, par exemple une coordination accrue avec les corps publics.**

**Christine Hunter**  
présidente du comité consultatif des  
membres de Paiements Canada

# RAPPORT DU PRÉSIDENT DU COMITÉ CONSULTATIF DES INTERVENANTS, DAVID CHANCE

Le Comité consultatif des intervenants (CCI) donne des avis au Conseil d'administration de Paiements Canada 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.

Avant de rendre compte de ses activités de 2020 et d'annoncer celles de 2021, le Comité aimerait remercier Paiements Canada, chacun et chacune de ses employés ainsi que les organisations membres d'avoir assuré fidèlement le fonctionnement ininterrompu des systèmes de paiements durant la pandémie en s'adaptant au changement soudain des besoins des utilisateurs dans un contexte qui a révélé toute l'importance de ces systèmes dans notre mode de vie.

La modernisation des systèmes de paiements nationaux aurait très bien pu être suspendue en 2020 le temps de laisser passer la pandémie, mais le CCI a au contraire réussi à maintenir – et même à augmenter – sa participation au projet. En étroite collaboration avec Paiements Canada et le Comité consultatif des membres (CCM), il a activement pris part à divers groupes de travail sur les paiements en temps réel (PTR), à des comités de gestion et à des équipes consacrées à la modernisation pour contribuer à la conception et à la réalisation du projet.

La relation entre le CCI et Paiements Canada a continué à prendre de l'ampleur par la formation de petits groupes de discussion collaborant à plusieurs sujets (politiques, règles, normes) pour favoriser la création d'un écosystème des paiements sûr, concurrentiel, novateur et cohésif.

Le Comité a revu son modèle de consultation en mettant sur pied des groupes de travail chargés de repérer les tendances et les problèmes du secteur, de faciliter la discussion et de déterminer les répercussions possibles de ces tendances et problèmes sur l'écosystème des intervenants. Ces groupes de travail ont conféré au CCI une vue d'ensemble cohérente et facilité le dialogue avec l'écosystème des paiements globalement.



**David Chance**

président du comité consultatif des intervenants

» **Suite | Message du président du Comité consultatif des intervenants, David Chance**

Le premier de ces groupes s'est intéressé aux moyens d'élargir l'accès aux systèmes de paiements canadiens sans compromettre l'écosystème. En cours d'année, il a rencontré diverses équipes de Paiements Canada, plusieurs membres, la Banque du Canada et le ministère des Finances pour discuter et affiner la solution. Il en est ressorti qu'un certain nombre de services centralisés seraient nécessaires, par exemple un répertoire d'alias et un service de protection contre la fraude, pour atténuer les risques et assurer la compétitivité du système. Le CCI se réjouit du fait que la centralisation des moyens de protection contre la fraude pour le système de PTR fait actuellement l'objet de discussions.

Il se désolé toutefois qu'on ait reporté l'adoption du cadre de surveillance des paiements de détail (CSPD), qui n'est pourtant pas du ressort de Paiements Canada. Cela étant, nous gardons espoir que le gouvernement fasse du CSPD une priorité en 2021, car ce cadre établira les règles pour tous les fournisseurs de services de paiements, consolidera la sécurité et la fiabilité des paiements, améliorera la protection du consommateur et favorisera fortement la concurrence, l'innovation et l'accessibilité des systèmes de paiements.

À l'instar des dernières années, le CCI trouve préoccupante la lenteur de la modernisation en général, lenteur dont témoigne le fossé grandissant entre le Canada et les autres pays. Il a hâte de travailler étroitement avec Paiements Canada, ses membres et d'autres acteurs à la prise en charge des messages ISO 20022 ainsi qu'à une politique sur les recours qui sera uniforme pour toutes les méthodes de paiement.

En 2021, le CCI continuera de défendre les intérêts des utilisateurs, surtout en ce qui concerne : l'accès aux systèmes de paiements (y compris par d'autres entités que les banques); la centralisation de services superposés non concurrentiels (répertoire des alias); les échanges de données enrichies et améliorées entre utilisateurs, axées sur des services superposés tels que les requêtes de paiement; et un lobby en faveur d'une politique de recours commune à tous les systèmes de paiements, politique dont la définition et la surveillance seraient centralisées.

Le resserrement de la collaboration au sein de Paiements Canada a été bénéfique, mais le CCI tient à souligner le rôle du ministère des Finances, de la Banque du Canada et du gouvernement non seulement comme accompagnateurs, mais aussi comme influenceurs dans la modernisation du système. Il approfondira donc ses relations avec ces parties dans la prochaine année.

Le CCI continuera de formuler des conseils et des recommandations à l'égard des politiques publiques touchant la mise en œuvre de la modernisation des paiements.

Le CCI représente les intervenants et les utilisateurs des systèmes de paiements du Canada, soit à la fois les utilisateurs de services bancaires conventionnels et ceux qui n'ont pas encore recours aux paiements électroniques, pour s'assurer que l'innovation et la concurrence soient au cœur des discussions. Il compte donc créer un nouveau groupe de travail axé sur les systèmes bancaires ouverts, les paiements de factures ainsi que la mise en service des PTR et des services superposés connexes.

Pour terminer, j'aimerais à nouveau remercier Paiements Canada, ses membres et ceux du CCI pour leur engagement, en cette année difficile, à faire progresser la modernisation et à conférer au Canada un environnement de paiements avant-gardiste qui n'oublie personne, défie la concurrence et stimule l'innovation.

**LE COMITÉ AIMERAIT  
REMERCIER PAIEMENTS  
CANADA, CHACUN  
ET CHACUNE DE SES  
EMPLOYÉS AINSI QUE  
LES ORGANISATIONS  
MEMBRES D'AVOIR  
ASSURÉ FIDÈLEMENT  
LE FONCTIONNEMENT  
ININTERROMPU  
DES SYSTÈMES DE  
PAIEMENTS.**

**David Chance**  
président du comité consultatif des intervenants

# PRINCIPALES RÉUSSITES DE 2020

En 2020, les systèmes de Paiements Canada ont compensé et réglé des paiements totalisant plus de 107 billions de dollars, soit au-delà de 420 milliards de dollars par jour ouvrable.

**PROGRÈS** de la modernisation, surtout pour **Lynx**, pour lequel nous avons publié les **messages ISO 20022**, que nous avons mis à l'essai auprès du secteur. Nous avons aussi choisi un **fournisseur de technologie de compensation et de règlement** pour le système de paiements en temps réel (PTR), mené une **consultation publique**, amélioré le **système de paiements de détail par lots** et lancé un **portail officiel pour les développeurs d'API** en réponse à l'évolution des besoins du marché.

**FACILITATION** de la collaboration entre les membres et les intervenants dans le cadre de l'**initiative des dépôts directs de l'ARC** visant à apporter rapidement de l'aide financière aux personnes dans le besoin. Nous avons lancé la **série de webinaires du SOMMET**, continué la série de balados **PayPod**, pris part à de nouveaux partenariats (notamment avec **Financial Data Exchange Canada** et la **Beedie School of Business**) et évalué les tendances en matière de paiements. Nous avons également mesuré l'incidence de la COVID-19 sur les habitudes de consommation lors d'**études**.

**RENFORCEMENT** de nos mesures rigoureuses de gestion des finances et **des risques** pour assurer le **fonctionnement sécuritaire** et continu de nos systèmes de paiements. Nous avons assuré la sécurité de nos employés en les mutant à domicile et favorisé leur bien-être moyennant une communication constante et plusieurs nouvelles mesures.



#NOSFAITSSAILLANTSDE2020

# PAIEMENTS CANADA CHOISIT LA SOCIÉTÉ MASTERCARD VOCALINK ET SA TECHNOLOGIE DE COMPENSATION ET DE RÈGLEMENT POUR APPUYER LE SYSTÈME DE PAIEMENTS EN TEMPS RÉEL DU CANADA

Publié le 12 novembre 2020

« En tant que partenaire de Paiements Canada, Mastercard appuie avec fierté une excellente infrastructure des paiements en temps réel riches en données qui constituera une plateforme pour l'innovation et dynamisera l'économie du pays. »

Paiements Canada a annoncé aujourd'hui que Vocalink, une société Mastercard, avait été choisie comme fournisseur de technologie de compensation et de règlement pour appuyer le système de **paiements en temps réel (PTR)** du Canada. Cette annonce a été faite au terme d'un appel d'offres concurrentiel auquel prenaient part la Banque du Canada et le ministère des Finances.

Ce partenariat permettra de mettre à profit l'expertise et la technologie des paiements en temps réel de prochaine génération de Mastercard pour doter le PTR de l'infrastructure et des services nécessaires aux étapes de compensation et de règlement. Cette solution répondra à tous les besoins de Paiements Canada, dont celui de respecter la norme de messages ISO 2022, tout en se conformant aux normes de la Banque du Canada en matière de gestion des risques pour les systèmes de grande valeur.

[Lire la suite](#)

## QUI NOUS SOMMES

Paiements Canada est un organisme à mission publique qui possède et exploite les systèmes de paiements au pays : le Système de transfert de paiements de grande valeur (STPGV) et le Système automatisé de compensation et de règlement (SACR).

L'organisme est responsable de l'infrastructure physique de ces systèmes ainsi que des règlements administratifs, des règles et des normes connexes. Il a aussi le devoir de promouvoir l'efficacité, la sûreté et la stabilité des systèmes de paiements au pays, le tout dans l'intérêt des utilisateurs.

Nous **féderons** des acteurs importants de l'écosystème des paiements dans le but de servir les Canadiens et d'instaurer une nouvelle ère de **paiements modernes** qui favorise l'essor d'une économie robuste et dynamique.

L'organisme travaille étroitement avec l'écosystème des paiements pour moderniser les systèmes de paiements du pays afin que le Canada et ses entreprises demeurent concurrentiels à l'échelle mondiale. Il lancera un nouveau système de paiements de grande valeur en 2021, Lynx, et un système de paiements en temps réel (PTR) en 2022.

Paiements Canada est entièrement financée par ses **membres**. On y compte environ 240 employés à temps plein. Son siège social se situe à Ottawa, et sa présence à Toronto est en plein essor.

## NOTRE ENGAGEMENT ENVERS NOTRE VOCATION EST INDÉFECTIBLE.

En cette année d'apprentissage où nous avons dû réagir et nous adapter à une situation que personne n'a vue venir, nous nous sommes montrés ardemment fidèles à notre mission. C'est grâce à nos employés, dévoués et intègres, que nous avons accompli non seulement les avancées prévues en début d'année, mais bien plus encore.

Tracey Black  
présidente et chef de la direction, Paiements Canada

# 40 ANS DE PAIEMENTS, UNE HISTOIRE FAÇONNÉE PAR NOTRE VOCATION

En 2020, Paiements Canada célèbre ses 40 ans. C'est un événement qui mérite d'être souligné, car nous avons parcouru beaucoup de chemin en tant que fournisseur de services de paiements au Canada, et en tant qu'organisation.

Nous avons considérablement investi dans notre capital humain et financier, et ce, dans toutes les sphères de l'organisation (technologie, risque, sécurité, recherche, administration). C'est ce qui nous a permis, bien vite, de transformer notre association sans prétention en une organisation dynamique qui aidera le Canada à être concurrentiel dans l'écosystème mondial des paiements numériques.

« L'Association canadienne des paiements (ACP) avait d'abord pour principaux objectifs d'établir et d'exploiter un système national de compensation et de règlement et de planifier l'évolution du système de paiements national. Ce mandat est devenu notre raison d'être. Aujourd'hui, nous pouvons dire avec fierté que nous faisons rimer paiements avec vocation, tant pour les Canadiens que les employés de Paiements Canada. » – Tracey Black, présidente et chef de la direction, Paiements Canada

Grâce à ces changements stratégiques, nous sommes aujourd'hui en mesure de mener les démarches du secteur visant à propulser le Canada à l'avant-garde des systèmes de paiements modernes. C'est

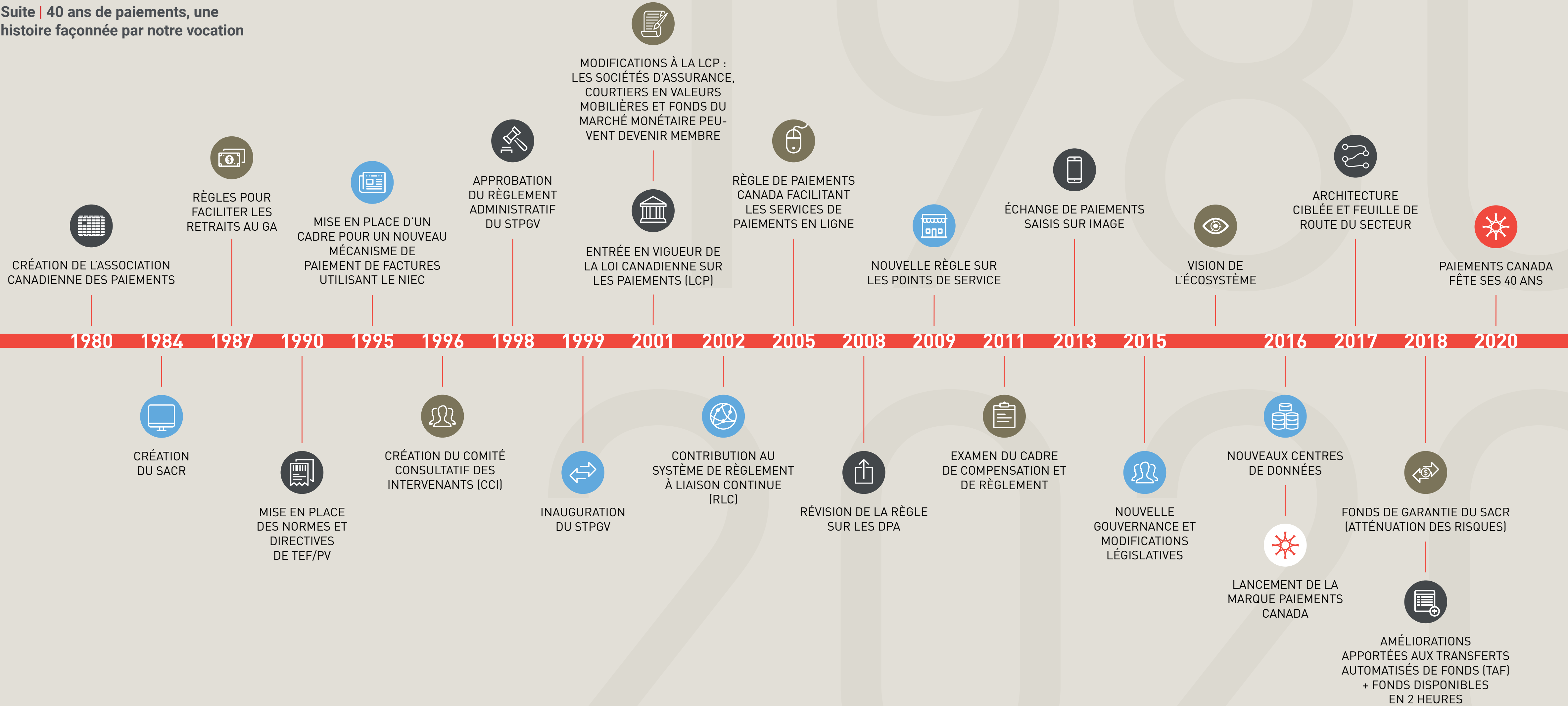
en 1980 que l'ACP été constituée puis officialisée dans la *Loi canadienne sur les paiements*, ce qui marquait le début de notre histoire. Pour répondre aux besoins évolutifs de l'écosystème des paiements du Canada, notamment à celui de favoriser la compétitivité du pays sur la scène mondiale, une nouvelle vision de l'avenir des paiements s'imposait en 2014, et nous adoptions même un nouveau nom : Paiements Canada. Inspirés par cette vision, nous avons modifié **notre modèle de gouvernance** et notre façon d'engager le dialogue avec notre écosystème, et avons lancé une **initiative de modernisation des paiements**.

## **Paiements Canada – Quand paiements rime avec vocation**

Trouvez votre vocation à Paiements Canada. Consultez notre **guide de l'employé** pour comprendre ce qui nous anime et découvrir notre culture et notre environnement de travail.

# 40 ANS DE PAIEMENTS GRÂCE À DES SYSTÈMES FIABLES ET SÛRS.

» Suite | 40 ans de paiements, une histoire façonnée par notre vocation





## NOTRE MANDAT

Notre mandat, 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 son mandat de politique publique, Paiements Canada a comme objectif de promouvoir l'efficacité, la sûreté et la stabilité de ses systèmes de compensation et de règlement dans l'intérêt des utilisateurs.



## NOTRE STRATÉGIE

Nous sommes sur la bonne voie pour concrétiser notre **vision d'une infrastructure des paiements entièrement modernisée** et profitable à toute la population canadienne. Pour accomplir ce mandat, Paiements Canada suit un **plan quinquennal**.

En 2020, notre plan organisationnel mise sur trois activités :

### Moderniser :

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

### Exploiter et améliorer :

Consolider la gestion et le rendement global relativement aux aspects clés de la **résilience** et de l'excellence opérationnelle des systèmes de paiements.

### Faciliter :

Consulter activement les participants aux systèmes de paiements d'ici et d'ailleurs pour repérer, surveiller et éclairer les **initiatives de l'écosystème** et en tirer parti.

### Notre approche collaborative

Nous travaillons avec les institutions financières membres, le ministère des Finances, la Banque du Canada, les intervenants du pays et nos homologues internationaux par des processus officiels et des interactions ponctuelles.

### Membres

Sont membres de Paiements Canada la Banque du Canada, des banques nationales, des banques étrangères autorisées, d'autres institutions de dépôts (centrales de coopératives de crédit, compagnies de fiducie et de prêt et caisses d'épargne provinciales), des sociétés d'assurance-vie, des courtiers en valeurs mobilières et des fonds communs de placement du marché monétaire, entre autres. Les membres de l'organisme peuvent participer à ses systèmes de paiements. Ils étaient au nombre de 111 à la fin de 2020.

# GOUVERNANCE

## CONSEIL D'ADMINISTRATION DE PAIEMENTS CANADA

Sous la présidence d'Eileen Mercier, le Conseil de 13 administrateurs<sup>1</sup> assure l'orientation et la direction des activités de la société, et surtout des questions stratégiques et de principe. Il reçoit aussi des avis et des conseils du Comité consultatif des intervenants et du Comité consultatif des membres de Paiements Canada.

En 2020, le Conseil a exprimé sa gratitude et fait ses adieux à trois administrateurs : Ramesh Siromani, RBC Banque Royale (administrateur membre); François Desjardins, Banque Laurentienne (administrateur membre); et Doug Steiner (administrateur indépendant). Il a en revanche accueilli trois nouveaux administrateurs aux champs d'expertise variés : Robert Paterson, Banque CS Alterna (administrateur membre); Susan Hawkins, Banque TD (administratrice membre); et John Sheridan (administrateur indépendant).

<sup>1</sup> Le comité des mises en candidature, conformément à son mandat, a confirmé l'indépendance de ces administrateurs.



**Conseil d'administration (de gauche à droite) :** Eileen Mercier (présidente), Malcolm Knight (vice-président), David Barnard, Tracey Black (présidente et chef de la direction), Susan Doniz, Garry Foster, Lib Gibson, Susan Hawkins, Mike Henry, John Landry, Robert Paterson, Kevin Patterson et John Sheridan.

» Suite | Gouvernance  
Conseil d'administration  
de Paiements Canada



**Administrateurs élus jusqu'à l'assemblée  
annuelle des membres de 2021**

**Eileen Mercier (présidente)**  
administratrice indépendante

**Malcolm Knight  
(vice-président)**  
administrateur indépendant

**Lib Gibson**  
administratrice indépendante

**Mike Henry**  
vice-président à la direction et  
chef des données, Banque Scotia



**Administrateurs élus jusqu'à l'assemblée  
annuelle des membres de 2022**

**David Barnard**  
administrateur indépendant

**Susan Doniz**  
administrateur indépendant

**John Landry**  
chef, solutions de trésorerie et  
commerciales, Citibanque Canada

**Kevin Patterson**  
premier vice-président à la  
direction et chef de groupe,  
technologie et opérations, CIBC



**Administrateurs élus jusqu'à l'assemblée  
annuelle des membres de 2023**

**Garry Foster**  
administrateur indépendant

**John Sheridan**  
administrateur indépendant

**Susan Hawkins**  
première vice-présidente,  
Paiements des entreprises,  
Amérique du Nord et vice-  
présidente à la direction,  
Paiements – États-Unis au Groupe  
Banque TD

**Robert Paterson**  
président et chef de la direction  
de la Caisse Alterna et de la  
Banque Alterna

» **Suite | Gouvernance**  
Conseil d'administration  
de Paiements Canada

**Comités du conseil**

Le Conseil d'administration assure l'orientation et la direction des activités de la société, et surtout des questions stratégiques et de principe.

**Quatre sous-comités** aident le Conseil d'administration à s'acquitter de ses responsabilités :

- 1** Comité de l'audit et des finances (CAF)
- 2** Comité de la gouvernance et des nominations (CGN)

- 3** Comité des ressources humaines et de la rémunération (CRHR)
- 4** Comité des risques

**Présence aux réunions du conseil et des comités**

**De janvier à juin 2020 (avant l'assemblée annuelle des membres)**

Membre	Membre depuis	Conseil	CAF	CGN	CRHR	CTM	Risques
Nombre de réunions		3	2	3	2	3	3
<b>Présence des administrateurs</b>							
E. Mercier – Présidente	2015-07	3	2	3	2	3	3
M. Knight – Vice-président	2015-07	3	2	3	n/a	n/a	3
D. Barnard	2016-05	3	n/a	2	n/a	2	3
T. Black	2020-03	2	n/a	n/a	n/a	n/a	2
F. Desjardins	2017-06	1	n/a	0	n/a	3	1
S. Doniz	2016-05	3	n/a	n/a	2	2	3
G. Foster	2017-06	3	2	3	n/a	n/a	3
G. Gaetz	2015-07	1	n/a	n/a	n/a	n/a	1
L. Gibson	2015-07	3	n/a	n/a	2	2	3
M. Henry	2018-06	3	n/a	n/a	2	3	3
J. Landry	2019-06	3	2	n/a	n/a	3	3
K. Patterson	2019-06	3	n/a	n/a	2	3	3
R. Siromani	2018-10	3	n/a	3	n/a	3	2
D. Steiner	2015-07	2	2	n/a	n/a	3	2

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.

**De juin à décembre 2020 (après l'assemblée annuelle des membres)**

Membre	Membre depuis	Conseil	CAF	CGN	CRHR	Risques
Nombre de réunions		4	2	2	2	2
<b>Présence des administrateurs</b>						
E. Mercier – Présidente	2015-07	4	2	2	2	2
M. Knight – Vice-président	2015-07	4	2	n/a	n/a	2
D. Barnard	2016-05	4	n/a	2	n/a	n/a
T. Black	2020-03	4	n/a	n/a	n/a	n/a
S. Doniz	2016-05	4	n/a	n/a	2	n/a
G. Foster	2017-06	4	2	2	n/a	n/a
L. Gibson	2015-07	4	n/a	n/a	2	n/a
S. Hawkins	2020-06	3	2	n/a	n/a	2
M. Henry	2018-06	4	n/a	n/a	2	n/a
J. Landry	2019-06	4	2	n/a	n/a	n/a
R. Paterson	2020-06	4	n/a	2	n/a	2
K. Patterson	2019-06	4	n/a	2	2	n/a
J. Sheridan	2020-06	4	n/a	2	n/a	2

Remarque : étant donné que les réunions des comités du Conseil ont lieu au moins une journée avant les réunions du Conseil, les présences indiquées plus haut sont relatives aux réunions d'après juin.

» Suite | Gouvernance  
Équipe de direction

## ÉQUIPE DE DIRECTION<sup>2</sup>

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](https://paiements.ca)

**Tracey Black**

présidente et chef de la direction

**Anne Butler**

chef des affaires juridiques, des politiques et de la recherche

**Peter Dodic**

dirigeant principal de la gestion des risques

**Andrew McCormack\***

dirigeant principal de l'information

**Andrew Holyome**

directeur principal, Produits de paiement

**Andrew McFarlane**

directeur général, Modernisation

**Pamela Steer**

chef des finances et directrice de la stratégie d'entreprise



\* Andrew McCormack a quitté son poste en mars 2020 et Andrew Holyome a assumé le rôle par intérim en avril de la même année.

<sup>2</sup> Le 17 décembre 2020, on a **annoncé** la nomination de John Cowan, prenant effet le 11 janvier 2021, au poste de chef des technologies et de l'exploitation de Paiements Canada.

**NOUS TRAVERSONS  
UNE PÉRIODE DE  
CHANGEMENT SANS  
PRÉCÉDENT ET  
PARTICULIÈREMENT  
STIMULANTE  
POUR LES  
PROFESSIONNELS  
DES PAIEMENTS  
DE TOUT  
L'ÉCOSYSTÈME ET  
DU MONDE ENTIER.**

**Christine Hunter**  
présidente du comité consultatif des membres

## 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. Il 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.

### Membres nommés jusqu'en juillet 2021

- Ryan Rabin**  
Alberta Treasury Bank
- Carol Brigham**  
Banque du Canada
- Vlad Ahmad**  
Banque Canadienne de l'Ouest
- Jennifer Ogdon**  
HSBC
- Patrice Dagenais**  
La fédération des caisses Desjardins  
du Québec
- Patrice Roy**  
Banque Nationale du Canada
- Lisa Lansdowne-Higgins**  
Banque Royale du Canada

### Membres nommés jusqu'en juillet 2022

- John Davis**  
Citibanque
- Nancy McNeill**  
Coast Capital
- Dan Dickinson**  
Banque Équitable
- Dougal Middleton**  
Banque Scotia
- Christine Hunter**  
Groupe Banque TD
- Sean Goldrick**  
Wells Fargo

### Membres nommés jusqu'en juillet 2023

- Derek Vernon**  
Banque de Montréal
- John Cowan**  
Banque Canadienne Impériale de Commerce
- Megan Jones**  
Banque Canadian Tire
- Sue Whitney**  
Central 1
- Matthew Parker-Jones**  
JPMorgan Chase, National Association
- John Pals**  
Compagnie de Fiducie Peoples
- Eileen Dignen**  
PNC Bank

» **Suite | Gouvernance**  
Comité consultatif des membres

### Présence aux réunions du CCM en 2020

La nomination des membres du comité passe par un comité de candidatures et par l'approbation du conseil d'administration. Les représentants désignés sont censés assister à toutes les réunions du comité, mais si l'un d'eux est empêché, il peut envoyer un délégué à titre exceptionnel pour le tiers des réunions au maximum.

Membre	Participation aux réunions (ou envoi d'un délégué)	Représentant désigné
Banque Alberta Treasury	6/6	Ryan Rabin
Banque Canadian Tire	2/3	Megan Jones
Banque Canadienne Impériale de Commerce	6/6	John Cowan
Banque Canadienne de l'Ouest	6/6	Vlad Ahmad
Banque de Montréal	5/6	Derek Vernon Sharon Haward-Laird*
Banque du Canada	6/6	Carol Brigham
Banque Équitable	6/6	Dan Dickinson
Banque Nationale du Canada	6/6	Patrice Roy
Banque Royale du Canada	6/6	Lisa Lansdowne-Higgins
Banque Scotia	5/6	Dougal Middleton
Banque Toronto-Dominion	6/6	Christine Hunter
Central 1	6/6	Sue Whitney
Citibanque Canada	6/6	John Davis
Coast Capital	6/6	Nancy McNeill
Compagnie de Fiducie Peoples	6/6	John Pals
Fédération des caisses Desjardins du Québec	3/3	Patrice Dagenais
HSBC	6/6	Jennifer Ogdon
JPMorgan Chase, National Association	5/6	Matthew Parker-Jones
PNC Bank	6/6	Eileen Dignen
Wells Fargo	6/6	Sean Goldrick

### ANCIENS MEMBRES EN 2020

Membre	Participation aux réunions (ou envoi d'un délégué)	Représentant désigné
Banque Exchange du Canada	3/3	Stephen Fitzpatrick
Credit Union of Central Alberta	2/3	Michael Devlin

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

# MERCI D'AVOIR ASSURÉ FIDÈLEMENT LE FONCTIONNEMENT ININTERROMPU DES SYSTÈMES DE PAIEMENTS DURANT LA PANDÉMIE.

**David Chance**  
président du comité consultatif des intervenants

## COMITÉ CONSULTATIF DES INTERVENANTS

Le **Comité consultatif des intervenants** (CCI) donne des 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**

**John Sheridan**

**Observatrice du ministère des  
finances du Canada**

**Julie Trépanier**

### Membres nommés jusqu'au 31 mars 2021

**Wayne Ralph**

Caisse canadienne de dépôt de valeurs limitée

**Brent Mizzen**

Association canadienne des compagnies  
d'assurances de personnes

**David Chance**

Fiserv

**Michel Lechasseur**

Hydro-Québec

**Alexandre Plourde**

Option Consommateurs

**Jean-Pierre Blais**

Receveur général du Canada, SPAC

**Donna Kinoshita**

Symcor

### Membres nommés jusqu'au 31 mars 2022

**Don Mercer**

Conseil canadien de la consommation

**Sue Britton**

FinTech Growth Syndicate

**Erika Peterson**

Google Payments

**Ilinca Vetra**

Intact Corporation financière

**Wayne Pommen**

Paybright

**Josh Rowat**

TransferWise

### Membres nommés jusqu'au 31 mars 2023

**Shemina Jiwani**

AscendantFX Capital

**Jasmin Guénette**

Fédération canadienne de l'entreprise  
indépendante

**Elena Litani**

KOHO

**Tracy Lagasse**

Microsoft

**Jean Hope**

Ministère des Finances, gouvernement  
de la Colombie-Britannique

**Katja Lehr**

PayPal Canada



» **Suite | Gouvernance**  
Comité consultatif des intervenants

**Présence aux réunions du CCI en 2020**

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 est empêché, il peut envoyer un délégué à titre exceptionnel pour le tiers des réunions au maximum.

Intervenant	Participation aux réunions (ou envoi d'un délégué)	Représentant désigné
AscendantFX	3/3	Shemina Jiwani
Association canadienne des compagnies d'assurances de personnes	4/4	Brent Mizzen
Caisse canadienne de dépôt de valeurs limitée	3/4	Wayne Ralph
Conseil canadien de la consommation	4/4	Don Mercer
Fédération canadienne de l'entreprise indépendante	3/4	Jasmin Guénette
FinTech Growth Syndicate	3/4	Sue Britton
Fiserv	4/4	David Chance
Google Payments	2/4	Erika Peterson
Hydro-Québec	3/4	Michel Lechasseur
KOHO	3/3	Elena Litani
Membre du conseil d'administration de Paiements Canada	3/4	John Sheridan Ramesh Siromani*
Microsoft	3/3	Tracy Lagasse
Ministère des finances, gouvernement de la Colombie-Britannique	4/4	Jean Hope
Option Consommateurs	2/4	Alexandre Plourde
Paybright	4/4	Wayne Pommen
PayPal Canada	4/4	Katja Lehr
Receveur général, SPAC	4/4	Jean-Pierre Blais Céline Chartier*
Symcor	3/4	Donna Kinoshita*
TransferWise	3/4	Josh Rowat Andrew Boyajian*

**2020 PAST STAKEHOLDERS**

Intervenant	Participation aux réunions (ou envoi d'un délégué)	Représentant désigné
ADP Canada	0/1	Bill Piggot

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

# RAPPORT DE GESTION

## MODERNISER

### Ensemble vers l'avenir

Paiements Canada dirige un programme national de **modernisation des systèmes de paiements**. En harmonisant étroitement le secteur et en le préparant à la mise en œuvre du programme, nous avons fait progresser la modernisation cette année comme jamais auparavant, et ce, malgré les difficultés découlant de la COVID-19.

Les paiements modernes stimulent l'économie canadienne. Notre **vision de la modernisation** est celle d'un système rapide, flexible et sûr qui favorise l'innovation par son ouverture et son accessibilité, et qui assoit la position concurrentielle du Canada. Par souci de transparence et de conformité avec le secteur, nous publions un résumé annuel des progrès qui fait état des échéances révisées et des étapes franchies. Nous vous invitons à lire la plus récente version, Le **point sur la feuille de route pour la mise en œuvre de la modernisation de 2020**, pour avoir une idée plus claire de la portée et de la complexité de notre programme.

### Préparation à Lynx, nouveau système de paiements de grande valeur du Canada

L'année 2021 verra la mise en service de Lynx, premier nouveau système de paiements canadien depuis 40 ans. En 2020, nous avons collaboré étroitement avec nos membres et la Banque du Canada pour mettre la touche finale à notre stratégie de mise à l'essai et d'implémentation de Lynx et pour rédiger les

politiques, les procédures, les règles et les règlements administratifs requis pour encadrer son utilisation. Nous travaillons encore à nous conformer aux exigences des messages **ISO 20022 de SWIFT**, qui permettront l'envoi de paiements riches en données. Pour en savoir plus sur les progrès à ce chapitre, consulter Le point sur la feuille de route pour **la mise en œuvre de la modernisation de 2020**.

### Confection du système de paiements en temps réel

Le système de **paiements en temps réel (PTR)** permettra aux consommateurs et aux entreprises d'envoyer et de recevoir des paiements sans délai, en toute sécurité et en tout temps. Il servira de plateforme d'innovation permettant aux intervenants de l'écosystème de paiements, dont les institutions financières et les fournisseurs de services de paiements, de concevoir, au bénéfice des Canadiens, des méthodes améliorées pour le paiement de biens et services et pour le transfert de fonds.

En vue du lancement du nouveau système de PTR en 2022, Paiements Canada a demandé à recevoir des commentaires sur les politiques proposées dans le document de consultation **Cadre des politiques du nouveau système de paiements en temps réel du Canada**. En 2020, nous avons travaillé avec diligence à présenter aux membres, aux parties prenantes et à la Banque du Canada les avantages qu'auront les PTR pour leurs organisations respectives

Au terme d'un processus d'évaluation exhaustif de la concurrence, Paiements Canada a arrêté son choix, en novembre 2020, sur la société **Mastercard Vocalink** comme fournisseur des composantes de compensation et de règlement du système de PTR. L'intégration de Vocalink a commencé immédiatement après pour faciliter l'étape de conception. D'emblée, le système de PTR prendra en charge la norme internationale de messagerie ISO 20022, donc les paiements riches en données. Pour en savoir plus sur l'état d'avancement du système, consulter **Le point sur la feuille de route pour la mise en œuvre de la modernisation de 2020**.

### Amélioration des paiements de détail

Le système de détail, nommément le **Système automatisé de compensation et de règlement (SACR)** traite quelque 33 millions de transactions par jour ouvrable.

En 2020, Paiements Canada a réalisé une **série de mises à jour du système** pour améliorer sa convivialité, accélérer son utilisation et l'adapter à la modification d'un règlement administratif visant à élargir l'accès au système par l'abolition de l'exigence du volume minimum de 0,5 %. Actuellement, l'organisme et la Banque du Canada élaborent un plan pluriannuel sur l'avenir des paiements de détail par lots. Pour connaître les avantages de la modernisation pour les entreprises et les consommateurs canadiens, consulter nos **études de cas**.

#NOSFAITSSAILLANTSDE2020

# L'ACTUALISATION TECHNOLOGIQUE DU SYSTÈME DE PAIEMENTS DE DÉTAIL PAR LOTS DU CANADA EST MAINTENANT TERMINÉE

Publié le 30 novembre 2020

« Nécessaires pour assurer la sécurité, la solidité et l'efficacité du système de paiements de détail, ces interventions permettront en outre aux clients de bénéficier d'une expérience simplifiée et optimisée. Elles s'ajoutent à l'initiative de modernisation des paiements par plusieurs systèmes, dont le but est de transformer l'écosystème des paiements au Canada. »

[Lire la suite](#)



## EXPLOITER ET AMÉLIORER

En 2020, nous avons continué de travailler à la sécurité et à la fiabilité des systèmes actuels tout en mettant en place les capacités nécessaires aux systèmes modernes.

### Gestion financière rigoureuse

Au début de la pandémie, Paiements Canada a suspendu les programmes non essentiels et s'est imposé des contraintes budgétaires en cas d'imprévu. L'organisme a d'ailleurs adopté un nouveau système d'approvisionnement, prévu avant la pandémie, pour préciser les suivis, atténuer le risque financier et accélérer les processus en allégeant les formalités manuelles.

### Portail pour les API

En février 2020, Paiements Canada a inauguré le **portail pour les développeurs d'API**, qui s'inscrit dans ses démarches de modernisation des produits et services parallèlement aux avancées du secteur et à l'évolution des besoins du marché. Les API donnent accès à des données et à des fonctionnalités des systèmes de paiements pour favoriser l'innovation et relier l'écosystème moyennant

un nouveau mécanisme de transmission pour le Fichier des institutions financières (FIF) et des services liés au Numéro d'identification d'entreprise créancière (NIEC). Des bacs à sable des API ont été mis en ligne en 2020 pour laisser les membres et les utilisateurs finaux explorer l'interface et le fonctionnement de Lynx et du système de PTR.


### Résilience des systèmes de paiements

Veiller au bon fonctionnement des systèmes de paiements du Canada; voilà notre engagement envers les membres, les organismes de réglementation et la population. C'est pourquoi nous continuons d'entretenir et d'améliorer nos systèmes actuels, à savoir le **Système de transfert de paiements de grande valeur (STPGV)** et le **Système automatisé de compensation et de règlement (SACR)**, parallèlement au programme de modernisation.

En 2020, nous avons **modernisé le système de paiements de détail par lots (SACR)**. Les améliorations concernent la réduction des risques systémiques, la conformité aux exigences réglementaires et l'application plus rigoureuse des pratiques mondiales en matière de gestion des risques. Cette mise à niveau a consolidé les fonctionnalités et les processus opérationnels actuels du SACR et y a ajouté des capacités efficaces.

En août 2020 sont entrées en vigueur des modifications au **Règlement administratif n° 3 – instruments de paiement et système automatisé de compensation et de règlement**, que Paiements Canada avait proposées pour élargir l'accès des membres au SACR. En outre, les modifications stimuleront la concurrence et comprimeront le classement au bénéfice des membres comme de la population.

#NOSFAITSSAILLANTSDE2020



# SUBVENTION SALARIALE D'URGENCE DU CANADA : AIDER LES ENTREPRISES À RECEVOIR PLUS RAPIDEMENT DES FONDS D'URGENCE

Publié le 27 avril 2020

« Le gouvernement s'apprête à envoyer aux Canadiens des prestations totalisant des millions de dollars au cours des semaines à venir, et le dépôt direct accélérera le processus tout en le rendant des plus fiable et sécuritaire [...] Nous sommes heureux d'aider les organismes de réglementation et nos institutions financières membres à mettre en œuvre ce programme qui permettra aux entreprises canadiennes de recevoir des fonds d'urgence promptement et de façon sûre. »

[Lire la suite](#)

# STATISTIQUES DES SYSTÈMES DE COMPENSATION ET DE RÈGLEMENT

En 2020, les systèmes de Paiements Canada ont compensé et réglé des paiements dépassant les 107 billions de dollars, soit plus de 420 milliards de dollars par jour ouvrable. Parmi les opérations qu'ils ont facilitées, notons les paiements par carte de débit, les prélèvements automatiques, les dépôts directs, les paiements de factures, les virements électroniques et les paiements par chèque effectués et reçus par la population et les entreprises canadiennes.

## Système automatisé de compensation et de règlement

Le **SACR**, notre système de détail, effectue la compensation de la vaste majorité des effets de paiement de Paiements Canada (papier et électroniques).

## Statistiques du SACR en 2020

**La pandémie a entraîné une transformation spectaculaire des habitudes de consommation**, dont le recul des paiements papier et en argent comptant au profit des transactions électroniques.

Pour en savoir plus sur les volumes et les valeurs du SACR, consulter la section des **statistiques** à ce sujet sur le site [paiements.ca](https://paiements.ca).

## STATISTIQUES DU SACR EN 2020

Volume total



**7,8 milliards**

Volume quotidien moyen



**31,1 millions**

Valeur totale



**\$ 7,2 billions**

Valeur quotidienne moyenne



**\$ 28,6 milliards**

» Suite | Statistiques des systèmes de compensation et de règlement

### Système de transfert de paiements de grande valeur

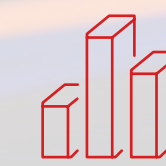
Le **STPGV** est un système qui facilite le virement électronique de paiements irrévocables. En 2020, il a traité des sommes sans **précédent**. Celles-ci s'expliquent surtout par les mesures commerciales prises par la Banque du Canada pour soutenir l'économie et le système financier malgré la COVID-19.

### Statistiques du STPGV en 2020

Pour en savoir plus sur les volumes et les valeurs du STPGV, consulter la section des **statistiques** à ce sujet sur le site [paiements.ca](https://paiements.ca).

## STATISTIQUES DU STPGV EN 2020

Volume total



**10,48 millions**

Volume quotidien moyen



**41 429**

Valeur totale



**\$ 100,7 billions**

Valeur quotidienne moyenne



**\$ 398 milliards**

#NOSFAITSSAILLANTSDE2020

# LA PANDÉMIE DE COVID-19 CHANGE LES HABITUDES DES CONSOMMATEURS CANADIENS

Publié le 13 mai 2020



Soixante-quinze pour cent des Canadiens dépensent moins depuis le début de la pandémie; soixante-deux pour cent utilisent moins l'argent comptant; quarante-deux pour cent ne vont que là où le paiement sans contact est offert.

Selon une nouvelle étude effectuée par Paiements Canada sur les tendances des paiements depuis le début de la pandémie de COVID-19 au pays, les préférences des Canadiens à l'égard des paiements ont beaucoup changé. Les

comportements de paiement d'avant la pandémie ont été comparés à ceux relevés pendant la cinquième semaine de la pandémie. On a constaté une hausse du recours au paiement sans contact, aux modes de paiement électronique, au commerce électronique et aux opérations bancaires en ligne, ainsi qu'une baisse de l'usage de l'argent comptant.

Soixante-quinze pour cent des Canadiens ont affirmé qu'ils dépensent moins depuis le début de la pandémie. Les Canadiens sont allés à l'épicerie une fois par semaine en moyenne, et 93 pour cent d'entre eux ont dit n'être sortis qu'en cas de nécessité.

[Lire la suite](#)

« La pandémie accélère indéniablement la transition vers le paiement numérique qui s'opère depuis quelques années au Canada et contribuera à la transformation de l'écosystème des paiements. »



» Suite | Statistiques des systèmes de compensation et de règlement  
Faciliter

## FACILITER

Paiement Canada a le mandat, entre autres, de favoriser le développement de nouvelles technologies et méthodes de paiement. Nous rassemblons les parties prenantes pour échanger sur les dernières avancées et les nouvelles idées en matière de paiements.

### Le SUMMIT

Au début de la pandémie, Paiements Canada a pris la décision douloureuse, mais nécessaire, d'**annuler** son congrès annuel, le **SOMMET**. En revanche, nous avons immédiatement lancé une série de six webinaires conçus pour maintenir le dialogue et l'engagement et faire circuler l'information au sein de l'écosystème des paiements. **La série SOMMET** a réuni des trios d'experts du secteur pour discuter : de l'innovation chez les petites entreprises, notamment en réponse à la COVID-19; des occasions d'innovation que les entreprises canadiennes de technologies de paiements apportent au secteur; de la montée des cybermenaces et des crimes financiers, en analysant en profondeur le côté obscur des paiements; de l'adaptation au changement; et des finances axées sur les consommateurs. La série s'est conclue par une table ronde sur l'année 2020 et les perspectives pour 2021, qui a surtout porté sur les occasions issues de la transformation rapide des paiements en temps de pandémie.

### Avancement de la recherche et des politiques sur les paiements

Malgré les contrecoups de la COVID-19, Paiements Canada a publié ***Les paiements sous la loupe***, une série d'articles rédigés par des membres de son personnel et des contributeurs invités traitant de divers sujets et enjeux du secteur, et le **Rapport sur les modes de paiement et les tendances des paiements au Canada**, qui fait état chaque année des grandes tendances en matière de paiements au Canada ainsi que des moteurs, des problèmes émergents et des développements connexes au Canada et ailleurs. L'organisation a aussi fait paraître une première **analyse des tendances des paiements en temps de pandémie** en mai, puis une deuxième en **novembre**. En août, en partenariat avec CorbinPartners Inc, elle a publié une **étude sur la perception des commerçants à l'égard du bitcoin**. Nous avons d'ailleurs lancé une série d'articles éducatifs sur les **monnaies numériques de banque centrale** (MNBC) pour donner notre point de vue sur ce sujet d'importance planétaire; il y est notamment question des critères de conception en vue de la mise en place d'une MNBC pour les commerces de détail dans l'écosystème des paiements canadiens. Enfin, nous avons publié un certain nombre de **documents de travail** traitant de sujets importants pour les participants aux écosystèmes des paiements au Canada et à l'étranger.

**SAVOIR QUE  
CE QUE JE FAIS  
AJOUTE DE LA  
VALEUR ET QUE  
LES CANADIENS  
EN PROFITENT ?  
ÇA ME MOTIVE.**

**C'EST POUR CETTE  
RAISON QUE  
NOUS PORTONS  
L'ÉPINGLETTE.**

[Trouvez votre vocation](#)

#NOSFAITSSAILLANTSDE2020

# PETITES ENTREPRISES AU CANADA : LES AVANTAGES DE COMBINER PAIEMENTS RAPIDES ET PAIEMENTS ACCOMPAGNÉS DE DONNÉES

Publié le 23 octobre 2020

« Vu la durée de la pandémie, je prévois qu'un effet positif potentiel sera l'adoption de nouvelles habitudes chez les entreprises. »

**Dan Kelly**président et chef de la direction,  
Fédération canadienne de l'entreprise indépendante

Paiements Canada s'est récemment entretenue avec Dan Kelly, président et chef de la direction de la Fédération canadienne de l'entreprise indépendante (FCEI), pour en savoir plus sur les conséquences de la COVID-19 sur les petites entreprises canadiennes, la forte accélération de l'adoption des paiements numériques et les avantages de combiner paiements rapides et paiements accompagnés de données.

[Lire la suite](#)

## NOTRE ÉQUIPE

Notre organisation de 240 employés veille au fonctionnement résilient et sécurisé des systèmes de paiements nationaux. À l'heure où nous modernisons ces systèmes, il est plus important que jamais de veiller à la conciliation des intérêts, à la mise en commun des connaissances et à l'établissement d'un terrain d'entente. Cette conciliation dépend, plus que tout, des personnes que nous employons et de leurs compétences.

### Quand paiements rime avec vocation : une équipe qui évolue

En 2020, nous avons poursuivi notre objectif **d'attirer des talents** pouvant répondre aux besoins de Paiements Canada. À cette fin, nous avons examiné la rémunération du personnel, ce qui a confirmé notre compétitivité à cet égard par rapport à des secteurs comparables (technologie de pointe, finance, assurance) au Canada. Les leaders reconnus et les employés exceptionnels ont pu continuer de se perfectionner, et nous avons pourvu des postes importants liés à la sécurité, au risque, aux opérations de paiements, à la gestion de projets et à la recherche. L'année a aussi vu la création d'un comité de la diversité, de l'inclusion et du bien-être. Nous avons par ailleurs recruté douze stagiaires dans le cadre d'un programme coopératif, dont six ont été intégrés virtuellement à cause de la pandémie. En ce qui concerne le taux de rétention, il a augmenté d'environ 5,5 % depuis 2019, et nous continuons de travailler en ce sens en récompensant la compétence et en misant sur la satisfaction professionnelle.

### Bien-être, résilience et communication à distance

Nos employés sont notre priorité : ils sont la pierre d'assise de nos succès. Leur résilience, leur

optimisme et leur dévouement sont la preuve que « paiements rime avec vocation », et notre succès leur est tributaire.

À l'aube de la pandémie, la totalité du personnel s'est mise au télétravail (à Ottawa comme à Toronto). Nous avons ensuite amélioré notre plateforme sociale en ligne, The Wire, pour permettre aux employés de rester en contact pour différents motifs. Les employés ont d'ailleurs été invités à contribuer à diverses initiatives internes et à raconter des anecdotes personnelles. Nous avons aussi organisé des activités de santé physique et mentale (séances bimensuelles de méditation et de yoga) et d'interaction sociale (jeux-questionnaires, bingo) et tenu des vidéoconférences hebdomadaires d'information et de discussion pour toute l'organisation. Au sujet de la santé mentale, nous avons bonifié nos avantages sociaux. Enfin, nous avons conçu des programmes d'apprentissage et de perfectionnement pour aider les employés de tous les échelons à collaborer efficacement malgré la distance.

Nous avons aussi investi massivement dans le retour au bureau pour offrir des choix aux employés. Dans le respect des lignes directrices des autorités sanitaires ainsi que des restrictions provinciales et municipales, nos bureaux étaient ouverts aux employés désireux d'y travailler.

**C'EST UNE ORGANISATION TRÈS ATTENTIVE. DES CHOSES ARRIVENT EN DEHORS DU TRAVAIL, ET PAIEMENTS CANADA A TOUJOURS ÉTÉ LÀ POUR NOUS.**

[Trouvez votre vocation](#)

#NOSFAITSSAILLANTSDE2020

# PAIEMENTS CANADA REMPORTE UN PRIX EMPLOYEUR D'EXCELLENCE 2020

Publié le 11 mars 2020

« La variété des parcours de nos employés renforce notre organisation, enrichit notre culture et améliore notre avenir. »

Paiements Canada a remporté le Prix employeur d'excellence d'Embauche immigrants Ottawa pour l'ouverture à la diversité de son processus de recrutement. Le prix honore les employeurs dont les politiques et les pratiques novatrices favorisent l'embauche d'immigrants qualifiés et leur intégration au sein de leur organisation.

[Lire la suite](#)



Sally Wissa, Michaela McBean et Julia Haynes de l'Équipe de l'attraction de talents ont accepté le Prix employeur d'excellence au nom de l'ensemble de Paiements Canada.

# GESTION DES RISQUES : PROGRAMME ET GOUVERNANCE

Nous plaçons la gestion des risques au cœur de nos activités pour assurer la sécurité de nos systèmes. Nous disposons d'un solide programme de gestion des risques d'entreprise pour repérer et atténuer tout risque pouvant entraver la réalisation de ses objectifs stratégiques et de son mandat législatif.



Paiements Canada utilise un modèle de gestion des risques à trois lignes de maîtrise. Nous assumons des risques pour réaliser notre mandat législatif et nos objectifs stratégiques s'ils nous permettent de faire ce qui suit :

- 1 **Promouvoir les avantages de l'ensemble de l'écosystème des paiements canadien, et reconnaître que les membres y occupent une place importante.**
- 2 **Prendre en charge les risques s'ils s'inscrivent dans notre stratégie et s'ils peuvent être compris et gérés.**
- 3 **Positionner Paiements Canada et ses systèmes comme des exemples remarquables de résilience dans le secteur financier mondial.**

Paiements Canada analyse régulièrement son environnement interne et externe pour repérer et encadrer les principaux risques organisationnels dès leur émergence. Nous les signalons tous au comité des risques interne et au comité des risques du Conseil pour communiquer aux décideurs un tableau complet et intégré de ces risques et de leur rapport avec notre appétit pour le risque.

Nos pratiques de gestion des risques évoluent continuellement au fil de la modernisation des systèmes de paiements et de l'écosystème en général.

## PRINCIPALES AMÉLIORATIONS EN 2020

- ✓ Pilotage de mesures d'urgence et de relance liées à la COVID-19; amélioration d'outils et de processus de gestion de crise, dont un guide, un cadre et un plan relatifs à la pandémie. Hausse de notre efficacité dans le repérage des risques et la prise de décision en cas de crise.
- ✓ Amélioration d'outils et de processus de gestion des risques (taxonomie des risques, cadre des risques des fournisseurs) et modification des indicateurs et de l'appétit pour le risque.
- ✓ Amélioration de la connaissance des facteurs de risque dans l'ensemble de l'organisation, notamment par : formation des recrues dès leur intégration; une meilleure communication relative aux risques (initiatives, évolution...); et adoption de nouveaux outils de repérage et d'évaluation des risques.
- ✓ Conception d'évaluations des risques pour l'état cible de Lynx et du PTR, et organisation de séances de repérage des risques.
- ✓ Publication de cadres de gestion des risques financiers (version définitive pour Lynx et version provisoire pour le système de PTR).
- ✓ Élaboration du cadre de surveillance des risques financiers du marché.
- ✓ Élaboration et application du « multiplicateur » pour le modèle provisoire d'évaluation des risques de crédit du SACR.

» Suite | Gestion des risques : programme et gouvernance  
Risques majeurs en 2020

## RISQUES MAJEURS EN 2020

Paiements Canada cerne et évalue de manière proactive la probabilité et les répercussions des risques possibles. Une fois toutes les mesures d'atténuation prises en compte, voici les principaux risques résiduels qui ont menacé Paiements Canada en 2020 :



- 1 Cyberincident(s) perturbant les systèmes de paiements ou ceux de l'organisation.**

**Principales mesures d'atténuation :** Maintien et amélioration continue des capacités de cyberprotection, de détection, de gouvernance, d'intervention, de rétablissement et de résilience.
- 2 Répercussions de la pandémie sur notre organisation, la santé et le bien-être du personnel, notre capacité à assurer le fonctionnement des systèmes, et la réalisation du programme de modernisation.**

**Principales mesures d'atténuation :** Amélioration d'outils et de processus de gestion de crise; rédaction d'un guide, d'un cadre et d'un plan relatifs à la pandémie. Mise en œuvre d'un protocole de télétravail; réouverture des bureaux moyennant des mesures sanitaires appropriées. Amélioration continue de l'engagement, des communications et des conditions
- 3 Entrave à la capacité de l'écosystème des paiements de suivre la feuille de route de la modernisation découlant de l'envergure, de la portée, du coût ou de l'échéancier du programme de modernisation.**

**Principales mesures d'atténuation :** Rééquilibrage de la feuille de route en fonction des dépendances intérieures de l'écosystème. Évaluation des risques des états cibles, des fournisseurs et de la mise en œuvre; amélioration des indicateurs d'appétit pour le risque du programme.
- 4 Retard de la modernisation issu de la difficulté à aligner les intérêts des institutions financières, des organismes de réglementation et des autres intervenants sur nos contraintes réglementaires actuelles.**




**Principales mesures d'atténuation :** Intégration de la structure de gouvernance de la modernisation. Mise au point de la stratégie visant à communiquer et à nouer des relations avec des organismes de réglementation afin d'exercer une influence pour les enjeux importants. Consultation continue de toutes parties prenantes.
- 5 Panne majeure et prolongée des systèmes de paiements.**

**Principales mesures d'atténuation :** Amélioration des tests du système et de l'architecture du réseau. Mise en place et tests réguliers de plans de continuité des activités et de plans d'urgence.

# RÉSULTATS DE 2020 EN BREF

Voici les progrès accomplis à l'égard de nos stratégies et de nos initiatives.



### Légende

-  Travaux exécutés conformément aux échéances et au budget.
-  Retards d'exécution, écarts par rapport au budget ou aux cibles.
-  Initiative reportée ou annulée.

## MODERNISER LES SYSTÈMES DE PAIEMENTS DU CANADA

### Résultats escomptés

Poursuivre le programme de modernisation pour contribuer à la vision de systèmes de paiements rapides, flexibles et sûrs qui favorisent l'innovation et assoient la position concurrentielle du Canada.

Initiative principale	État	Progrès en 2020
Implémentation de Lynx en tenant compte du risque global et des normes de fonctionnement pour assurer l'interopérabilité.		Les cibles approuvées pour Lynx ont été atteintes en 2020. Voici les produits terminés : <ul style="list-style-type: none"> <li>i. cadre de gestion des risques financiers de Lynx, vérifié par des membres et la Banque du Canada;</li> <li>ii. solution et première version de Lynx;</li> <li>iii. stratégie de mise à l'essai par le secteur, formations et préparation de Lynx aux essais;</li> <li>iv. essais internes, première version du modèle opérationnel de Lynx et planification des ressources requises.</li> </ul>
Conférer au Canada une capacité de paiements riches en données en temps réel qui réponde aux besoins de l'écosystème au Canada et à l'étranger.		Le projet des PTR a avancé durant l'année. Voici les principaux progrès : <ul style="list-style-type: none"> <li>i. demande de propositions pour le système et sélection de deux fournisseurs chargés de la compensation et du règlement d'une part et de l'échange d'autre part;</li> <li>ii. signature du contrat avec le fournisseur choisi pour la compensation et le règlement, quoique plus tard que prévu;</li> <li>iii. retard dans la passation du contrat avec le fournisseur choisi pour l'échange, qui n'était pas conclu à la fin de l'année, notamment à cause de la prolongation de la demande de propositions; les négociations se poursuivent avec lui;</li> <li>iv. début de l'évaluation des répercussions avec les institutions financières membres et la Banque du Canada, tournée de consultation sur les politiques publiques et création des documents sur les exigences relatives aux participants.</li> </ul>

» Suite | Résultats de 2020 en bref

## EXPLOITATION ET AMÉLIORATION DES SYSTÈMES ACTUELS

### Résultats escomptés

Veiller à ce que les systèmes actuels de compensation et de règlement ainsi que les règles et normes connexes soient conformes aux normes internationales de sécurité, d'efficacité et d'efficacité.

Initiative principale	État	Progrès en 2020
Assurer l'excellence opérationnelle continue et la fiabilité du système.	✓	<ul style="list-style-type: none"> <li>i. atteinte des cibles de disponibilité trimestrielles du SACR, du STPGV et du RSA.</li> <li>ii. migration de 50 % des systèmes de l'organisation avant la fin de l'année.</li> <li>iii. réalisation de tous les tableaux de bord prévus de l'organisation.</li> <li>iv. atteinte des cibles prévues pour l'adoption d'un produit d'API.</li> <li>v. réalisation des API, dont les versions d'essai pour Lynx et le système de PTR.</li> </ul>
Améliorer la gestion des risques, et notamment des cyberrisques.	✓	<ul style="list-style-type: none"> <li>i. Paiements Canada a atteint toutes ses cibles de sécurité avant la fin de l'année.</li> <li>ii. les cibles de gestion des risques ont été dépassées pour les raisons suivantes : 1) meilleurs résultats pour la stratégie et l'appétit pour le risque, la gouvernance des risques et les rapports sur les risques; 2) gestion rigoureuse du changement pour les outils améliorés ayant trait au risque (p. ex. taxonomie, appétit, évaluations); 3) situation de crise de longue durée découlant de la pandémie; 4) consolidation des rapports sur les risques externes; et 5) enrichissement considérable des formations données au personnel.</li> <li>iii. tous les constats majeurs des audits ont été faits et validés avant la fin de l'année.</li> </ul>

Initiative principale	État	Progrès en 2020
Attirer, fidéliser et développer les meilleurs talents.	✓	<ul style="list-style-type: none"> <li>i. toutes les cibles relatives à l'effectif ont été atteintes avant la fin de l'année.</li> <li>ii. les employés ont continué de s'investir, comme l'attestent les excellents indicateurs à ce chapitre.</li> <li>iii. le nouveau comité de la diversité, de l'inclusion et du bien-être s'est montré actif durant l'année.</li> <li>iv. un plan de relève pour les postes de direction et les postes indispensables a été établi avant la fin de l'année.</li> </ul>
Gérer les ressources financières avec prudence et transparence.	✓	<ul style="list-style-type: none"> <li>i. nous avons atteint la cible financière ayant trait à la gestion prudente du budget des opérations de base.</li> <li>ii. les revenus de transactions ayant diminué à cause de la COVID-19, nous avons appliqué des mesures d'endiguement des coûts et trouvé des façons d'économiser dans l'ensemble de l'organisation.</li> <li>iii. les résultats financiers trimestriels ont été distribués aux membres dans les temps, et il n'y a eu aucune demande d'informations supplémentaires.</li> <li>iv. aucune déficience ni lacune majeure n'ont été détectées quant aux contrôles internes régissant les rapports financiers.</li> </ul>

### Légende

- ✓ Travaux exécutés conformément aux échéances et au budget.
- ⏸ Retards d'exécution, écarts par rapport au budget ou aux cibles.
- ✗ Initiative reportée ou annulée.



» Suite | Résultats de 2020 en bref

## FACILITATION DE L'INTEROPÉRABILITÉ ET DE L'INNOVATION DANS L'ÉCOSYSTÈME DES PAIEMENTS

### Résultats escomptés

Communiquer avec l'écosystème financier et commercial pour influencer sur les progrès en matière de paiements dans l'intérêt de tous les Canadiens.

Initiative principale	État	Progrès en 2020
Être la référence en matière de paiements au Canada et fédérer l'écosystème par la formation, la recherche et les idées.	II	<p>Voici les réalisations associées à cet objectif :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>i. lancement du site Web du programme de certification professionnelle internationale en paiements (<i>Certified International Payments Professional</i>) en collaboration avec NACHA;</li> <li>ii. progrès considérables quant à la création et à la collecte de contenu pour la banque internationale de connaissances sur les paiements même si la cible n'a pas été tout à fait atteinte, à cause de la pandémie;</li> <li>iii. en ce qui concerne la certification internationale, le cours préparatoire et l'examen ont été reportés après 2020 à cause de la COVID-19;</li> <li>iv. lancement du programme interne d'initiation aux paiements au Canada (quatre premiers modules destinés aux employés);</li> <li>v. présentation des résultats d'études sur divers sujets (p. ex. paiements riches en données, accessibilité pour les membres, paiements transfrontaliers, ISO 20022 et services bancaires ouverts) par divers canaux numériques (p. ex. site Web, balados, conférences en ligne, entrevues avec les médias).</li> </ul>

Initiative principale	État	Progrès en 2020
Accompagner les membres et les parties prenantes dans la transition, stimuler la demande de systèmes de paiements modernes et maintenir et renforcer la confiance envers Paiements Canada quant à sa capacité à remplir son mandat.	II	<ul style="list-style-type: none"> <li>i. nous avons continué de mériter la confiance des membres et des parties prenantes, et ainsi atteint les cibles établies des sondages.</li> <li>ii. certaines cibles ont été directement touchées par la COVID-19. Par exemple, nous n'avons ménagé aucun effort pour promouvoir le produit du service de validation des fichiers de paiement (SVFP), sans réussir pour autant à intégrer de nouvelles institutions financières cette année vu le changement de priorité des membres.</li> <li>iii. le recrutement d'un grand organisme public canadien pour effectuer une étude de cas ou une démonstration de faisabilité entourant la mise en œuvre des paiements modernes (cas d'utilisation de la norme ISO 20022) a été reporté en raison du manque de disponibilité des partenaires externes.</li> </ul>

### Légende

- ✓ Travaux exécutés conformément aux échéances et au budget.
- II Retards d'exécution, écarts par rapport au budget ou aux cibles.
- ✗ Initiative reportée ou annulée.

# PLAN ORGANISATIONNEL DE 2021

La stratégie 2021-2025 de Paiements Canada s'inscrit dans le prolongement du plan organisationnel 2020. En la suivant, nous réaliserons notre vision, aborderons les tendances des paiements et encadrerons nos risques. Nous vous invitons à lire notre [plan organisationnel 2021-2025](#) pour en savoir plus.

Voici un résumé de nos trois objectifs stratégiques à long terme et de quelques projets notables pour 2021 :

- 1 Réaliser des projets qui modernisent les systèmes de paiements du Canada**

Moderniser les systèmes de paiements de base, notamment les politiques, les règles, les normes et l'infrastructure technologique connexes. Parmi les projets majeurs figurent Lynx, nouveau système de paiements de grande valeur du Canada, et le système de paiements en temps réel.
- 2 Exploiter et améliorer les systèmes de paiements actuels**

Tout en préparant l'arrivée des nouveaux systèmes de paiements en 2021 et en 2022, nous exploiterons les systèmes actuels conformément aux normes internationales de sécurité, d'efficacité et d'efficacité.
- 3 Servir l'écosystème des paiements**

Consulter activement les acteurs des systèmes de paiements pour comprendre, informer et mettre à profit les forces du marché. Parmi les projets majeurs, citons l'élargissement du bassin des membres; la consultation des membres, des parties prenantes et de l'écosystème en général; et l'offre de nouveaux services et de technologies d'avant-garde.



# SOMMAIRE DES OPÉRATIONS FINANCIÈRES

(en millions de dollars canadiens)

## Sommaire de l'état des opérations

Revenus	2020	2019
Frais	60	62
Autres revenus	1	5
Total des revenus	61	67
Dépenses	2020	2019
Opérations de base	49	53
Projets	2	5
Modernisation	29	24
Total des dépenses	80	82
(Déficit)	(20)	(15)

Comme Paiements Canada doit s'autofinancer, les recettes tirées des frais sont étroitement liées à nos prix de base. En 2020, ses revenus ont durement pâti de la pandémie, qui a incité les autorités de toutes les provinces du pays à confiner la population et à faire fermer les commerces non essentiels. Ces mesures ont amené consommateurs et entreprises à réduire leurs dépenses, d'où la chute du volume des transactions, donc des recettes, de Paiements Canada. Nos revenus ont atteint leur plancher au deuxième trimestre et au début du troisième. Ce n'est que vers la fin du troisième trimestre de 2020 que les premières lueurs de la relance sont apparues pour ensuite s'amplifier tout au long du quatrième trimestre.

Nos revenus annuels ont totalisé 60,9 millions de dollars, soit 4,3 millions (7 %) de moins que prévu. Cet écart est attribuable à l'annulation du SOMMET (congrès annuel en présentiel de Paiements Canada) et au moindre produit des frais de transaction du SACR, résultat

du volume réduit. Pour pallier ce manque à gagner, Paiements Canada a pris des mesures d'endiguement des coûts, réduit ses dépenses non stratégiques (déplacements, mentorat professionnel en personne...) et annulé le SOMMET. En tout et pour tout, ses dépenses de 2020 se sont élevées à 80,4 millions de dollars, une somme comparable à celle de l'an dernier.

En 2020, alors que le programme de modernisation s'est concentré sur Lynx – le système de paiements de grande valeur à venir – les dépenses totales du programme se sont chiffrées à 29 millions de dollars, sans compter les 44 millions de dollars des coûts de modernisation inscrits dans le bilan sous forme d'immobilisations. Ces coûts correspondent à l'inclusion de Lynx MX dans le programme et à la sélection d'un fournisseur pour le nouveau système de paiements en temps réel.

En effet, si les coûts courants d'exploitation des systèmes actuels sont principalement couverts par les frais de service communs et les frais de transaction des systèmes, 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. Ce déficit est essentiellement temporaire et diminuera une fois que les systèmes modernisés seront fonctionnels et que leur utilisation sera facturée aux membres.

## Quelques éléments du bilan

	2020	2019
Encaisse et placements à court terme	59	42
Comptes débiteurs	15	16
Immobilisations et actifs incorporels	118	72
Comptes créditeurs et charges à payer	23	18
Prêts à vue	205	132

Le bilan de Paiements Canada continue de croître. Les soldes de l'encaisse et des quasi-espèces ont augmenté de 17 millions de dollars, surtout en raison de l'investissement accru dans les réserves exigées par les Principes pour les infrastructures de marchés financiers ainsi que dans les réserves de stabilisation. Quant aux comptes débiteurs, ils ont légèrement diminué conséquemment à la réduction des volumes de transactions découlant directement de la pandémie de COVID-19. La croissance des immobilisations est due au développement des systèmes de paiements modernisés, surtout Lynx. Le déficit de la modernisation entraîne comme prévu un passif net.

Le passif a augmenté au cours de l'exercice, comme l'illustre 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 205 millions de dollars à la fin de l'exercice.

# RAPPORT DE L'AUDITEUR INDÉPENDANT

Aux membres de Paiements Canada

## 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 2020 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 2020;
- l'état des résultats pour l'exercice clos à cette date;
- l'état de l'évolution de l'actif (du passif) net pour l'exercice clos à cette date;
- l'état des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date;
- les notes annexes constituées des principales méthodes comptables et d'autres informations explicatives.

## 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 au Canada. Nous nous sommes acquittés des autres responsabilités déontologiques qui nous incombent selon ces règles.

» **Suite** | Rapport de l'auditeur indépendant

## 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 financiers, incluses dans le rapport annuel qui est censé être mis à notre disposition après cette date.

Notre opinion sur les états financiers ne s'étend pas aux autres informations et nous n'exprimons ni n'exprimerons aucune opinion ou autre 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 des 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.

» **Suite** | Rapport de l'auditeur indépendant

## 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 du processus. 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, entre autres informations, 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.*

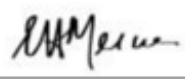
**Comptables professionnels agréés, experts-comptables autorisés**

Toronto (Ontario)  
February 26, 2021

# ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE

Au 31 décembre 2020  
(en milliers de dollars)

Approuvé par le Conseil d'administration

 administrateur

 administrateur

 administrateur

	2020 \$	2019 \$
<b>Actif</b>		
<b>Actif à court terme</b>		
Trésorerie	13 415	6 168
Investissements à court terme (note 4)	45 531	35 809
Débiteurs	15 335	16 006
Charges payées d'avance	5 146	8 301
	<b>79 427</b>	<b>66 284</b>
<b>Immobilisations (note 5)</b>	6 910	9 045
<b>Actifs incorporels (note 6)</b>	110 639	62 694
	<b>196 976</b>	<b>138 023</b>
<b>Passif et actif net (passif)</b>		
<b>Passif à court terme</b>		
Créditeurs et charges à payer	23 226	18 375
Prêts à vue (note 8)	205 000	132 000
Produits reportés	1 825	1 262
	<b>230 051</b>	<b>151 637</b>
<b>Incitatifs à la location</b>	924	1 112
<b>Avantages sociaux futurs (note 7)</b>	1 843	1 852
	<b>232 818</b>	<b>154 601</b>
<b>Actif net (passif)</b>		
Non affecté – Opérations de base	21 171	18 303
Non affecté – Programme de modernisation	(98 033)	(69 311)
Affecté à l'interne	41 020	34 430
	<b>(35 842)</b>	<b>(16 578)</b>
	<b>196 976</b>	<b>138 023</b>

Les notes annexes font partie intégrante des présents états financiers.

**Engagements (note 9)**

# ÉTAT DES RÉSULTATS

Exercice clos le 31 décembre 2020  
(en milliers de dollars)

	2020 \$	2019 \$
<b>Produits</b>		
Cotisations	59 909	61 948
Conférence	-	2 550
Autres	979	2 131
	<b>60 888</b>	<b>66 628</b>
<b>Charges</b>		
Programme de modernisation	28 722	23 844
Salaires et avantages sociaux	27 837	26 602
Technologie et télécommunications	10 178	10 196
Projets	2 243	5 429
Administration générale	3 793	6 248
Amortissement des immobilisations	3 508	2 750
Services professionnels	4 475	6 018
Services de règlement – Banque du Canada	900	900
Frais engagés pour les (recouvrés des) membres	(1 217)	72
	<b>80 438</b>	<b>82 060</b>
<b>Charges nettes pour l'exercice</b>	<b>(19 550)</b>	<b>(15 431)</b>

Les notes annexes font partie intégrante des présents états financiers.



# ÉTAT DE L'ÉVOLUTION DE L'ACTIF (DU PASSIF) NET

Exercice clos le 31 décembre 2020  
(en milliers de dollars)

	Solde au début de l'exercice \$	Produits nets (charges nettes) de l'exercice \$	Remboursements au titre des avantages sociaux futurs \$	Virements \$	Solde à la fin de l'exercice \$
<b>Non affecté</b>					
Opérations de base	18 303	9 171	286	(6 590)	21 171
Programme de modernisation	(69 311)	(28 722)			(98 033)
	<b>(51 008)</b>	<b>(19 550)</b>	<b>286</b>	<b>(6 590)</b>	<b>(76 862)</b>
<b>Affecté à l'interne</b>					
Principes pour les infrastructures de marchés financiers	16 665	-	-	3 893	20 558
Programme de modernisation	10 573	-	-	-	10 573
Stabilisation	7 192	-	-	2 697	9 889
	<b>34 430</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>6 590</b>	<b>41 020</b>
	<b>(16 578)</b>	<b>(19 550)</b>	<b>286</b>	<b>-</b>	<b>(35 842)</b>

Les notes annexes font partie intégrante des présents états financiers.

# ÉTAT DES FLUX DE TRÉSORERIE

Exercice clos le 31 décembre 2020  
(en milliers de dollars)

	2020 \$	2019 \$
<b>Flux de trésorerie liés aux</b>		
<b>Activités de fonctionnement</b>		
Charges nettes pour l'exercice	(19 550)	(15 431)
Éléments sans effet sur la trésorerie		
Amortissement des incitatifs de location	(188)	(180)
Amortissement des immobilisations	3 508	2 750
Charge au titre des avantages sociaux futurs	300	250
Trésorerie versée pour les avantages sociaux futurs	(23)	(23)
Variation nette des éléments du fonds de roulement hors trésorerie		
Débiteurs	671	(2 355)
Charges payées d'avance	3 155	(4 612)
Créditeurs et charges à payer	4 851	2 877
Produits reportés	563	855
	<b>(6 713)</b>	<b>(15 869)</b>
<b>Activités d'investissement</b>		
Acquisitions d'investissements à court terme	(52 262)	(35 809)
Produit de la vente d'investissements à court terme	42 540	31 886
Acquisitions d'immobilisations	(1 373)	(4 148)
Acquisitions d'actifs incorporels	(47 945)	(39 228)
	<b>(59 040)</b>	<b>(47 299)</b>
<b>Activités de financement</b>		
Produit des prêts à vue	(132 000)	(70 500)
Avances sur les prêts à vue	205 000	132 000
	<b>73 000</b>	<b>61 500</b>
<b>Variation nette de la trésorerie pour l'exercice</b>	<b>7 247</b>	<b>(1 668)</b>
<b>Trésorerie au début de l'exercice</b>	<b>6 168</b>	<b>7 836</b>
<b>Trésorerie à la fin de l'exercice</b>	<b>13 415</b>	<b>6 168</b>

Les notes annexes font partie intégrante des présents états financiers.

# NOTES ANNEXES

31 décembre 2020  
(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 oeuvre 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)(l) de la *Loi de l'impôt sur le revenu* et, à ce titre, elle n'est pas assujettie à l'impôt sur le revenu.

## 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, qui se rapproche du coût en raison de leur échéance à court terme. Les variations de la juste valeur sont comptabilisées dans l'état des résultats.

### Immobilisations et actifs incorporels

Les immobilisations et les actifs incorporels comprennent à la fois les immobilisations corporelles et incorporelles 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
Systèmes de paiement et d'entreprise	3 à 5 ans

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

### Dépréciation d'actifs à long terme

Les actifs à long terme sont soumis à un test de dépréciation lorsque des événements ou des changements de situation indiquent que leur valeur comptable pourrait ne pas être recouvrable. Une perte de valeur est constatée lorsque la valeur comptable de l'actif (ou du groupe d'actifs) excède le total des flux de trésorerie non actualisés

» **Suite** | Notes annexes

résultant de son utilisation et de sa sortie éventuelle. La perte de valeur correspond à l'excédent de la valeur comptable de l'actif à long terme sur sa juste valeur. Les pertes de valeur des actifs à long terme ne sont pas reprises.

#### **Incitatifs à la location**

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 à l'état des résultats.

#### **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 courant. Les réévaluations et les autres éléments sont comptabilisés directement à l'état de l'évolution de l'actif net.

#### **Constatation des produits**

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

### **3. Risques financiers**

La valeur comptable des actifs et des passifs financiers est comptabilisée au coût amorti, qui se rapproche de leur juste valeur.

La Compagnie évalue initialement ses actifs financiers et ses passifs financiers à la juste valeur et évalue par la suite ses actifs financiers et ses passifs financiers au coût amorti, à l'exception des placements à court terme évalués à la juste valeur. Les actifs et passifs financiers évalués au coût amorti comprennent la trésorerie, les débiteurs, les créiteurs et charges à payer et les prêts à vue.

Les actifs financiers sont soumis à un test de dépréciation à la fin de chaque période de présentation de l'information financière lorsqu'il existe des indices de dépréciation des actifs. Si la Compagnie détermine qu'il y a

eu un changement défavorable important dans le montant prévu ou dans le calendrier des flux de trésorerie futurs, la valeur comptable de l'actif est réduite au plus élevé des flux de trésorerie attendus susceptibles d'être générés par la détention de l'actif, actualisés à l'aide d'un taux d'intérêt actuel du marché, et le montant qui pourrait être réalisé en vendant l'actif à la date de clôture.

Au 31 décembre 2020, la provision pour perte de valeur était de néant (néant en 2019).

La Compagnie est exposée aux risques financiers ci-après associés à ses instruments financiers.

#### **Risque de crédit**

Le risque de crédit représente l'ampleur des pertes liées au crédit auxquelles la Compagnie peut être exposée à l'égard des montants à recevoir des actifs financiers. L'exposition de la Compagnie au risque de crédit correspond à la valeur comptable de ses actifs à court terme d'environ 79 M\$ (66 M\$ en 2019). Toute trésorerie détenue par la Compagnie est déposée auprès d'une institution financière de l'annexe 1. L'excédent de trésorerie, présenté dans les placements à court terme, est placé dans des bons du Trésor auprès d'institutions financières canadiennes.

L'exposition de la Compagnie au risque de crédit résultant de comptes irrécouvrables est influencée par les caractéristiques individuelles de ses clients, dont beaucoup sont des banques et des institutions financières.

» **Suite** | Notes annexes

La Compagnie facture régulièrement ses clients et surveille les créances en souffrance. Il n'y a aucune concentration du risque de crédit découlant des créances clients d'un seul client. De plus, les clients qui ne peuvent conserver leur compte en règle risquent de perdre l'accès aux systèmes nationaux de compensation et de règlement et à d'autres services qui pourraient nuire à leurs activités.

#### Risque de marché

Le risque de marché est le risque que la juste valeur ou les flux de trésorerie futurs d'un instrument financier fluctuent en raison des variations des prix du marché. Le risque de marché comprend trois types de risque : le risque de taux d'intérêt, le risque de change et l'autre risque de prix. La Compagnie est exposée au risque de taux d'intérêt.

#### Risque de taux d'intérêt

Le risque de taux d'intérêt est le risque que la juste valeur ou les flux de trésorerie futurs d'un instrument financier fluctuent en raison des variations des taux d'intérêt du marché.

Les placements de la Compagnie dans des bons du Trésor sont exposés au risque de taux d'intérêt. Toutefois, compte tenu de la durée à court terme de ces instruments et de la stabilité des taux d'intérêt, la Compagnie ne considère pas le risque comme étant important.

Les emprunts à vue de la Compagnie sont assortis de taux d'intérêt variables, de sorte que les fluctuations des taux du marché pourraient avoir une incidence sur les charges de la Compagnie liées aux taux d'intérêt. Toutefois, compte tenu de la durée à court terme et de la stabilité prévue des taux d'intérêt, la Compagnie ne considère pas ce risque comme étant important.

La Compagnie est exposée au risque de refixation des taux, aux différences temporelles liées à l'échéance et à la refixation des taux des actifs et des passifs de la Compagnie, ce qui pourrait entraîner des variations des charges d'intérêts nettes. Ce risque n'est pas considéré comme étant important étant donné que les actifs et les passifs de la Compagnie ont des échéances de 1 an ou moins.

#### Risque de liquidité

Le risque de liquidité est le risque que la Compagnie ne soit pas en mesure de satisfaire aux exigences financières à court terme. Cela

peut se produire lorsque les liquidités sont insuffisantes pour satisfaire aux obligations à court terme de la Compagnie.

La Compagnie a besoin de liquidités principalement pour ses charges de fonctionnement et ses dépenses en immobilisations. La Compagnie gère le risque de liquidité de près et n'emprunte qu'auprès d'un syndicat de membres, car elle et les banques membres ont un intérêt mutuel à cet égard. Les remboursements de prêts commencent avec la mise en service des systèmes modernisés. La Compagnie a créé et gère des réserves de trésorerie afin d'assurer la stabilité des honoraires de ses membres et de disposer de liquidités suffisantes pour régler ses comptes créditeurs et charges à payer. Des prêts à vue sont consentis à des banques membres afin de s'assurer que des dépenses en immobilisations sont engagées pour améliorer les systèmes de compensation et de règlement et soutenir la durabilité d'une infrastructure efficace pour ses membres.

#### 4. Investissements à court terme

Les certificats de placement garanti portent intérêt à des taux fixes allant de 0,080 % à 1,600 % (1,203 % à 1,620 % en 2019) et viennent à échéance en 2021 (en 2020 pour 2019).

#### 5. Immobilisations

			2020	2019
	Coût \$	Amortissement cumulé \$	Montant net \$	Montant net \$
<b>Améliorations locatives</b>	4 415	2 130	2 285	2 916
<b>Mobilier de bureau</b>	2 310	1 557	753	1 007
<b>Systèmes de paiement et d'entreprise</b>	16 900	13 028	3 872	5 122
	<b>23 625</b>	<b>16 715</b>	<b>6 910</b>	<b>9 045</b>

Le coût et l'amortissement cumulé s'élevaient respectivement à 22 252 \$ et à 13 207 \$ au 31 décembre 2019.

» Suite | Notes annexes

### 6. Actifs incorporels

			2020	2019
	Coût \$	Amortissement cumulé \$	Montant net \$	Montant net \$
Système de paiement (ACSS)	4 810	-	4 810	586
Systemes de modernisation en cours de développement	105 829	-	105 829	62 108
	<b>110 639</b>	<b>-</b>	<b>110 639</b>	<b>62 694</b>

### 7. Avantages sociaux futurs

La dernière évaluation date du 31 octobre 2020. Les extrapolations de l'évaluation actuarielle ont indiqué un passif au titre des prestations constituées de 1 843 \$ (1 852 \$ en 2019).

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 :

	2020 %	2019 %
Taux d'actualisation	2,90	3,20
Taux tendanciels des coûts des soins de santé – Hospitaliers, dentaires, autres éléments médicaux	4,00	4,00
Médicaments, réduction graduelle à 4,00 % par année en 2040	6,16	6,50

### 8. Prêts à vue

La Compagnie possède une facilité de crédit autorisée, garantie jusqu'à 250 M\$, 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 :

	2020 \$	2019 \$
0,49 %, échéant le 13 janvier 2021	99 000	
0,49 %, échéant le 15 mars 2021	106 000	
1,98 %, échéant le 17 janvier 2020	-	63 000
2,02 %, échéant le 18 mars 2020	-	69 000
	<b>205 000</b>	<b>132 000</b>

### 9. 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 2021	\$
2021	12 233
2022	16 427
2023	15 121
2024	14 309
2025	13 671
Par la suite	7 454

**BUREAU D'OTTAWA**

Paielements Canada  
Constitution Square, tour II  
350, rue Albert, bureau 800  
Ottawa (Ontario) K1R 1A4

**BUREAU DE TORONTO**

Paielements Canada  
145, rue King Ouest, bureau 1005  
Toronto (Ontario) M5H 1J8

613 238-4173

[info@paiements.ca](mailto:info@paiements.ca)

**[paiements.ca](http://paiements.ca)**