



Bureau du surintendant des  
institutions financières Canada

Office of the Superintendent of  
Financial Institutions Canada

# PLAN STRATÉGIQUE DU BSIF 2019-2022



Canada 

# TABLE DES MATIÈRES

MOT DU SURINTENDANT . . . . .	.1
LE PLAN STRATÉGIQUE DU BSIF EN BREF . . . . .	.2
QUI NOUS SOMMES ET NOTRE FAÇON DE FAIRE. . . . .	.3
NOS ACTIVITÉS . . . . .	.4
NOTRE ENVIRONNEMENT ET LES RISQUES CONNEXES. . . . .	.5
COUP D'OEIL SUR LES OBJECTIFS DU BSIF. . . . .	.6
OBJECTIF 1 . . . . .	.7
OBJECTIF 2 . . . . .	.8
OBJECTIF 3 . . . . .	.9
OBJECTIF 4 . . . . .	10



## MOT DU SURINTENDANT



J'ai le plaisir de vous présenter le plan stratégique du BSIF pour 2019-2022.

Il nous indique la voie de l'avenir en enchaînant sur nos nombreuses réalisations des 30 dernières années et les multiples enseignements que nous avons tirés en cours de route. Il nous aidera à canaliser nos efforts et nos ressources et augmentera notre capacité d'accomplir notre mandat.

Le plan a pour assises ses quatre objectifs : mieux préparer les entités réglementées à composer avec les risques financiers; mieux les préparer à déceler les risques non financiers et accroître leur résilience à l'égard de ces risques; améliorer l'agilité et l'efficacité opérationnelle du BSIF tout en protégeant judicieusement nos ressources; conserver l'appui des Canadiens et la coopération du secteur financier en faisant preuve de transparence et en rendant compte de nos activités.

J'ai pour priorité, d'ici à la fin de mon mandat, de mener à bien ce plan avec la collaboration des employés du BSIF. Je souhaite ainsi prendre modèle sur l'excellence de mes prédécesseurs et laisser à mon successeur un organisme qui a su préserver la confiance qu'inspirent le système financier canadien et la surveillance dont il est l'objet grâce à une vigilance indéfectible et à la recherche perpétuelle d'améliorations.

Le système financier canadien, dont le BSIF est partie intégrante, a connu une stabilité enviable. Ce n'est toutefois pas par la complaisance que nous maintiendrons ce bilan positif. Le secteur des services financiers de l'avenir sera sensiblement différent de celui que nous connaissons, et, même si personne ne sait quand la prochaine crise se déclencherà ni quelle forme elle aura, notre mission est de nous y préparer.

Je suis d'avis que, en restant fidèles à notre mandat, en ayant la volonté d'agir et forts d'un souci d'apprentissage et d'amélioration continus, nous continuerons d'accumuler les réussites longtemps encore. Ce plan nous guidera tout au long du parcours.

Jeremy Rudin

# LE PLAN STRATÉGIQUE DU BSIF EN BREF

## NOTRE MANDAT

Protéger les déposants, les souscripteurs, les créanciers des institutions financières et les participants des régimes de retraite, tout en permettant aux institutions financières de faire face à la concurrence et de prendre des risques raisonnables. Fournir des évaluations et des conseils actuariels au gouvernement du Canada.

## NOTRE VISION

Bâtir le BSIF d'aujourd'hui et de demain : cultiver la confiance, rester vigilant, s'améliorer continuellement.

## RÉALISÉS GRÂCE À NOS ACTIVITÉS

En prenant appui sur les personnes, les données et les infrastructures, nous réglementons et surveillons les institutions financières et les régimes de retraite privés de compétence fédérale, et nous fournissons des évaluations et des conseils actuariels au gouvernement du Canada.

## FACILITÉS PAR NOS OBJECTIFS TRIENNAUX

01

Mieux préparer les institutions financières et les régimes de retraite fédéraux à composer avec les risques financiers et accroître leur résilience à l'égard de ces risques, tant dans des conditions normales que lors de la prochaine crise financière.

02

Mieux préparer les institutions financières et les régimes de retraite fédéraux à déceler les risques non financiers et accroître leur résilience à l'égard de ces risques avant qu'ils nuisent à leur situation financière.

03

Améliorer l'agilité et l'efficacité opérationnelle du BSIF.

04

Conserver l'appui des Canadiens et la coopération du secteur financier.

## À LA BASE DE TOUS NOS EFFORTS



Nos valeurs  
fondamentales



Un seul  
bureau



Cap sur  
la réussite

# QUI NOUS SOMMES ET NOTRE FAÇON DE FAIRE

## COUP D'ŒIL SUR LE BSIF

- Nous réglementons et surveillons plus de 400 institutions financières et 1 200 régimes de retraite.
- Environ 80 % des prêts hypothécaires émis au Canada sont détenus par des institutions financières assujetties à notre surveillance.
- Trois sociétés canadiennes d'assurance-vie sont parmi les 15 plus importantes du monde.
- Les institutions financières et les régimes de retraite que le BSIF réglemente et surveille gèrent plus de 7 billions de dollars d'actifs.
- Le Bureau de l'actuaire en chef joue un rôle capital en s'assurant que la population peut compter sur l'engagement pris par les administrations publiques de financer des programmes indispensables au bien-être de nombreux Canadiens et que ces mises de fonds profiteront à tous.

## Notre raison d'être – Notre mandat



Protéger les déposants, les souscripteurs, les créanciers des institutions financières et les participants des régimes de retraite, tout en permettant aux institutions financières de faire face à la concurrence et de prendre des risques raisonnables.

Fournir des évaluations et des conseils actuariels au gouvernement du Canada par l'intermédiaire du Bureau de l'actuaire en chef.

## L'image de la réussite – Notre vision



Bâtir le BSIF d'aujourd'hui et de demain : cultiver la confiance, rester vigilant, s'améliorer continuellement.

## Notre modus operandi – *Cap sur la réussite*



- Souci des résultats
- Activités axées sur des principes
- Approche axée sur les risques
- Pratiquer une approche équilibrée
- Fixer des points de comparaison

## Nos comportements – Les valeurs d'Un seul bureau



Un seul bureau

- Un mandat
- Une activité
- Une voix

## Nos valeurs fondamentales



- Professionnalisme
- Intégrité
- Respect des personnes

# NOS ACTIVITÉS

Le BSIF réglemente et surveille les institutions financières fédérales et les régimes de retraite privés.

Le Bureau de l'actuaire en chef fournit des évaluations et des conseils actuariels au gouvernement du Canada.

---

## Réglementer les institutions financières

Améliorer au quotidien un cadre de réglementation qui favorise l'adoption par les institutions financières de saines pratiques de gestion conçues pour limiter le risque découlant de leurs activités.

---

## Surveiller les institutions financières

Mettre en œuvre un processus de surveillance efficace permettant d'évaluer la sûreté et la stabilité des institutions financières en fonction de leur profil de risque, de leur situation financière et de leurs mécanismes de gestion du risque, et intervenir rapidement lorsque des défaillances sont constatées.

---

## Réglementer et surveiller les régimes de retraite privés

Réglementer et surveiller efficacement les régimes de retraite en évaluant leur profil de risque, leurs processus de gestion du risque, leur degré de conformité aux lois les régissant ainsi que les exigences de surveillance applicables et en intervenant rapidement lorsque la situation l'exige.

---

## Fournir des services actuariels au gouvernement du Canada

Le Bureau de l'actuaire en chef fournit des évaluations et des conseils actuariels relatifs au Régime de pensions du Canada, au programme de Sécurité de la vieillesse, au Programme canadien de prêts aux étudiants, au Programme d'assurance-emploi et à d'autres régimes de retraite et d'avantages sociaux du secteur public, y compris les régimes de prestations des anciens combattants.

---

# NOTRE ENVIRONNEMENT ET LES RISQUES CONNEXES

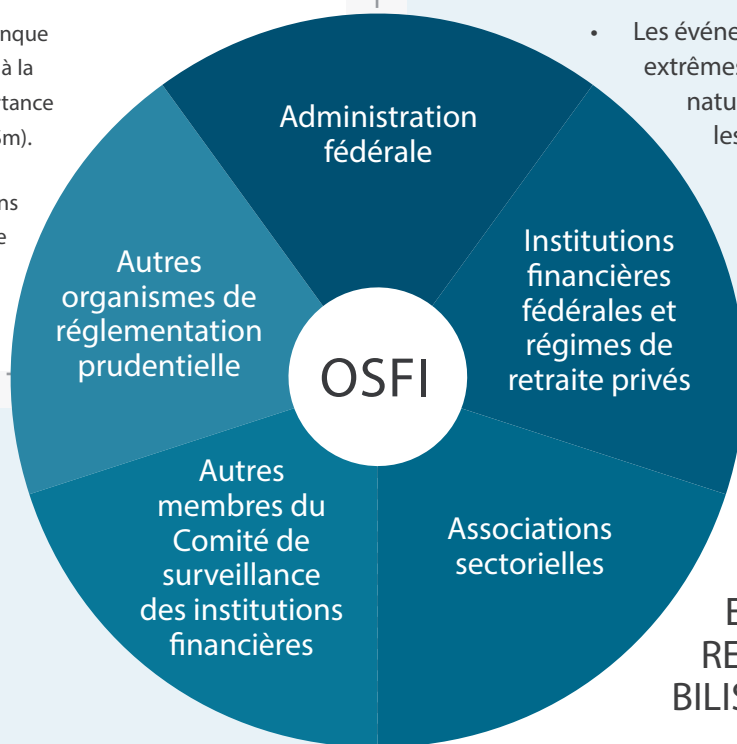
## SECTEUR FINANCIER CANADIEN QUI GAGNE EN TAILLE ET EN COMPLEXITÉ

- L'actif total des entités relevant du BSIF a grossi de 39 % au cours des cinq dernières années.
- Les dépôts des six grandes banques canadiennes ont cru de 52 % au cours des cinq dernières années, ce qui s'est accompagné d'une hausse de 67 % de leur actif international.
- En 2017, une première banque canadienne a été ajoutée à la liste des banques d'importance systémique mondiale (BISm).
- Les assureurs-vie canadiens perçoivent près de la 1/2 de leurs primes à l'étranger, bond de 37 % depuis 2014.

## CATASTROPHES NATURELLES

- Selon les [rapports de 2018 sur les risques mondiaux](#) du Forum économique mondial, les conditions météorologiques et climatiques comptent parmi les facteurs de risque qui pourraient avoir le plus grand impact à l'échelle planétaire au cours des dix prochaines années.

- Les événements météorologiques extrêmes et les catastrophes naturelles sont les menaces les plus susceptibles de se concrétiser au cours des dix prochaines années.



## TECHNOLOGIE ET NUMÉRISATION EN ÉVOLUTION

- Morcellement du secteur des services financiers.
- Prestation de services financiers classiques par des entités non réglementées par le BSIF.
- Prévalence accrue des technologies financières (FinTech).
- Cyberrisque accru dans l'ensemble du secteur des services financiers.

## L'ÈRE DE LA TRANSPARENCE ET DE LA RESPONSABILISATION

- La transparence accrue, rendue possible par la technologie moderne, facilite la diffusion de renseignements aux citoyens. Elle aide également la population à demander des comptes du gouvernement.
- Les instances de réglementation et de surveillance doivent être perçues comme dignes de foi, efficaces et impartiales pour garder la confiance tant des citoyens que des entités réglementées.

## COUP D'OEIL SUR LES OBJECTIFS DU BSIF

### OBJECTIF

01

Mieux préparer les institutions financières et les régimes de retraite fédéraux à composer avec les risques financiers et accroître leur résilience à l'égard de ces risques, tant dans des conditions normales que lors de la prochaine crise financière.

### OBJECTIF

02

Mieux préparer les institutions financières et les régimes de retraite fédéraux à déceler les risques non financiers et accroître leur résilience à l'égard de ces risques avant qu'ils nuisent à leur situation financière.

### OBJECTIF

03

Améliorer l'agilité et l'efficacité opérationnelle du BSIF.

### OBJECTIF

04

Conserver l'appui des Canadiens et la coopération du secteur financier.



# OBJECTIF

## 01

Mieux préparer les institutions financières et les régimes de retraite fédéraux à composer avec les risques financiers et accroître leur résilience à l'égard de ces risques, tant dans des conditions normales que lors de la prochaine crise financière.

## À QUELLES FINS?

Les institutions financières peuvent continuer à offrir des services financiers aux Canadiens et maintenir la confiance du marché, tant dans des conditions normales qu'en période de crise. Les régimes de retraite fédéraux quant à eux, travaillent à se familiariser aux nouveaux risques et aux processus de gestion afférents.

## NOS MESURES DE RÉUSSITE

- Les institutions financières fédérales ont la solidité financière nécessaire pour s'acquitter de leurs obligations envers les souscripteurs, les déposants et les autres créanciers.
- Les institutions financières fédérales ont des pratiques efficaces de gestion du risque lié aux fonds propres et du risque de liquidité.
- Les institutions financières et les régimes de retraite fédéraux adoptent des pratiques efficaces de gestion du risque et de gouvernance qui suivent l'évolution des risques existants ou en émergence et qui facilitent la détection rapide des problèmes.

## PRIORITÉS

- 1.1. Améliorer la cohérence, la précision et la rapidité des évaluations du risque et intervenir plus efficacement.
- 1.2. Appliquer une approche de la réglementation et de la surveillance axée davantage sur les risques et des principes.
- 1.3. Faire en sorte que les approches en matière de réglementation et de surveillance tiennent davantage compte de la taille et de la complexité des IFF et de leur profil de risque, notamment en ce qui a trait au risque de porter atteinte aux droits des déposants, souscripteurs et créanciers.

# OBJECTIF

## 02

Mieux préparer les institutions financières et les régimes de retraite fédéraux à déceler les risques non financiers et accroître leur résilience à l'égard de ces risques avant qu'ils nuisent à leur situation

### À QUELLES FINS?

Les institutions financières et les régimes de retraite fédéraux sont résilients face aux risques non financiers.

### NOS MESURES DE RÉUSSITE

- Les risques non financiers sont gérés d'une manière qui conserve la confiance du public.
- Les perturbations opérationnelles sont réduites au minimum.

### PRIORITÉS

- 
- 2.1 Continuer à peaufiner les mécanismes de réglementation et de surveillance visant le risque technologique, notamment celui que présentent la numérisation, l'informatique en nuage et la modélisation, ainsi que le cyberrisque.
- 
- 2.2 Adopter des approches plus nuancées et efficaces visant les risques découlant de la culture et de la déontologie.
-

# OBJECTIF

## 03

Améliorer l'agilité et l'efficacité opérationnelle du bsif.

### À QUELLES FINS?

Nous avons les personnes, les compétences et l'infrastructure requises pour répondre aux besoins de l'organisation et nous sommes en mesure de les mobiliser rapidement et efficacement.

### NOS MESURES DE RÉUSSITE

- Les employés connaissent bien leur rôle. Ils sont disposés à se perfectionner continuellement et à faire front commun dans l'esprit d'Un seul bureau. Ils comprennent les valeurs du BSIF et y souscrivent, et ils ont une attitude positive envers leur travail et leurs collègues.
- Les employés bénéficient d'une orientation, d'une formation et de plans de perfectionnement professionnel complets.
- L'infrastructure et les données permettent de répondre efficacement aux besoins opérationnels.
- Le pouvoir décisionnel est clairement établi. Les commentaires sont formulés tôt et ouvertement. Les décisions sont prises en temps opportun et exécutées fidèlement.

### PRIORITÉS

- 
- 3.1 Entretien d'une culture de rendement exceptionnel qui témoigne des valeurs du BSIF et encourage la diversité de pensée.
- 
- 3.2 Moderniser les processus et pratiques de surveillance du BSIF en élaborant ou en adoptant de nouvelles technologies et d'autres méthodes.
- 
- 3.3 Mieux tirer parti des ressources en données du BSIF en améliorant la gestion et l'analyse des données.
-

# OBJECTIF

## 04

Conserver l'appui des Canadiens et la coopération du secteur financier.

### À QUELLES FINS?

La sûreté et la stabilité des institutions financières et des régimes de retraite inspirent confiance aux Canadiens.

### NOS MESURES DE RÉUSSITE

- Les institutions financières, les organismes gouvernementaux et les autres interlocuteurs du BSIF reconnaissent son expertise, sa crédibilité, son efficacité, son ouverture, son impartialité, son point de vue équilibré et sa réceptivité.
- La confiance que lui vouent ses interlocuteurs persiste malgré le changement et le BSIF peut faire fond sur ses liens solides avec ses interlocuteurs au moment voulu, surtout en période de crise.

### PRIORITÉS

- 4.1 Faire mieux comprendre la population canadienne ce que fait le BSIF.
- 4.2 Poursuivre les avancées du BSIF en matière de protection de ses ressources informationnelles.
- 4.3 Mieux rendre compte des activités du BSIF aux interlocuteurs externes par le biais d'améliorations aux mesures de transparence, à la consultation et à la communication.