

AVIS DE L'OCRCVM

Avis administratif Général

Destinataires à l'interne :
Affaires juridiques et conformité
Comptabilité réglementaire
Détail
Inscription
Institutions
Haute direction
Opérations
Pupitre de négociation
Services bancaires d'investissement

Personne-ressource :

Doug Harris
Avocat général et secrétaire général
416 646-7275
dharris@iiroc.ca

16-0109
Le 26 mai 2016

Plan stratégique triennal de l'OCRCVM

Aperçu

Pour guider et moduler notre approche en matière de réglementation, et pour nous aider à réaliser notre mission, l'OCRCVM a mené tout au long de la dernière année une vaste consultation visant à cerner les tendances importantes qui touchent le secteur des placements, à mieux comprendre les besoins diversifiés de tous nos partenaires et à prendre acte de ces besoins. Dans le cadre de ce processus, nous avons demandé à nos partenaires, à l'interne comme à l'externe, de déterminer la valeur que l'OCRCVM apporte au sein du régime de réglementation des valeurs mobilières au Canada et le rôle qu'il doit exercer comme organisme de réglementation chargé de veiller à la protection de l'intérêt public dans un environnement en constante évolution. Nous avons examiné soigneusement tous les commentaires reçus au cours de ce vaste processus de consultation et en avons tenu compte aux fins de l'élaboration d'un plan stratégique pour notre organisme.



Ce nouveau plan stratégique servira de tracé bien défini pour la réalisation de notre **mission**, qui est de **protéger les investisseurs** et de **favoriser des marchés financiers sains au Canada**, tout en tenant compte des nombreux changements qui touchent les investisseurs et le secteur.

Notre vision consiste à démontrer que notre modèle d'autoréglementation contribue à protéger l'intérêt public :

- **en inspirant confiance et en prévenant les actes répréhensibles au moyen de mécanismes robustes et appropriés**
- **en faisant en sorte que la réglementation des valeurs mobilières au Canada soit beaucoup plus efficiente**
- **en étant reconnu par nos partenaires comme un partenaire de confiance, respecté et estimé**
- **en demeurant à l'avant-plan de la réglementation des valeurs mobilières**
- **en établissant une culture qui attire et fidélise les employés de grande qualité.**

Notre plan stratégique comprend neuf stratégies qui nous aideront à réaliser notre mission et à concrétiser notre vision, ainsi que des mesures clés qui nous permettront de suivre nos progrès et d'en faire rapport.

Les stratégies principales s'articulent autour des fonctions suivantes :

- Surveillance des marchés
- Surveillance de la conduite et surveillance prudentielle
- Mise en application
- Élaboration des politiques
- Partage de renseignements

Les stratégies habilitantes qui nous aideront à réaliser nos stratégies principales sont axées sur les éléments suivants :

- L'apport de valeur au sein du régime de réglementation canadien
- La sensibilisation des investisseurs
- Nos capacités technologiques
- Notre personnel et notre culture organisationnelle



Chaque année, nous publierons les priorités les plus importantes que nous comptons réaliser au cours de l'exercice suivant et nous ferons état de nos résultats au regard des priorités de l'année précédente.

Nos [priorités](#) pour l'exercice 2017 sont publiées parallèlement au présent Avis.



Table des matières

1.Toile de fond de notre plan stratégique	5
1.1. <i>Notre processus de consultation</i>	5
1.2. <i>Les tendances clés et leurs conséquences.....</i>	5
1.3. <i>Les attentes de nos partenaires.....</i>	7
2.Détails de notre plan stratégique.....	9
2.1. <i>Mission, vision et résultats clés</i>	9
2.2. <i>Stratégies principales.....</i>	11
2.3. <i>Stratégies habilitantes.....</i>	13
3.Comment nous rendrons compte de nos résultats	15
4.Vos commentaires sont les bienvenus	15



1. Toile de fond de notre plan stratégique

1.1. Notre processus de consultation

Nous avons mené une vaste consultation auprès de nos partenaires – les investisseurs, nos membres, nos employés, nos partenaires en réglementation, les membres de notre conseil d’administration et d’autres groupes d’intéressés – en vue d’élaborer notre plan stratégique pour les trois prochaines années.

Nous avons d’abord publié un appel à commentaires sur des questions d’ordre stratégique¹ en juillet 2015, dans lequel nous posons les questions suivantes :

1. Quelles sont les **tendances importantes** dans le secteur et en matière de réglementation qui peuvent avoir un impact sur l’OCRCVM et sur notre mandat de protection de l’intérêt public? Comment ces tendances influenceront-elles sur l’OCRCVM et sur notre mandat?
2. Quelle est la **valeur** apportée par l’OCRCVM et quels sont les avantages?
3. De quelle façon le rôle de l’OCRCVM devrait-il **évoluer** au fil du temps?

Nous avons reçu 11 réponses écrites et les avons publiées sur notre site Internet [\[link\]](#).²

Le cabinet de recherche indépendant que nous avons retenu a ensuite rencontré divers groupes d’intéressés pour recueillir leurs points de vue, et il nous a remis des résumés anonymes de ces discussions.

En dernier lieu, nous avons examiné les tendances et les risques nouveaux que nous voyons surgir dans le cours de nos activités réglementaires au quotidien.

À partir de tout cela, nous avons dégagé les tendances et les conséquences qui sont décrites ci-après. Nous avons également puisé à nos ressources internes pour nous assurer d’appliquer notre cadre de gestion de risques d’entreprise tout au long de l’élaboration des stratégies.

1.2. Les tendances clés et leurs conséquences

Tel qu’il est mentionné ci-dessus, l’une des questions qui étaient posées dans notre appel à commentaires de 2015 était la suivante : « Quelles sont les tendances importantes dans

¹ Avis de l’OCRCVM 15-0145 – *Appel à commentaires sur des questions d’ordre stratégique* (6 juillet 2015).

² Nous avons également publié, sur une base anonyme, un résumé des réponses reçues.



le secteur et en matière de réglementation qui peuvent avoir un impact sur l'OCRCVM et sur notre mandat de protection de l'intérêt public? Comment ces tendances influenceront-elles sur l'OCRCVM et sur notre mandat? »

À partir des réponses que nous avons reçues, et à partir de notre propre analyse, nous avons relevé cinq tendances clés et déterminé les conséquences de chacune pour l'OCRCVM et nos partenaires.

La première tendance que nous avons relevée est l'**évolution rapide de la technologie**. Comme presque tous les autres participants du secteur, l'OCRCVM devra investir dans de nouvelles technologies et dans le savoir-faire technologique, et il devra établir des politiques pertinentes en temps opportun pour tenir compte des changements correspondants dans les modèles d'affaires d'un grand nombre de nos membres.

Nous nous attendons aussi à voir des **changements continus dans le profil de nos courtiers membres**. De nouveaux modèles d'affaires font leur apparition et certains modèles en place sont exposés à des risques. Nous devons donc adapter notre modèle de réglementation afin de tenir compte de cette évolution.

Le **cadre législatif et réglementaire** dans lequel nous menons nos activités évolue également, ce qui a des répercussions sur le modèle opérationnel de l'OCRCVM et sur ceux de nos partenaires en réglementation. La collaboration sera de plus en plus essentielle pour assurer une meilleure harmonisation entre les différents cadres réglementaires, une réglementation plus efficace au Canada et une protection accrue pour les investisseurs.

On assiste aussi à une **évolution du profil démographique des investisseurs**, ce qui entraîne des changements dans les comportements et les préférences en matière de placement. Par exemple, une population vieillissante peut avoir des besoins différents ou des attentes différentes au titre de la protection réglementaire. Il importera donc de plus en plus que nous consultions les investisseurs de façon efficace afin de bien comprendre leurs points de vue.

La dernière grande tendance que nous avons relevée est la **diminution de la propriété directe de titres individuels chez les investisseurs de détail**, ces derniers se tournant de plus en plus vers les fonds négociés en bourse (FNB) et d'autres produits de placement en gestion commune. Cela a déjà des répercussions sur la dynamique du marché et pourrait nuire à la mobilisation de capitaux pour les entreprises de petite taille.

Nous avons tenu compte de toutes ces tendances et de leurs conséquences – notamment leurs répercussions financières pour l'OCRCVM et pour nos partenaires – à chaque étape du processus de planification stratégique.



1.3. Les attentes de nos partenaires

Dans notre appel à commentaires de 2015, nous demandions aussi à nos partenaires de dire la valeur que l'OCRCVM apporte et les avantages qu'il procure, selon eux, et la manière dont le rôle de l'OCRCVM devrait évoluer au fil du temps.

À partir des réponses que nous avons reçues, et à partir de notre propre analyse, nous avons identifié les attentes les plus importantes de chacun des groupes. Nous nous sommes ensuite référés à ces attentes tout au long de l'élaboration de nos stratégies.

Selon nous, les **investisseurs** s'attendent à ce que l'OCRCVM :

- fasse la preuve que leurs intérêts sont protégés;
- tienne bien compte de leurs points de vue;
- veille à ce que les conseillers avec lesquels ils traitent respectent des normes professionnelles et déontologiques élevées et possèdent une formation et des compétences appropriées;
- tienne les participants des marchés responsables de leurs actes en prenant les mesures qui s'imposent à l'égard des plaintes des investisseurs et en veillant à percevoir les amendes qu'il inflige;
- travaille avec les autres organismes et autorités de réglementation pour établir une approche intégrée en ce qui a trait à la protection des investisseurs et tienne compte de leurs préoccupations;
- continue de veiller à l'intégrité et à la transparence des marchés.

Selon nous, nos **membres** s'attendent à ce que l'OCRCVM :

- établisse une réglementation efficace et proportionnée, qui reflète une profonde compréhension de leurs modèles d'affaires et des défis avec lesquels ils doivent composer;
- élabore des politiques en temps opportun, au fil des changements qui surviennent dans le secteur;
- travaille avec les autres organismes et autorités de réglementation et les gouvernements pour veiller à l'harmonisation des règles entre les différents cadres réglementaires;



- maximise la valeur de leur participation au régime d'autoréglementation.

Selon nous, nos **partenaires en réglementation** s'attendent à ce que l'OCRCVM :

- s'acquitte des responsabilités qui lui sont déléguées avec efficacité et porte à l'attention des instances supérieures, en temps opportun, les questions qui relèvent de leur compétence;
- veille à ce que nous travaillions en collaboration et en consultation avec eux et que nous tenions compte, dans notre travail, des commentaires des participants du secteur et des investisseurs;
- échange avec eux les données qui se rapportent aux marchés et leur fasse part de ses décisions disciplinaires et d'autres renseignements qui les aideront à s'acquitter de leurs propres mandats réglementaires.

Selon nous, nos **employés** s'attendent à ce que l'OCRCVM :

- fournisse une information claire sur ses objectifs stratégiques et fasse de ces objectifs des priorités bien définies et stables;
- leur donne les outils et les procédés dont ils ont besoin pour travailler le plus efficacement possible;
- applique un système de gestion du rendement qui est à la fois équitable, transparent et uniforme.

Enfin, selon nous, notre **conseil d'administration** s'attend à ce que l'OCRCVM :

- fasse la promotion de l'intérêt public dans toutes ses activités;
- augmente la valeur que l'OCRCVM apporte au sein du régime de réglementation canadien par des moyens qui permettront d'améliorer celui-ci;
- établisse des mécanismes concrets de reddition de comptes qui aideront le conseil à mesurer nos progrès dans la réalisation de notre plan stratégique;
- veille à ce que nous soyons un organisme bien géré, qui suit l'évolution du secteur et qui a en place un plan de relève solide.

Nous avons tenu compte de ces attentes de nos partenaires à chaque étape de notre processus de planification stratégique.



2. Détails de notre plan stratégique

Notre plan stratégique porte sur les exercices 2017, 2018 et 2019 (période commençant le 1^{er} avril 2016 et se terminant le 31 mars 2019) et se compose des éléments suivants :

- un énoncé de notre **mission** et de notre **vision**, et les **résultats clés** au regard desquels nous allons évaluer nos progrès
- des **stratégies couvrant neuf domaines**, dont cinq stratégies axées sur les principales activités réglementaires de l'OCRCVM et quatre stratégies habilitantes devant nous aider à réaliser nos objectifs
 - Stratégies principales :
 - Surveillance des marchés
 - Surveillance de la conduite et surveillance prudentielle
 - Mise en application
 - Élaboration des politiques
 - Partage de renseignements
 - Stratégies habilitantes :
 - Apport de valeur au sein du régime de réglementation canadien
 - Sensibilisation des investisseurs
 - Capacités technologiques
 - Personnel et culture organisationnelle

Nous décrivons chacune de ces stratégies plus en détail ci-après.

2.1. *Mission, vision et résultats clés*

Notre énoncé de mission définit notre raison d'être en décrivant ce que nous faisons et pour qui nous le faisons.

Notre mission est de protéger les investisseurs et de favoriser



des marchés financiers sains au Canada.

Notre énoncé de vision décrit ce que nous voulons accomplir au fil du temps; c'est notre définition du succès à long terme.

Notre vision consiste à démontrer que notre modèle d'autoréglementation contribue à protéger l'intérêt public :

- **en inspirant confiance et en prévenant les actes répréhensibles au moyen de mécanismes robustes et appropriés**
- **en faisant en sorte que la réglementation des valeurs mobilières au Canada soit beaucoup plus efficiente**
- **en étant reconnu par nos partenaires comme un partenaire de confiance, respecté et estimé**
- **en demeurant à l'avant-plan de la réglementation des valeurs mobilières**
- **en établissant une culture qui attire et fidélise les employés de grande qualité**

Le tableau ci-dessous présente quelques exemples de mesures clés qui nous aideront à évaluer nos progrès à l'égard de notre vision :

Éléments de notre vision	Exemples de mesures clés
1. Inspirer confiance et prévenir les actes répréhensibles au moyen de mécanismes robustes et appropriés	<ul style="list-style-type: none">• Étendre nos choix de mesures de mise en application pour nous aider à sanctionner les actes répréhensibles d'une manière qui est à la fois juste et proportionnée• Augmenter notre taux de perception des amendes



Éléments de notre vision	Exemples de mesures clés
2. Faire en sorte que la réglementation des valeurs mobilières au Canada soit beaucoup plus efficiente	<ul style="list-style-type: none"> • Réduire le nombre de possibilités d'arbitrage réglementaire entre les différents cadres de réglementation au Canada • Promouvoir la diversité du secteur et mesurer le degré de diversité pour veiller à ce qu'il y ait des entreprises et des modèles variés reposant sur des bases solides
3. Être reconnu par nos partenaires comme un partenaire de confiance, respecté et estimé	<ul style="list-style-type: none"> • Accroître la sensibilisation des investisseurs de façon qu'ils comprennent bien les normes qui sont établies par l'OCRCVM et les protections que nous offrons • Rehausser la satisfaction des membres à l'égard de la valeur qu'apporte l'OCRCVM • Accroître la confiance de nos partenaires en réglementation et leur recours à nos compétences
4. Demeurer à l'avant-plan de la réglementation des valeurs mobilières	<ul style="list-style-type: none"> • Établir et étendre les capacités qui nous aideront à accomplir notre mission et à concrétiser notre vision
5. Établir une culture qui attire et fidélise les employés de grande qualité	<ul style="list-style-type: none"> • Renforcer la mobilisation des employés • Limiter le roulement de personnel

2.2. Stratégies principales

Dans le cadre de nos fonctions de **surveillance des marchés**, nous allons favoriser la confiance dans l'équité et l'intégrité des marchés :

- en utilisant une technologie de pointe pour la surveillance en temps réel et la surveillance après exécution des opérations portant sur les différents produits et les différentes catégories d'actifs, et pour la surveillance de l'activité des courtiers;



- en étendant notre fonction analytique de manière à établir une réglementation fondée sur les données, et pour nous permettre de publier des études et des analyses prospectives;
- en simplifiant notre processus de gestion des dossiers de manière à réaliser des gains d'efficacité;
- en étendant nos inspections de la conformité de la conduite de la négociation à toutes les opérations effectuées par l'ensemble des courtiers membres sur les marchés.

Dans le cadre de nos fonctions de **surveillance de la conduite** et de **surveillance prudentielle**, nous allons appliquer notre réglementation selon une approche proportionnée, cohérente et fondée sur les risques, permettant de prévoir les tendances et de protéger les investisseurs :

- en augmentant le savoir-faire de nos inspecteurs et chefs d'équipe et l'accès à l'information sur les sociétés et les personnes inscrites;
- en simplifiant le processus de planification des inspections;
- en redéfinissant les modèles d'évaluation des risques qu'utilisent nos équipes d'inspection de la conformité afin de diriger nos efforts là où ils sont nécessaires à mesure que le secteur évolue.

Dans le cadre de nos fonctions de **mise en application**, nous allons prendre des mesures de mise en application robustes et rigoureuses, en temps opportun, et recourir à une variété d'outils et de mécanismes qui permettront de prévenir les actes répréhensibles et de protéger les investisseurs :

- en renforçant le processus de transfert de dossiers de la Conformité à la Mise en application;
- en concevant d'autres formes de mesures disciplinaires qui permettront de sanctionner les actes répréhensibles d'une manière équitable et proportionnée;
- en augmentant le taux de perception des amendes au moyen de pouvoirs juridiques plus étendus.

Dans le cadre de nos fonctions d'**élaboration des politiques**, nous allons maintenir un programme de politiques bien défini qui nous permettra d'établir, en temps opportun, des règles pertinentes, faciles à comprendre et proportionnées, tout en limitant leurs conséquences indues :



- en consultant les investisseurs, nos membres et nos autres partenaires de façon plus efficace;
- en réévaluant régulièrement nos priorités de façon à toujours centrer nos efforts sur les questions les plus importantes;
- en étant prêts à prendre des positions phares en matière de politiques;
- en communiquant avec concision et en langage simple;
- en informant nos membres de manière proactive sur les règles clés et les façons de s’y conformer.

Dans le cadre de nos fonctions de **partage de renseignements**, nous allons recueillir des données pertinentes de façon efficace auprès des participants des marchés et mettre ces données à la disposition de nos partenaires à l’interne comme à l’externe :

- en créant des référentiels de données évolutifs et interreliés qui permettront de gérer efficacement des données de plus en plus complexes et volumineuses et de rendre le tout économique et facilement accessible;
- en fournissant à nos employés des rapports standardisés, des tableaux de bord et des analyses et études ponctuelles qui permettront de réaliser des gains d’efficacité à l’interne et d’établir une réglementation efficace;
- en utilisant les données consignées dans le Système d’établissement de relevés des opérations sur le marché (SEROM 2.0) pour donner au public un accès à l’information portant sur les opérations effectuées sur les titres de créance de sociétés canadiennes.

2.3. Stratégies habilitantes

Nous allons nous employer à accroître la **valeur qu’apporte l’OCRCVM au sein du régime de réglementation canadien** par des moyens qui concourront à l’efficacité du régime :

- en réduisant la fragmentation, le fardeau réglementaire et les possibilités d’arbitrage réglementaire entre les différents cadres réglementaires;
- en tentant d’obtenir une délégation de pouvoirs plus uniformes en matière d’inscription de la part des autorités de réglementation provinciales habilitées par la loi;



- en travaillant avec nos partenaires gouvernementaux à la valorisation du modèle de réglementation de l'OCRCVM comme moyen de renforcer et d'étendre la protection des consommateurs de services financiers;
- en tentant d'obtenir une immunité légale plus étendue, de sorte que l'OCRCVM et son personnel ne soient pas exposés à un risque indu de responsabilité civile.

Nous allons accroître la **sensibilisation des investisseurs au rôle que joue l'OCRCVM, aux normes qu'il établit et aux protections qu'il offre** pour accroître la confiance et la compréhension des investisseurs :

- en obligeant les courtiers à communiquer le fait qu'ils sont réglementés par l'OCRCVM, à remettre aux clients la brochure intitulée *Ce que l'OCRCVM peut faire pour vous, investisseur*³, à afficher le logo de l'OCRCVM sur tous les relevés de compte remis aux clients et en ajoutant sur leur site Internet un lien menant directement à la base de données en ligne de l'OCRCVM sur les conseillers travaillant dans des sociétés réglementées par l'OCRCVM (données comprenant les antécédents disciplinaires, le cas échéant);
- en créant des documents améliorés que nos membres et les conseillers en placement pourront utiliser pour expliquer à leurs clients ce que signifie le fait d'être réglementé par l'OCRCVM;
- en rebâtissant notre site Internet et en améliorant son contenu et sa facilité d'utilisation, afin de fournir une ressource utile et pertinente aux investisseurs et à tous ceux que nous réglementons.

Nous allons prioriser les investissements dans les **technologies** et miser sur des relations étroites avec les fournisseurs de services qualifiés afin d'améliorer nos procédés internes, de renforcer la protection des données et d'optimiser la collecte, le stockage et l'utilisation des données :

- en optimisant notre architecture d'applications technologiques et nos services d'infrastructure;
- en établissant une architecture efficace des données qui nous permettra de suivre l'évolution de la réglementation;
- en adoptant des pratiques robustes en matière de régie et de conservation des données.

³ Le titre de la brochure *Ce que l'OCRCVM peut faire pour vous, investisseur* pourrait changer.



Nous allons investir dans notre **personnel** et notre **culture organisationnelle** afin d'attirer, de fidéliser et de canaliser les ressources humaines dont nous avons besoin pour accomplir notre mandat et réaliser nos objectifs stratégiques :

- en améliorant notre cadre de gestion du rendement et en maintenant un modèle de rémunération concurrentiel;
- en mettant en place un programme de gestion des talents permettant de repérer et de développer les employés à fort potentiel, et en favorisant les possibilités de détachement.

3. Comment nous rendrons compte de nos résultats

Nous publierons chaque année les objectifs les plus importants que nous comptons réaliser au cours de l'année suivante. Nos priorités pour l'exercice 2017 sont publiées parallèlement au présent Avis.

Nous allons aussi faire état, chaque année dans notre Rapport annuel, des résultats que nous avons obtenus au regard de nos objectifs de l'année précédente.

Nos stratégies, nos plans et nos priorités demeureront adaptables, de sorte que nous puissions réagir aux faits nouveaux sur les marchés, aux besoins changeants des investisseurs et aux changements qui surviennent dans le secteur. Nous communiquerons aussi tout changement important qui pourrait être apporté à notre plan stratégique.

4. Vos commentaires sont les bienvenus

Les commentaires que nous avons reçus de nos partenaires ont fait partie intégrante de notre processus et nous ont aidés à élaborer ce plan stratégique.

Ce plan ne comprend pas toutefois l'ensemble des suggestions qui ont été émises par nos partenaires. Nos ressources sont limitées, et l'un des éléments essentiels d'une bonne planification stratégique consiste à déterminer ce qui ne sera *pas* fait et ce qui peut être reporté à plus tard ou faire l'objet de discussions ultérieures.

Tous vos commentaires sont les bienvenus, que ce soit au sujet de notre plan stratégique comme tel ou au sujet de nos priorités pour l'année. Nous allons tenir compte de toutes vos observations, même si nous n'y répondons pas directement.