

Plan d'activités stratégique pour 2017-2020

Destination FCNB 2.0

Protection et éducation efficaces des
consommateurs



APPROBATION : DÉCEMBRE 2016
ENTRÉE EN VIGUEUR : 1^{ER} AVRIL 2017
RÉVISION : DÉCEMBRE 2017

FINANCIAL AND
CONSUMER SERVICES
COMMISSION

regulation • education • protection



COMMISSION DES SERVICES
FINANCIERS ET DES SERVICES
AUX CONSOMMATEURS

réglementation • éducation • protection

Survol de la Commission

Profil de la Commission

La Commission des services financiers et des services aux consommateurs (FCNB) est l'organe de réglementation des services financiers et des services aux consommateurs au Nouveau-Brunswick. Nous sommes chargés de réglementer les valeurs mobilières, les assurances, les pensions, les caisses populaires, les courtiers en hypothèques et les compagnies de prêt et de fiducie ainsi que d'appliquer un large éventail de mesures législatives sur la protection des consommateurs. Nous avons le pouvoir exprès d'établir des règles afin d'assurer l'administration des lois et règlements dans les domaines prescrits.

Voici les lois que la Commission est chargée d'appliquer :

- *Loi sur les licences d'encanteurs*
- *Loi sur les agences de recouvrement*
- *Loi sur les commissaires à la prestation des serments*
- *Loi sur les associations coopératives*
- *Loi sur les caisses populaires*
- *Loi sur le transfert des valeurs mobilières*
- *Loi sur la responsabilité et les garanties relatives aux produits de consommation*
- *Loi sur les courtiers en hypothèques*
- *Loi sur la prestation de pension*
- *Loi sur la communication du coût du crédit et sur les prêts sur salaire*
- *Loi sur les agents immobiliers*
- *Loi sur les franchises*
- *Loi sur les compagnies de prêt et de fiducie*
- *Loi sur les cartes-cadeaux*
- *Loi sur le démarchage*
- *Loi sur les régimes de pension du personnel des foyers de soins*
- *Loi sur les arrangements préalables de services de pompes funèbres*
- *Loi sur les valeurs mobilières*
- *Loi sur les assurances*

Nous sommes dotés d'un conseil d'administration composé d'un président et de sept membres indépendants. La composition du conseil

repose sur une combinaison adéquate de connaissances, d'habiletés, d'horizons et d'expériences nécessaires pour guider la stratégie et les opérations continues de la Commission et établir les règles qui encadrent les secteurs réglementés relevant de sa compétence. Les membres doivent jouir d'une réputation d'intégrité suscitant la confiance du public envers la Commission. Ils sont nommés par le lieutenant-gouverneur en conseil pour un mandat renouvelable d'au plus cinq ans.

Le Tribunal des services financiers et des services aux consommateurs est un tribunal administratif qui assure les services d'arbitrage qu'exigent certaines des diverses lois dont la Commission est responsable. Les membres du Tribunal offrent un ensemble de compétences et d'expériences aptes à assurer son efficacité. Les audiences se déroulent devant le Tribunal, lequel jouit du soutien financier et administratif de la Commission, mais demeure indépendant de celle-ci.

La Commission est une société de la Couronne distincte et autofinancée qui figure à la partie IV de la *Loi relative aux relations de travail dans les services publics*.

Notre planification stratégique

La responsabilité globale d'approuver l'orientation stratégique de la Commission revient aux membres agissant collectivement en tant que conseil d'administration. Notre orientation stratégique décrit la manière dont nous allons exercer nos activités et jouer notre rôle conformément au mandat prévu par la loi. Les pouvoirs de la Commission découlent de la loi et sont exprimés dans ses règlements administratifs et dans sa Politique sur la gouvernance.

Nous faisons preuve de diligence dans l'évaluation du marché au Nouveau-Brunswick afin d'étudier les questions qui sont importantes pour nos principaux intervenants. Notre démarche de planification

comprend la détermination des questions stratégiques et un processus de développement qui fait appel aux membres du personnel, à la direction et aux membres de la Commission dans le but de régler les problèmes. Notre orientation stratégique vise à concrétiser notre intention stratégique, soit assurer une protection et une éducation efficaces des consommateurs.

Notre orientation stratégique



Un organisme de réglementation efficace

En tant qu'organisme de réglementation, nous établissons des normes pour les secteurs d'activité que nous réglementons. Afin d'inspirer la confiance et préserver notre crédibilité au sein de ces secteurs, nous nous devons d'établir des normes très élevées pour nous-mêmes. Nous cherchons à être un organisme de réglementation innovant à la fine pointe des mesures réglementaires dans la province, et un chef de file parmi les organismes de réglementation des administrations canadiennes de petite taille.

Avoir un cadre réglementaire et une structure qui se veulent efficaces nécessite un certain nombre d'éléments clés. Nous avons passé en revue diverses études sur ce sujet et mené des recherches sur les pratiques de gouvernance répertoriées par plusieurs sources, notamment par l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE)

Notre mandat, notre vision et nos valeurs, tels qu'ils sont définis dans notre orientation stratégique, confirment cette intention. La Commission examine et revoit son plan stratégique et ses perspectives annuellement, pour un horizon mobile de trois ans.

et le programme de gestion stratégique à l'intention des cadres d'organismes de réglementation et d'exécution de la loi de l'Université Harvard. Nous avons également étudié les régimes de réglementation de plusieurs administrations distinctes. Trois conditions essentielles à une structure de réglementation efficace ressortent de ces études

Notre orientation stratégique est axée sur le développement de notre capacité et de notre expertise dans ces trois domaines clés. C'est seulement en nous établissant en tant qu'organisme de réglementation efficace que nous pouvons œuvrer à notre objectif essentiel, à savoir la protection et l'éducation efficaces des consommateurs.

Notre mandat (reçu du législateur)

Protéger les consommateurs et accroître la confiance du public dans les marchés des services financiers et des services aux consommateurs au moyen de programmes de sensibilisation et réglementaires.

Notre vision (les résultats que nous souhaitons obtenir)

Pour la province – Des marchés financiers dignes de confiance et dynamiques, et des consommateurs avertis.

Pour l'organisme – Être un leader parmi les organismes de réglementation des services financiers et des services aux consommateurs pour la promotion de l'excellence dans les programmes de protection et d'éducation des consommateurs.

Nos valeurs (ce qui guide nos actions)

Leadership : *Nous souscrivons à des pratiques exemplaires et à des normes rigoureuses de manière à atteindre l'excellence sur le plan réglementaire et organisationnel*

Intégrité : *Nous faisons preuve d'équité, de transparence et de sens éthique, et nous sommes responsables de nos actes*

Réceptivité : *Nous fournissons en temps utile des services proactifs et efficaces; nous sommes à l'écoute pour comprendre les besoins de nos interlocuteurs et de nos employés et pour y répondre*

Engagement : *Nous investissons dans les membres de notre personnel en encourageant l'innovation et en renforçant les compétences et le leadership.*

Facteurs qui influent sur nos activités

Depuis notre fusion en tant que Commission en 2013, nous avons fait face à de nombreux changements importants. Cela devrait se poursuivre. Les considérations entourant la transition continuent d'être une priorité au moment de former des équipes, de bâtir une infrastructure, d'harmoniser notre cadre, et de développer des outils pour une réglementation efficace et une prestation de services optimale.

Nous devons composer avec un vaste éventail de facteurs externes et internes qui influencent notre façon d'agir. Les facteurs externes concernent surtout les changements dans les secteurs réglementaires et de la démographie, tandis que les facteurs internes concernent notre structure et notre faculté de réagir à notre milieu en constante évolution.

Nous sommes conscients de nos forces, de nos défis et des menaces qui pourraient avoir des conséquences pour nous autant de l'intérieur que de l'extérieur. Nous analysons ces facteurs pour déterminer de quelle façon nous pouvons nous servir de nos forces pour tirer parti des possibilités et pour atténuer les menaces et les points faibles. Par souci d'efficacité,

nous travaillons en étroite collaboration avec les organismes de réglementation des services financiers et des services aux consommateurs au Canada et en Amérique du Nord.

Littératie

La situation globale sur le plan de l'alphabétisation et de la littératie financière au Nouveau-Brunswick est peu reluisante. Si on n'y remédie pas, elle pourrait limiter l'efficacité de nos initiatives d'éducation sur la protection des consommateurs et la prévention de la fraude. Les consommateurs doivent atteindre une certaine maîtrise en lecture et un degré minimum de compréhension des questions financières élémentaires avant de pouvoir assimiler de notions plus complexes. Toutefois, un redressement de situation nécessitera les efforts concertés et soutenus d'intervenants de divers secteurs. Nous continuerons à prendre une part active aux efforts déployés en ce sens.

Personnes âgées

Le profil démographique évolue et les questions qui touchent l'exploitation financière des personnes âgées gagnent le devant de la scène. À mesure que les membres de la génération du « baby-boom » vieillissent, ils investissent leur patrimoine dans l'épargne-retraite. Cela dit, les personnes âgées peuvent être plus vulnérables en raison de facteurs ayant trait à la confiance en général, de la diminution possible de leurs capacités mentales et du peu de temps dont elles disposent pour se remettre d'une perte financière. Ces défis ne pourront être relevés sans l'accompagnement d'initiatives précises et concertées qui débordent du cadre de notre mandat. Ils nécessitent les efforts concertés d'un certain nombre d'intéressés. Nous sommes activement engagés dans cette initiative.

Évolution technologique

Les affaires (qu'elles soient légitimes ou non) opèrent dans un monde qui évolue de plus en plus vers une technologie avancée et dont les frontières

s'estompent de plus en plus. La prédominance croissante de la cybersécurité et la croissance du secteur des technologies financières en témoignent éloquentement. Bon nombre de ces avancées ont le potentiel de transformer fondamentalement notre approche réglementaire. Pour être efficaces, les régulateurs doivent suivre cette évolution de près et s'y adapter rapidement. Nous devons nous tenir au courant des événements à l'échelle globale dans ces secteurs ainsi que des percées technologiques connexes.

Évolution des secteurs réglementés

De nombreux secteurs réglementés connaissent des changements fondamentaux, notamment dans la manière dont ils sont réglementés; on constate aussi des changements sectoriels qui transformeront la manière dont ils sont réglementés.

Fournisseurs de crédit

Une nouvelle loi pour réglementer les courtiers en hypothèques est entrée en vigueur le 1^{er} avril 2016. Les acteurs de l'industrie doivent s'adapter à cette nouvelle réalité et nous déployons des efforts considérables pour faire en sorte qu'ils comprennent et respectent les nouvelles exigences. Il est prévu que les règles applicables aux prêteurs sur salaire suivront, une fois que le gouvernement fédéral les aura qualifiées dans le *Code criminel*. Nous prévoyons qu'elles seront mises en application en 2017. Notre capacité de mettre en œuvre efficacement ce régime témoignera de nos compétences à titre d'organisme de réglementation et de sensibilisation.

Caisses populaires

La fusion des 15 caisses populaires de la province au sein d'une seule organisation et le passage de la réglementation provinciale au régime fédéral de surveillance réglementaire a mené au démantèlement du système des caisses populaires au Nouveau-Brunswick. Ces changements

dans le secteur des caisses populaires ont non seulement touché nos activités, mais ils ont également eu une profonde incidence sur les dix *Credit Unions* de la province. Les modifications importantes que nous avons proposées à la législation et à la structure de réglementation provinciale seront mises en œuvre lorsque le gouvernement rendra une décision à ce sujet.

Régime coopératif de réglementation des marchés financiers

Un des changements les plus importants découle de la décision du Nouveau-Brunswick de se joindre à la Colombie-Britannique, à la Saskatchewan, à l'Ontario, à l'Île-du-Prince-Édouard et au gouvernement fédéral pour établir un système coopératif de réglementation des marchés financiers. D'autres provinces et territoires ont été invités à participer à ce système. Cette décision a des répercussions importantes pour la Commission, car elle se répercute sur son flux de rentrées provenant du secteur des valeurs mobilières; si elle devait se concrétiser, elle entraînerait en fin de compte la mutation des membres du personnel qui s'occupent de réglementer ce secteur vers la nouvelle autorité de réglementation des marchés des capitaux. Cette initiative avance d'un bon pas et son dénouement est actuellement prévu pour la fin 2018.

Nous avons consacré beaucoup d'efforts à l'élaboration de ce nouveau régime réglementaire pour les valeurs mobilières. Notre participation vise à assurer que la nouvelle structure tienne compte des besoins et des particularités des administrations de petite taille et de leurs marchés financiers. Notre objectif ultime est de garantir la réglementation efficace du secteur des valeurs mobilières de la province dans le contexte du nouveau régime.

Vers la FCNB 2.0

Nul doute que l'introduction du nouveau régime de réglementation des valeurs mobilières aura une incidence profonde sur la FCNB, et cette incidence ne saurait être sous-estimée. Nous poursuivons les préparatifs

en vue de la transition et y consacrons des ressources considérables. Nous visons ultimement à garantir la présence d'un organisme de réglementation efficace, indépendant, et autofinancé, doté des pouvoirs nécessaires pour protéger le consommateur néo-brunswickois. Nous avons repéré un certain nombre d'initiatives jugées prioritaires dont la mise en œuvre nous permettra d'atteindre cet objectif. Certains éléments critiques de ces initiatives requièrent le concours des instances gouvernementales.

Relations gouvernementales

Par le passé, la Commission relevait directement du ministère de la Justice. Cette année, ces liens hiérarchiques ont été transférés au nouveau ministère des Finances. Comme pour tous les rapports fondés sur des liens hiérarchiques, lorsque les acteurs changent, nous devons nous employer à renforcer leur confiance envers notre organisation et à les aider à mieux comprendre notre mandat législatif et le rôle que nous jouons dans la société. Nous nous devons de comprendre leurs enjeux et de nous assurer que nos priorités respectives s'harmonisent ou, pour le moins, n'entrent pas en conflit.

Le gouvernement a entamé une série d'initiatives axées sur la rationalisation de ses opérations, la réduction des dépenses financées par les contribuables, en misant sur des programmes stratégiques et sur une coopération régionale. D'autres secteurs d'activité comprennent l'examen des postes de hauts fonctionnaires de l'Assemblée législative, l'examen de divers organismes, conseils et commissions ainsi que l'harmonisation des exigences réglementaires dans la région de l'Atlantique.

Nous avons informé le gouvernement de notre volonté de collaborer avec lui sur des initiatives qui permettent de rationaliser la structure réglementaire et de protéger davantage les consommateurs. Il existe des

possibilités de collaboration fructueuse à la fois au sein de la province et dans la région.

Présentation générale et méthode

Sous l'influence considérable de cet environnement en évolution, nous devons adapter nos activités, notre structure organisationnelle et notre budget opérationnel afin de rester au fait des changements. Au cours des quatre années qui se sont écoulées depuis la création de la Commission, nous n'avons cessé de relever les nombreux défis d'un organisme en constante évolution tout en nous efforçant de préserver notre raison d'être et les avantages d'un organisme de réglementation efficace, indépendant et autofinancé.

Nous examinons nos activités essentielles de réglementation, d'éducation et de protection en fonction de notre orientation stratégique, afin de déterminer la manière de faire meilleur usage de nos ressources pour changer réellement les choses au Nouveau-Brunswick. Pour élaborer notre plan d'activités, nous évaluons non seulement les répercussions sur les ressources, mais aussi :

- les conséquences qu'un enjeu stratégique clé peut avoir sur notre mandat;
- le caractère immédiat d'un enjeu stratégique clé et les mesures d'intervention requises;
- notre capacité d'aborder un enjeu stratégique clé avec leadership ou en adoptant une attitude coopérative ou réactive;
- le rôle que jouent nos partenaires stratégiques pour nous aider à faire face à un enjeu stratégique clé.

Même si la portée globale de nos responsabilités réglementaires a fait l'objet de changements importants, la vision et le mandat de

réglementer, d'éduquer et de protéger les consommateurs du Nouveau-Brunswick sont toujours valides. Nos antécédents en tant que Commission indépendante et organisme de réglementation innovateur et

réceptif nous placent en bonne position pour nous adapter et pour relever les défis qui nous attendent

Notre plan d'activités

Survol

Notre plan d'activités traite des moyens que nous allons prendre pour relever les défis auxquels nous faisons face et pour soutenir notre orientation stratégique globale au cours de la période allant de 2017 à 2020, à partir des initiatives commencées en 2013.

Depuis l'établissement de la FCNB en juillet 2013, nous nous sommes concentrés à intégrer les membres du personnel des organismes fondateurs au sein d'un organisme de réglementation fusionné pour ainsi offrir une gamme complète de services dans tous les secteurs réglementés. Alors que nous allons de l'avant dans cet environnement en évolution, nous avons comme défi de reconstituer un organisme de réglementation des services financiers et des services aux consommateurs sans les valeurs mobilières, la FCNB 2.0 en quelque sorte. Cet organisme doit être fondamentalement en mesure de relever les défis à venir et de tirer profit des débouchés potentiels que pourrait présenter la création d'un régime canadien en matière de réglementation des marchés des capitaux (ARMC) pour les valeurs mobilières. Il importe que la FCNB 2.0 continue de mener ses activités de réglementation avec efficacité et impartialité, et d'être financièrement autonome après l'entrée en fonction du nouveau régime.

Au cours des trois prochaines années, nous poursuivrons nos efforts pour nous assurer d'avoir l'infrastructure et la capacité qui nous permettront d'être un organisme de réglementation efficace. Grâce à nos recherches,

nous avons pu concentrer tous nos efforts sur les éléments essentiels au maintien d'un régime de réglementation moderne et souple, et nous nous sommes dotés par le même fait d'une masse critique de connaissances spécialisées en matière de réglementation. Notre plan de transition s'articule autour de quatre grands objectifs :

- mettre en place une structure organisationnelle efficace;
- assurer la stabilité financière de l'organisme, ce qui comprend le pouvoir de fixer nos propres droits;
- actualiser le cadre législatif, de sorte que nous puissions disposer de la capacité d'établir des règles en ce qui a trait aux fonctions opérationnelles, et être capable d'intervenir rapidement face aux changements dans les secteurs réglementés;
- étendre notre champ de compétence à d'autres domaines réglementés.

Compétences clés

Afin d'être un régulateur efficace, nous devons nous assurer de continuer à développer et maintenir de solides habiletés et compétences dans les domaines suivants :

- la réglementation
- l'élaboration des politiques et l'établissement des règles
- l'octroi de permis et l'inscription

- l'observation et l'application de la loi
- l'éducation
- la gouvernance
- le tribunal administratif

Grâce aux assises que nous avons établies dans ces domaines clés, nous sommes en mesure d'assumer d'autres responsabilités réglementaires en ce qui concerne les services financiers et la protection du consommateur dans la province et la région.

Initiatives et mesures stratégiques

Nous avons dégagé trois priorités stratégiques. Les voici :

- **Solidifier notre capacité d'organisme de réglementation** : Nous présenter comme un organisme de réglementation efficace, indépendant et autofinancé

- **Accroître notre efficacité opérationnelle** : Mettre en place une structure organisationnelle et des processus de prestation efficaces
- **Exécuter notre mandat** : Offrir des programmes pour réglementer les activités, éduquer et protéger les consommateurs du Nouveau-Brunswick

Nous planifions de nombreux projets pluriannuels pour chacune de nos priorités stratégiques. Nous accordons énormément d'importance à la mise en œuvre de ces initiatives qui nous aideront à nous acquitter de nos responsabilités organisationnelles.

Nous faisons une planification annuelle du travail pour identifier des projets précis, attribuer les responsabilités connexes et fixer des échéances. Cette étape de la planification commence en janvier chaque année en vue du début de l'exercice financier suivant en avril.

L'illustration 1.0 offre une présentation visuelle de notre plan d'activités pour la période allant de 2017 à 2020 (voir le tableau 1.0) et définit les indicateurs de rendement qui mesureront l'accomplissement de notre mandat général.

Plan d'activités stratégique 2016-2019



réglementation • éducation • protection

Illustration 1.0 Priorités stratégiques



NOTRE VISION ET NOS VALEURS

Pour la province – Des marchés financiers dignes de confiance et dynamiques et des consommateurs avertis.

Pour l'organisme – Être un leader parmi les organismes de réglementation des services financiers et des services aux consommateurs pour la promotion de l'excellence dans les programmes de protection et d'éducation des consommateurs.

NOS VALEURS

- Leadership
- Intégrité
- Réceptivité
- Engagement

NOS PRIORITÉS STRATÉGIQUES



CONSOLIDER NOTRE CAPACITÉ DE RÉGLEMENTATION

Nous présenter comme un organisme de réglementation efficace, indépendant et autofinancé.



AMÉLIORER NOTRE EFFICACITÉ OPÉRATIONNELLE

Mettre en place une structure organisationnelle et des processus de travail efficaces.



EXÉCUTER NOTRE MANDAT

Offrir des programmes pour réglementer les activités, et éduquer et protéger le consommateur.

Priorité	Objectif	Initiative	Échéancier	Indicateur
Solidifier notre capacité d'organisme de réglementation	nous présenter comme un organisme de réglementation efficace, indépendant et autofinancé	Moderniser notre cadre réglementaire, notamment actualiser les pouvoirs d'enquête, de conformité, de réglementation et d'application de la loi dans tous les secteurs réglementés	Pluriannuel D'ici mars 2019	Une plateforme réglementaire uniforme pour tous les secteurs de réglementation, y compris l'établissement de règles.
		Mettre en œuvre un régime réglementaire pour les courtiers en hypothèques	D'ici avril 2016	Opérationnalisation de la <i>Loi sur les courtiers en hypothèques</i>
		Nouveau régime réglementaire pour les prêteurs sur salaire	D'ici mars 2018	Opérationnalisation de la <i>Loi sur les prêteurs sur salaire</i>
		Préparer une proposition pour la restructuration du cadre de réglementation sur les <i>credit unions</i>	D'ici décembre 2017	Proposition complète soumise au gouvernement pour approbation
		Préparer une proposition pour la mise à jour de la <i>Loi sur les associations coopératives</i>	Pluriannuel D'ici mars 2017	Proposition complète soumise au gouvernement pour approbation
		Instaurer de nouvelles règles sur la fixation des droits et mettre en place une structure d'autofinancement sans incidence sur les recettes	Pluriannuel D'ici mars 2019+	Budget équilibré sans l'utilisation de la réserve transitoire
		Travailler avec le ministère des Finances pour la mise en œuvre d'un cadre réglementaire pour les biens non réclamés	D'ici mars 2018	Proposition législative soumise au gouvernement pour approbation
Accroître notre efficacité opérationnelle	mettre en place une structure organisationnelle et des processus de travail efficaces	Mettre en place une structure organisationnelle révisée apte à favoriser la transition vers la FCNB 2.0	D'ici janvier 2019	Nouvelle structure organisationnelle
		Muter les membres du personnel désignés à l'autorité de réglementation des marchés des capitaux	D'ici janvier 2019	Les membres du personnel relèvent de l'autorité de réglementation des marchés des capitaux
		Mettre en œuvre le système électronique de délivrance de licence	Pluriannuel D'ici mars 2019+	Un système électronique de délivrance de licence entièrement opérationnel
		Mettre en œuvre un plan de développement professionnel et un plan de relève pour le personnel	Pluriannuel D'ici mars 2020	Du personnel compétent et bien formé
		Améliorer les processus de prestation internes et externes	Pluriannuel D'ici mars 2020	Efficacités et normes opérationnelles en place
Exécuter notre mandat	offrir des programmes pour réglementer, éduquer et protéger les consommateurs du N.-B.	Mettre en œuvre une stratégie de conformité à la réglementation	D'ici mars 2018	Examen de la conformité dans tous les secteurs conformément au plan
		Préparer la proposition d'une initiative multipartite afin d'aborder l'exploitation financière des personnes âgées	D'ici mars 2019	Proposition complète soumise au gouvernement pour approbation
		Faire avancer une initiative multipartite pour aborder la littératie financière	Pluriannuel D'ici mars 2017	Accroître la portée du matériel sur la littératie financière
		Offrir un programme efficace de sensibilisation du public pour la prévention de la fraude et la protection du consommateur	Pluriannuel D'ici mars 2020	Sensibilisation accrue de l'information sur la protection des consommateurs

Tableau 1.0 Initiatives stratégiques

Analyse des risques

Les membres et le personnel déterminent et évaluent les risques de façon systématique. Le fait de comprendre les risques associés à notre contexte opérationnel et d'en tenir compte nous aide à gérer ces risques et à définir notre plan d'ensemble. Le processus de gestion des risques permet notamment de cerner les événements ou les situations

susceptibles de nous empêcher d'exécuter notre mandat, d'évaluer la probabilité qu'ils se produisent, de prévoir le moment où ils peuvent se produire et, le cas échéant, de déterminer la mesure qui s'impose pour en minimiser les répercussions.

**Nous évaluons les risques dans cinq domaines clés :
Opérations commerciales (y compris la cybersécurité), finances, ressources humaines, réputation et contentieux**

Sources de recettes, structure de coûts et principales ressources

La Commission remplit un mandat qui lui est prescrit par la loi à l'égard de chaque secteur réglementé. Elle devrait avoir la capacité opérationnelle et financière d'accomplir son mandat qui est de créer de la valeur et d'en faire profiter ses principaux publics cibles, à savoir les consommateurs du Nouveau-Brunswick, les participants du secteur, les autres organismes de réglementation et le gouvernement provincial.

Le Tribunal des services financiers et des services aux consommateurs présente son budget chaque année à la Commission. Celle-ci lui alloue les fonds nécessaires pour exercer ses activités.

Recettes

Il est prévu que le coût du régime de réglementation sera recouvré auprès des secteurs qui sont réglementés au lieu d'être aux frais des contribuables. Ces recettes sont produites par les cotisations annuelles et les droits réglementaires que payent les participants aux marchés financiers et de consommation. La capacité de fixer ses propres droits est un élément essentiel de tout organisme de réglementation indépendant. En vertu de la *Loi sur la Commission des services financiers et des services aux consommateurs*, la Commission dispose de ce pouvoir.

Les changements susceptibles de se produire dans certains des secteurs réglementés causeront des difficultés importantes en ce qui concerne les

recettes de l'organisme. Environ 78 % des recettes prévues au budget sont associées au secteur des valeurs mobilières. Celui-ci a permis à la Commission d'afficher un excédent de 6 à 9 millions de dollars par année. Cet excédent est transféré aux revenus consolidés de la province.

Le versement des excédents de la Commission au fonds consolidé cessera avec le transfert de la responsabilité de la réglementation des valeurs mobilières à l'autorité de réglementation des marchés des capitaux (ARMC). Dans cette optique, l'entente financière sur l'autorité de réglementation des marchés des capitaux prévoyait que le gouvernement fédéral verserait un montant forfaitaire de 45,8 millions de dollars au gouvernement provincial pour compenser cette perte de recettes. Ce montant a été versé au gouvernement provincial en août 2014.

La perte de recettes des valeurs mobilières (et l'élimination des dépenses connexes) nous placera en position déficitaire, surtout en raison du fait que les recettes des valeurs mobilières permettaient l'interfinancement d'une partie des coûts de la réglementation d'autres secteurs d'activité. Les barèmes des droits dans certains de ces secteurs n'ont pas été mis à jour depuis de nombreuses années et ne sont généralement pas comparables aux droits que perçoivent d'autres provinces et territoires pour des activités semblables. Les structures de redevances dans certains autres secteurs ne sont pas fondées sur des modèles de recouvrement intégral des coûts et doivent être revues.

La Commission entend progresser vers un modèle de recouvrement des coûts sans incidence sur les recettes. Ce changement nécessite des modifications à notre structure de droits et à notre modèle de redevances. Il y a également lieu d'apporter des modifications aux dispositions législatives afin de permettre l'application d'un barème de droits actualisé et l'introduction de nouvelles structures de redevances. Nous avons présenté au gouvernement des demandes d'abrogation de la

réglementation actuelle relative aux droits qui est désuète afin de permettre l'instauration de nouvelles dispositions pour la fixation des droits. Nous avons entrepris des discussions avec le gouvernement à ce sujet afin qu'il en comprenne son importance et notre orientation stratégique.

Nous étudions un certain nombre de solutions comme les efficiences opérationnelles et de nouvelles sources de recettes dans des secteurs potentiels de réglementation ou de prestation de services. Toutes ces avenues sont indispensables pour assurer notre stabilité financière dans les années à venir. À titre d'exemple, l'administration d'un régime de réglementation des biens non réclamés est l'un des domaines que nous examinons de concert avec le ministère des Finances.

Nous avons entamé des démarches en vue d'apporter ces changements, mais le passage au recouvrement intégral des coûts devrait prendre de trois à cinq ans et nécessitera des discussions continues avec le gouvernement. Nous avons constitué une réserve de transition pour subvenir à nos besoins pendant cette période. Ainsi, nous n'avons pas l'intention de demander un budget transitoire au gouvernement. Notre capacité d'autofinancer à l'avenir cette transition vers un modèle de recouvrement des coûts sans incidence sur les recettes permettra de libérer le montant de 45,8 millions de dollars versé par le gouvernement fédéral pour le mettre à la disposition du fonds consolidé. De plus, une fois que nous aurons atteint un autofinancement stable, nous avons l'intention de virer au fonds consolidé le solde de la réserve de transition, le cas échéant.

De nombreux faits nouveaux entrent en ligne de compte, à l'instar d'autres facteurs qui n'ont pas encore été déterminés. À mesure que la situation se précisera, nous ferons des ajustements en conséquence. Dans

ce contexte, nous élaborons notre budget en tenant compte des meilleurs renseignements disponibles au moment opportun.

Structure de coûts

Selon la principale hypothèse inhérente à ce budget, la mise en service de l'autorité de réglementation des marchés des capitaux aura lieu le 1^{er} janvier 2019. Toutefois, cette date est à confirmer. La mise en œuvre pourrait être faite plus tôt au cours de l'hiver 2018, ou à une date ultérieure. Des révisions pourront être apportées quand nous recevons de plus amples renseignements.

Des faits nouveaux dans d'autres secteurs réglementés pourraient avoir une incidence sur notre budget. Parmi ceux-ci, mentionnons la restructuration du cadre réglementaire des *Credit Unions* provoquée par le transfert de l'entité formée par une caisse populaire fusionnée au régime fédéral à l'été 2016. Une proposition visant à diminuer le fardeau réglementaire auquel sont soumises les *Credit Unions* a été déposée auprès du gouvernement. Pour le moment, les informations à notre disposition ne permettent pas d'évaluer les répercussions organisationnelles et budgétaires. Pour cette raison, aucune disposition budgétaire n'est incluse à ce chapitre.

Le gouvernement a rejeté notre proposition voulant que nous assumions la responsabilité du mandat et des membres du personnel du Défenseur du consommateur en matière d'assurances. Par conséquent, aucune disposition budgétaire n'est incluse à ce chapitre.

Les dépenses de personnel et les honoraires et indemnités des membres du conseil et du Tribunal constituent près des deux tiers de la totalité des dépenses de la Commission. D'autres dépenses discrétionnaires

découlent de la réalisation des objectifs et des projets proposés. En outre, nous avons inclus dans notre budget les travaux de développement des systèmes informatiques qui permettront un gain d'efficacité important tant pour la Commission que les secteurs réglementés.

Les prévisions budgétaires pour l'exercice se terminant le 31 mars 2018 comprennent les revenus et les dépenses de l'ensemble de la Commission. À partir du 1^{er} janvier 2019, les chiffres sur les recettes et les dépenses sont ceux de toute l'organisation, mais sans les valeurs mobilières, et sont fondés sur l'hypothèse de la mise en œuvre du régime coopératif en matière de réglementation des marchés des capitaux. Il s'agit toutefois d'une date cible fixée aux fins de planification, et il est possible qu'elle change. Toute mise en œuvre précoce ou retardée aura vraisemblablement une incidence sur les prévisions budgétaires. Toutefois, nous élaborons notre budget en tenant compte des meilleurs renseignements disponibles pour le moment.

Les prévisions budgétaires pour les exercices 2019 et 2020 concernent la nouvelle organisation (la FCNB 2.0) et son mandat amputé des valeurs mobilières. Comme nous l'avons mentionné dans la section Recettes ci-dessus, nous n'inscrivons plus au budget de contribution annuelle au fonds consolidé. Les déficits transitoires seront financés à même notre réserve de transition.

Le tableau ci-dessous contient un budget sommaire des recettes et des dépenses prévues de la Commission pour les trois exercices financiers qui se termineront les 31 mars 2018, 2019 et 2020. Le budget des recettes a été établi en fonction de l'activité prévue du marché et des tendances récentes, tandis que les prévisions de dépenses ont été établies de manière à permettre à la Commission de remplir les exigences de son plan d'activités.

	Exercice 2017-2018	Exercice 2018-2019	Exercice 2019-2020
Sources de recettes			
Valeurs mobilières	15 987 862	11 757 300	0
Services à la consommation	428 529	657 118	1 001 843
Pensions	286 500	286 500	286 500
Assurances	3 336 474	3 456 919	3 822 031
Institutions financières	250 800	250 800	250 800
Autres sources de recettes	203 415	215 000	201 000
Total des recettes	20 493 580	16 623 637	5 562 174
Sources de dépenses			
Dépenses de la Commission et du Tribunal	799 048	799 028	799 028
Charge salariale	8 672 539	8 451 124	6 069 653
Frais généraux et administratifs	3 789 249	3 673 582	2 935 266
Total des dépenses	13 260 836	12 923 735	9 803 948
Bénéfice net (perte)	7 232 743	3 699 902	(4 241 774)
Contribution de (vers) la réserve de transition	0	0	4 241 774
Bénéfice net subséquent	7 232 743	3 699 902	0

Ressources-clés

La Commission a déterminé que ses ressources-clés sont les membres de son personnel, sa marque, ses systèmes nationaux et exclusifs, ses relations avec le public, ses processus de décision, ses ressources documentaires, son site Web et ses sources de recettes.

Nous reconnaissons que notre personnel ultraspécialisé constitue la plus importante et la plus précieuse de nos ressources. La structure organisationnelle pour l'exercice 2018 est consolidée et comprend les membres du personnel chargés des valeurs mobilières jusqu'au 1^{er} janvier 2019. Son effectif compte 82 employés permanents regroupés dans les huit divisions qui exercent nos activités de base :

- Division du contentieux et secrétaire
- Division des services intégrés
- Division de l'éducation et des communications
- Division de l'application de la loi
- Division des services à la consommation
- Division des pensions et des assurances
- Division des institutions financières
- Division des valeurs mobilières

Nous prévoyons muter 37 postes rattachés à la réglementation des valeurs mobilières au profit de la nouvelle autorité de réglementation des marchés des capitaux. Cela procurera une capacité de service intégral à cet organisme, dont le bureau sera situé à Saint John. L'autorité de réglementation des marchés des capitaux assumera l'entière responsabilité des coûts associés à ce groupe.

Les membres du personnel de la Commission travailleront dans deux bureaux, l'un à Fredericton et l'autre à Saint John. Le gouvernement n'ayant pas accepté la proposition de la Commission selon laquelle elle aurait assumé les responsabilités du Défenseur du consommateur et pris en charge les membres de son personnel, nous ne prévoyons pas étendre notre répartition régionale grâce à un bureau à Bathurst.

La nouvelle Commission des services financiers et des services aux consommateurs (FCNB 2.0) aura un effectif réduit réparti dans deux divisions rationalisées. Voici ces divisions :

- Activités de réglementation
- Éducation et services intégrés

La Commission deviendra un organisme plus petit. Toutefois, on s'attend à ce que les effectifs augmentent de 11 employés du fait que les deux organismes (FCNB et ARMC) seront en activité dans la province.

LA FCNB 2.0

ACTIVITÉS DE RÉGLEMENTATION

- Activités de réglementation prévues par la loi
- Élaboration des politiques en matière de réglementation
- Octroi de licences et inscription
- Conformité et enquêtes
- Application de la loi

ÉDUCATION ET SERVICES INTÉGRÉS

- Éducation et communications
- Politiques et processus de réglementation
- Soutien juridique et intégré
- Soutien de la Commission
- Soutien du Tribunal
- Finances et comptabilité
- Technologie de l'information
- Ressources humaines

Documents à produire chaque année

Il incombe au président et au directeur général de veiller à ce que les documents à déposer chaque année soient produits, examinés et approuvés par les membres de la Commission pour être présentés au ministre et au Conseil du Trésor dans les délais impartis par la loi.

Plan d'activités – Le plan d'activités est mis à jour pour chaque exercice et il s'intègre à notre orientation stratégique échelonnée sur une période de trois exercices. Il décrit nos grands objectifs et nos principales priorités dans tous les domaines fonctionnels. Au nom de la Commission, le président soumet chaque année le plan d'activités approuvé au ministre pour qu'il l'approuve, au plus tard le 31 décembre.

Budget – Le budget est tiré du plan d'activités et porte sur une période d'un an. Il décrit les montants nécessaires aux activités que nous avons prévues pour le prochain exercice. Chaque année, au nom de la Commission, le président présente le budget au Conseil de Trésor à titre d'information, au plus tard le 31 décembre.

Vérification annuelle – Le vérificateur général ou un vérificateur que celui-ci approuve doit obligatoirement vérifier au moins une fois par année les comptes et les états financiers.

Rapport annuel et états financiers – Le rapport annuel décrit les progrès accomplis par rapport au plan stratégique et met en lumière notre rendement en fonction de notre mandat. Servant aussi de rapport à nos interlocuteurs, il remplit une double fonction. Le rapport annuel et les états financiers vérifiés doivent être remis au ministre chaque année, au plus tard le 30 septembre.

Examen des sociétés de la Couronne – Normalement, la Commission est convoquée devant le Comité permanent des sociétés de la Couronne de l'Assemblée législative pour répondre aux questions sur les activités décrites dans son rapport annuel. Après le dépôt du rapport annuel, le président et le directeur général se présentent à cet examen au moment fixé par le Comité.