

Évoluer avec détermination : instaurer et renforcer la confiance

Ombudsman des services bancaires et d'investissement
Plan stratégique 2027–2031

OBSI OMBUDSMAN FOR BANKING SERVICES AND INVESTMENTS
OSBI OMBUDSMAN DES SERVICES BANCAIRES ET D'INVESTISSEMENT

Table des matières

Lettre de la présidente et de l'Ombudsman 3

Bienvenue à l'OSBI 4

Processus de planification stratégique 5

Tendances émergentes 6

Aperçu du plan stratégique de l'OSBI 8

Vision et À propos de l'OSBI 9

Valeurs 10

- Orientation stratégique 1 | Évoluer et s'adapter efficacement pour répondre aux besoins des parties prenantes 11
- Orientation stratégique 2 | Renforcer la sensibilisation et offrir de la valeur à nos parties prenantes 12
- Orientation stratégique 3 | Investir dans notre personnel 13

Cap sur 2031 14

MOT D'OUVERTURE

Lettre de la présidente et de l'Ombudsman

Un secteur des services financiers digne de confiance, fiable et efficace est essentiel au bien-être économique actuel et futur du Canada. Alors que ce secteur évolue constamment pour s'adapter aux demandes changeantes des consommateurs, aux technologies émergentes et à l'innovation, toutes les personnes participantes ont un rôle à jouer pour veiller à ce qu'il continue de fonctionner efficacement afin de répondre aux besoins des Canadiens aujourd'hui et à l'avenir. L'OSBI contribue à la prospérité et à la santé du secteur des services financiers en encourageant des pratiques équitables et en renforçant la confiance des consommateurs dans le système des services financiers du Canada.

Les cinq dernières années ont été marquées par des changements sans précédent à l'OSBI et, plus généralement, au sein du secteur des services financiers. Notre mandat s'est considérablement élargi, la demande des consommateurs a augmenté de façon spectaculaire, et notre organisation a pris de l'expansion et a évolué de façon excitante. Depuis la pandémie, les consommateurs et les firmes de services financiers ont adopté de nouvelles façons de travailler ensemble. Le monde des services financiers est devenu plus numérique, interconnecté et complexe. De nouveaux services et de nouvelles technologies ont fait leur apparition à un rythme sans précédent. Pour l'OSBI, cela signifie qu'il a fallu trouver de nouvelles façons de travailler, de communiquer nos idées et de démontrer notre responsabilité, tout en adaptant rapidement notre prestation de services pour répondre à la demande croissante des consommateurs.

Ce plan stratégique reflète la façon dont l'OSBI entend répondre à cette demande croissante. Nous continuons de mettre l'accent sur la prestation de services équitables, rapides et de grande qualité, tout en renforçant les moyens par lesquels nous soutenons les consommateurs, les firmes et le système des services financiers en général. Nous savons que notre capacité à nous acquitter de notre mandat dépend de notre personnel, de nos systèmes et de la façon dont nous travaillons ensemble. Nous continuerons d'investir dans notre personnel, de renforcer le partage des connaissances avec nos parties prenantes et d'innover de façon responsable afin d'améliorer notre fonctionnement.

L'expérience et les connaissances acquises dans le cadre de notre travail peuvent contribuer à mieux comprendre les nouveaux enjeux, à obtenir de meilleurs résultats pour les consommateurs et à renforcer le secteur des services financiers. Afin de maximiser la valeur de ces informations, nous chercherons de nouvelles façons de diffuser plus largement ces connaissances et de mieux comprendre les tendances émergentes qui touchent les consommateurs et les firmes.

Nous avons hâte de poursuivre les orientations et les objectifs énoncés dans ce plan intitulé Évoluer avec détermination : instaurer et renforcer la confiance, en nous appuyant sur les réalisations de l'OSBI au cours des trente dernières années et en continuant de jouer notre rôle pour renforcer la confiance dans l'ensemble du secteur des services financiers du Canada.



Maureen Jensen
Présidente



Sarah Bradley
Ombudsman et chef de la direction

QUI NOUS SERVONS

Bienvenue à l'OSBI

L'Ombudsman des services bancaires et d'investissement (OSBI) est un organisme national sans but lucratif qui aide à régler les différends entre les consommateurs et les firmes de services financiers partout au Canada. Nous publions des informations pour aider les consommateurs et les firmes à prendre des décisions éclairées et à éviter les différends, et pour aider toutes les parties prenantes à mieux comprendre l'expérience des consommateurs. Nous sommes indépendants et impartiaux et nos services sont offerts gratuitement aux consommateurs.

Plus de 1 500 firmes de services financiers au Canada participent à notre service, notamment toutes les banques sous réglementation fédérale et presque toutes les firmes d'investissement. En 2025, nous avons répondu à plus de 26 000 demandes de renseignements des consommateurs et mené plus de 6 100 enquêtes.

Nos activités sont régies par notre conseil d'administration indépendant. En tant qu'organisme externe de traitement des plaintes (OETP) agréé pour les plaintes bancaires en vertu de la Loi sur les banques, nous sommes supervisés par l'Agence de la consommation en matière financière du Canada (ACFC). Notre mandat pour les valeurs mobilières est établi dans les lois et règlements provinciaux sur les valeurs mobilières, sous la surveillance réglementaire des Autorités canadiennes en valeurs mobilières.

Tous les cinq ans, nous faisons l'objet d'un examen externe indépendant et exhaustif de nos activités et nous publions les conclusions ainsi que notre plan d'intervention.

Plus de 1 500

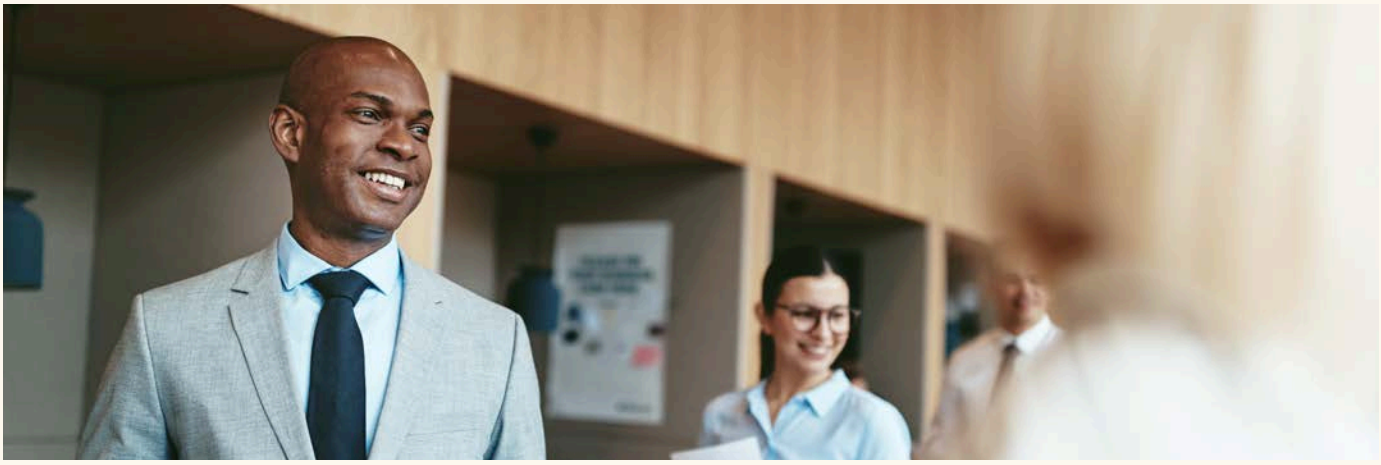
firmes participantes partout au Canada

Plus de 26 000

demandes de renseignements traitées en 2025

30 ans

de règlement des différends gratuit et indépendant



Processus de planification stratégique

Notre dernier plan stratégique visait à renforcer notre capacité à nous adapter aux défis nouveaux et émergents, car nous avions anticipé la nécessité de nous préparer à l'augmentation du volume de dossiers et à l'innovation dans le secteur financier. Ce plan définissait nos orientations stratégiques ainsi que les initiatives précises qui nous aideraient à relever ce défi, et nous avons fait d'énormes progrès. Au cours de la période couverte par notre dernier plan, le ministre des Finances nous a désignés comme l'unique OETP pour le secteur bancaire canadien, et nous avons répondu à la forte augmentation de la demande pour nos services grâce à la croissance de l'organisation et à des gains d'efficience substantiels.

Le plan stratégique *Évoluer avec détermination : instaurer et renforcer la confiance* a été élaboré en partenariat avec notre personnel, notre équipe de direction et notre conseil d'administration. Le processus de planification stratégique a également coïncidé avec l'évaluation externe de l'OSBI, qui a nécessité la participation d'un large éventail de parties prenantes, notamment nos principaux organismes de réglementation, des groupes de consommateurs, des firmes participantes et des associations du secteur, et donné lieu à des recommandations visant à renforcer notre efficacité et notre impact. Les observations et les recommandations issues de cette évaluation ont été prises en compte tout au long de l'élaboration de ce plan stratégique et ont contribué à éclairer les priorités et les orientations qu'il contient. Le plan stratégique *Évoluer avec détermination : instaurer et renforcer la confiance* comporte également les enseignements tirés de notre dernier cycle de planification, ainsi que les défis qui, nous le savons, nous attendent.

> Nous sommes reconnaissants à toutes les personnes qui ont contribué à l'évolution de cette stratégie, et nous sommes impatients de l'utiliser comme boussole pour guider nos efforts alors que nous poursuivons notre croissance, améliorons nos services et abordons les cinq prochaines années.

Tendances émergentes

Le secteur des services financiers du Canada évolue rapidement, et le rôle des services d'ombudsman financiers revêt de plus en plus d'importance. Depuis le 1er novembre 2024, nous sommes le seul organisme externe de traitement des plaintes pour toutes les banques sous réglementation fédérale. Nous offrons aux consommateurs un guichet unique, fiable et indépendant où ils peuvent déposer leurs plaintes bancaires non résolues. Cet élargissement de notre rôle s'est accompagné d'une augmentation importante de la demande, car davantage de consommateurs sollicitent un examen indépendant des plaintes déposées auprès de leurs fournisseurs de services financiers. En 2025, plus de 26 000 consommateurs ont communiqué avec l'OSBI et nous avons ouvert plus de 6 100 dossiers, ce qui représente une augmentation de 91 % par rapport à l'année précédente. En 2026, l'OSBI prévoit ouvrir plus de 9 000 dossiers, ce qui témoigne de la forte croissance soutenue de la demande pour nos services.

Plus de 6 100
dossiers ouverts en 2025, une hausse de 91 %

Plus de 9 000
dossiers prévus en 2026

Nov. 2024
OETP unique pour toutes les banques sous réglementation fédérale

> Les consommateurs sont également de plus en plus informés, connectés et autonomes dans leurs interactions avec les services financiers.

Ces tendances en matière d'engagement des consommateurs soulignent l'importance d'offrir des services de règlement des plaintes qui soient facilement accessibles et qui répondent aux préférences de communication des consommateurs.

Nouveaux cadres, responsabilité et outils pour y répondre

La fraude et les arnaques deviennent des sources de préjudice financier de plus en plus importantes et complexes pour les consommateurs canadiens. En 2025, la fraude représentait environ un tiers de nos dossiers bancaires et le nombre d'enquêtes sur des fraudes a presque doublé par rapport à l'année précédente. Souvent, ces plaintes ne concernent pas seulement la transaction frauduleuse. Elles reflètent aussi les attentes des consommateurs qui n'ont pas été satisfaites. Les consommateurs s'inquiètent souvent de la rapidité avec laquelle une firme a réagi, des informations et de l'aide qu'elle a fournies, et se demandent si leurs pertes auraient pu être évitées.

Ces risques et ces préoccupations liés à la fraude apparaissent dans un contexte de changements plus importants dans la façon dont les Canadiens accèdent aux services financiers et les utilisent. Les services bancaires axés sur les consommateurs permettront aux Canadiens de communiquer leurs données financières en toute sécurité aux fournisseurs de services agréés, tandis que les entreprises de technologie financière et les fournisseurs de services de paiement (FSP) s'impliquent de plus en plus dans les opérations bancaires courantes et les paiements et seront assujettis à la surveillance de la Banque du Canada.

Face à la recrudescence de la fraude et à d'autres vulnérabilités des consommateurs, les gouvernements, les organismes de réglementation et les décideurs continuent de mettre l'accent sur la protection des consommateurs, des résultats équitables et le règlement efficace des différends dans l'ensemble du secteur financier. Les nouveaux cadres régissant les services bancaires, les paiements et le partage de données offrent des occasions de renforcer la confiance des consommateurs tout en augmentant les attentes en matière de responsabilité et de recours. L'expérience de l'OSBI dans le règlement des différends et la mise en évidence des problèmes émergents nous permettent d'apporter des idées concrètes qui contribuent à un système de services financiers équitable, efficace et fiable.

Tous ces facteurs signifient que nous devrons continuer à acquérir des connaissances spécialisées, à partager des idées concrètes et à aider les consommateurs et les firmes à comprendre les risques émergents et les pratiques exemplaires.

La technologie peut nous aider à nous adapter à cet environnement en évolution. L'intelligence artificielle, l'automatisation et des outils de traitement des données améliorés peuvent favoriser une réception plus rapide des plaintes, une communication plus claire, des processus plus cohérents et une analyse plus rigoureuse des tendances en matière de plaintes. Cependant, notre travail repose sur le jugement humain, l'empathie et un examen attentif de chaque dossier. Nous adopterons de nouveaux outils pour accroître notre efficacité tout en veillant à la protection de la vie privée, à l'équité, l'accessibilité et la confiance du public, et en investissant parallèlement dans le personnel, les processus et les systèmes de connaissances nécessaires pour utiliser ces outils de façon responsable.



Aperçu du plan stratégique de l'OSBI

2027–2031

VISION **Un secteur canadien des services financiers équitable, efficace et fiable.**

À PROPOS DE L'OSBI

Des services d'ombudsman équitables et efficaces sont un élément essentiel du maintien d'un secteur des services financiers sain. Lorsque les consommateurs et les firmes savent qu'ils peuvent s'adresser à un organisme de confiance en cas de différend, ils peuvent faire des affaires en toute confiance.

QUI SOMMES-NOUS?

Nous sommes une organisation indépendante, sans but lucratif, composée de professionnels hautement qualifiés, inspirés par notre mission de service public.

CE QUE NOUS FAISONS

Nous réglons les différends entre les consommateurs et les firmes de services financiers en alliant jugement humain à outils technologiques, et nous offrons notre expertise et nos idées aux consommateurs, au secteur et aux organismes de réglementation.

POURQUOI NOUS LE FAISONS?

Notre service assure un processus de règlement de différends équitable et impartial, favorise des pratiques équitables et contribue à l'amélioration continue du système des services financiers du Canada.

VALEURS Équité / Indépendance / Accessibilité / Intégrité / Innovation

TROIS ORIENTATIONS STRATÉGIQUES ET LEURS OBJECTIFS

ORIENTATION 1

Évoluer et s'adapter efficacement pour répondre aux besoins des parties prenantes

L'OSBI continuera d'offrir un service accessible, équitable et de grande qualité en adaptant et en faisant évoluer efficacement ses services et sa capacité pour répondre à l'évolution de la demande.

- 1.1 Aider les consommateurs qui nous ont demandé de l'aide en leur fournissant des informations accessibles et de qualité.
- 1.2 Rendre des conclusions justes en temps voulu pour les consommateurs et les firmes.
- 1.3 Mettre en place des systèmes, des outils, des processus et des fonctions de soutien évolutifs permettant de gérer efficacement un volume de dossiers en constante évolution.

ORIENTATION 2

Renforcer la sensibilisation et offrir de la valeur à nos parties prenantes

L'OSBI se fera mieux connaître et fournira du leadership éclairé fondé sur des données qui contribuera à l'amélioration continue du secteur des services financiers et renforcera la confiance des parties prenantes envers l'OSBI.

- 2.1 Renforcer la sensibilisation du public et faire en sorte que les consommateurs aient facilement accès à des informations sur l'OSBI lorsqu'ils ont un problème.
- 2.2 Fournir des analyses instructives fondées sur des données pour favoriser la sensibilisation aux tendances émergentes et la compréhension de l'expérience des consommateurs, et pour mettre en évidence les occasions d'amélioration continue.
- 2.3 Collaborer avec les parties prenantes afin de renforcer la confiance, faire preuve de responsabilité et faire avancer les changements réglementaires et de politiques qui améliorent l'accès à des services d'ombudsman financiers efficaces au Canada.

ORIENTATION 3

Investir dans notre personnel

L'OSBI renforcera l'excellence de l'organisation en continuant d'investir dans le perfectionnement et le rendement de son personnel.

- 3.1 Investir dans des processus évolutifs de recrutement, d'intégration, de leadership, de formation, de perfectionnement professionnel, de fidélisation et de planification de la relève afin de s'assurer que l'OSBI dispose du personnel et des capacités nécessaires pour atteindre ses objectifs.
- 3.2 Favoriser une culture de la collaboration et de l'innovation qui mise sur l'engagement et le bien-être des employés et qui est ancrée dans les valeurs de l'OSBI.
- 3.3 Renforcer la gestion des connaissances grâce à l'élaboration et au déploiement de systèmes de connaissances conçus en fonction des besoins de l'organisation et des utilisateurs.

VISION

Un secteur canadien des services financiers équitable, efficace et fiable.

NOTRE MANDAT

À propos de l'OSBI

Des services d'ombudsman équitables et efficaces sont un élément essentiel du maintien d'un secteur des services financiers sain. Lorsque les consommateurs et les firmes savent qu'ils peuvent s'adresser à un organisme de confiance en cas de différend, ils peuvent faire des affaires en toute confiance.

Qui sommes-nous?	Nous sommes une organisation indépendante, sans but lucratif, composée de professionnels hautement qualifiés, inspirés par notre mission de service public.
Ce que nous faisons	Nous réglons les différends entre les consommateurs et les firmes de services financiers en alliant jugement humain et outils technologiques, et nous offrons notre expertise et nos idées aux consommateurs, au secteur et aux organismes de réglementation.
Pourquoi nous le faisons?	Notre service assure un processus de règlement de différends équitable et impartial, favorise des pratiques équitables et contribue à l'amélioration continue du système des services financiers du Canada.

CE QUI NOUS GUIDE

Valeurs

Voici les principes, les comportements et les convictions qui guident notre prise de décisions et définissent notre façon d'interagir à l'intérieur comme à l'extérieur de l'OSBI.

Équité

Nos approches, nos processus et nos décisions sont justes envers les consommateurs et les firmes.

Indépendance

Nous sommes mesurés, exempts de toute influence indue et objectifs dans notre travail.

Accessibilité

Nos services sont simples, pratiques et offerts gratuitement aux consommateurs.

Intégrité

Nous sommes honnêtes, guidés par des principes et professionnels.

Innovation

Nous améliorons continuellement la qualité, l'efficacité et la résilience de nos activités.



ORIENTATION STRATÉGIQUE 1

Évoluer et s’adapter efficacement pour répondre aux besoins des parties prenantes

L’OSBI continuera d’offrir un service accessible, équitable et de grande qualité en adaptant et en faisant évoluer efficacement ses services et sa capacité pour répondre à l’évolution de la demande.

CONTEXTE

Au cours des cinq dernières années, l’OSBI a connu une augmentation significative et soutenue du volume de dossiers. Bien qu’il soit difficile de prédire la demande future, le besoin de services d’ombudsman financiers efficaces n’a fait que s’accentuer au cours des dernières années. Depuis le dernier plan stratégique de l’OSBI, notre mandat s’est considérablement élargi. Nous sommes aujourd’hui le seul organisme externe de traitement des plaintes pour les banques sous réglementation fédérale au Canada et nous servons maintenant les fournisseurs de services de paiement et la plupart des coopératives de crédit canadiennes.

Compte tenu de l’élargissement du mandat de l’OSBI et de l’accroissement de sa visibilité au cours des dernières années, il est impératif de répondre à cette croissance de la demande des consommateurs tout en garantissant des conclusions justes, indépendantes et rapides pour les consommateurs et les firmes.

Les technologies émergentes, comme l’intelligence artificielle, offrent de nouvelles occasions d’améliorer nos méthodes de travail. L’OSBI continuera d’adopter de nouveaux outils, de nouvelles technologies et de nouveaux processus qui favorisent l’efficacité opérationnelle tout en préservant un niveau approprié de jugement humain, de surveillance et de responsabilité.

OBJECTIFS ET RÉSULTATS CLÉS

OBJECTIF 1.1

Aider les consommateurs qui nous ont demandé de l’aide en leur fournissant des informations accessibles et de qualité.

- 1.1.1 L’OSBI améliorera l’accès des consommateurs à ses services grâce à l’automatisation et au renforcement des capacités du système liés à notre processus de gestion de la réception des demandes.
- 1.1.2 Les membres de l’équipe de l’OSBI auront accès à une bibliothèque de référence interne à jour et détaillée contenant des informations adaptées aux différents profils de consommateurs et types de dossiers et correspondant aux documents d’orientation et aux informations publiées sur le site Web.

OBJECTIF 1.2

Rendre des conclusions justes en temps voulu pour les consommateurs et les firmes.

- 1.2.1 L’OSBI répondra à la demande pour ses services et respectera les normes relatives aux délais de traitement des dossiers.
- 1.2.2 L’OSBI mettra pleinement en œuvre un ensemble de nouvelles règles et directives opérationnelles modernes et rendra pleinement opérationnel le nouveau processus de prise de décision.

OBJECTIF 1.3

Mettre en place des systèmes, des outils, des processus et des fonctions de soutien évolutifs permettant de gérer efficacement un volume de dossiers en constante évolution.

- 1.3.1 Le personnel de l’OSBI utilisera de façon responsable les outils d’IA agentique et d’autres technologies afin d’améliorer la qualité et l’efficacité du traitement des dossiers.
- 1.3.2 L’OSBI mettra à jour et modernisera ses systèmes internes afin de soutenir les pratiques exemplaires en matière de gestion et de règlement des dossiers, d’accroître l’efficacité et d’améliorer l’expérience et l’accessibilité des services pour les consommateurs et les firmes.



ORIENTATION STRATÉGIQUE 2

Renforcer la sensibilisation et offrir de la valeur à nos parties prenantes

L'OSBI se fera mieux connaître et fournira du leadership éclairé fondé sur des données qui contribuera à l'amélioration continue du secteur des services financiers et renforcera la confiance des parties prenantes envers l'OSBI.

CONTEXTE

L'OSBI s'efforce en permanence d'accroître la sensibilisation du public aux services d'ombudsman financiers afin que les consommateurs comprennent le rôle de l'OSBI et sachent comment accéder à ses services au besoin.

L'OSBI occupe une position unique au sein du secteur des services financiers du Canada, puisqu'il a accès à des informations sectorielles essentielles, à des observations fondées sur des données ainsi qu'à des informations sur l'expérience des consommateurs qui peuvent renseigner utilement les parties prenantes sur les tendances et les causes profondes des problèmes émergents entre les consommateurs et les firmes. Nous avons la possibilité de fournir des analyses pertinentes qui contribuent à l'amélioration continue du secteur et à des discussions éclairées sur la réglementation et les politiques publiques.

Des relations solides et de confiance avec les firmes participantes, les organismes de réglementation et d'autres parties prenantes sont essentielles à l'efficacité de l'OSBI ; elles contribuent au règlement équitable des plaintes, à l'amélioration de l'échange d'informations et au renforcement de la confiance dans le système des services financiers.

OBJECTIFS ET RÉSULTATS CLÉS

OBJECTIF 2.1

Renforcer la sensibilisation du public et faire en sorte que les consommateurs aient facilement accès à des informations sur l'OSBI lorsqu'ils ont un problème.

- 2.1.1 L'OSBI consolidera sa présence dans les médias numériques, traditionnels et sociaux afin d'atteindre continuellement plus de Canadiens.
- 2.1.2 L'OSBI améliorera l'accessibilité et l'utilité de l'expérience utilisateur du site Web de l'OSBI sur les ordinateurs de bureau, les appareils mobiles et d'autres plateformes.

OBJECTIF 2.2

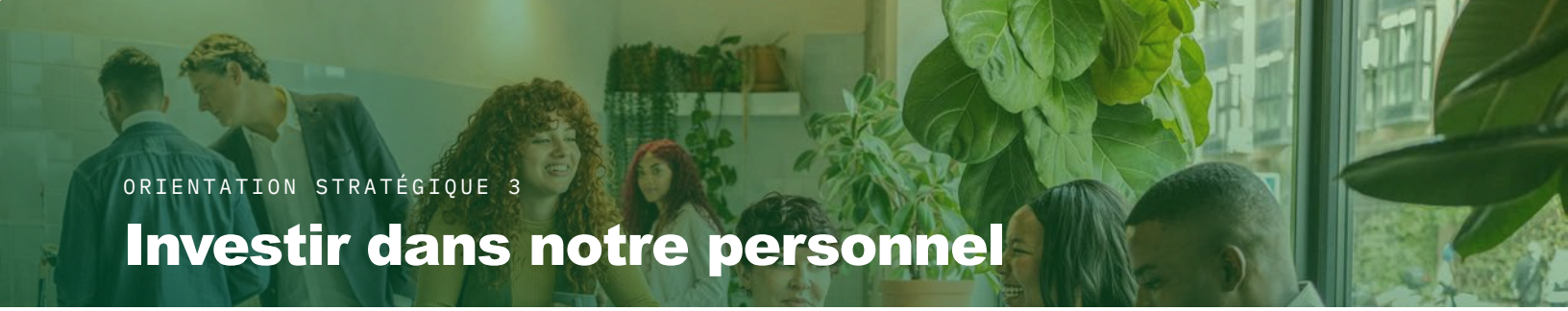
Fournir des analyses instructives fondées sur des données pour favoriser la sensibilisation aux tendances émergentes et la compréhension de l'expérience des consommateurs, et pour mettre en évidence des occasions d'amélioration continue.

- 2.2.1 L'OSBI apportera une contribution significative aux discussions sur les politiques publiques concernant des décisions financières et de consommation en publiant régulièrement des analyses fondées sur des données, des rapports et des bulletins d'information.
- 2.2.2 L'OSBI fournira des analyses et des enseignements clés aux consommateurs, aux firmes et aux organismes de réglementation afin de favoriser la sensibilisation et l'amélioration continue dans le secteur des services financiers.

OBJECTIF 2.3

Collaborer avec les parties prenantes afin de renforcer la confiance, faire preuve de responsabilité et faire avancer les changements réglementaires et de politiques qui améliorent l'accès à des services d'ombudsman financiers efficaces au Canada.

- 2.3.1 L'OSBI approfondira ses relations avec les groupes de consommateurs, les firmes et les organismes de réglementation dans des domaines de service existants et émergents en communiquant clairement, en partageant des informations et en menant des consultations sur des questions clés.
- 2.3.2 L'OSBI rendra compte de ses pratiques au moyen de vérifications, d'examens, de rapports efficaces et transparents et répondra aux commentaires des parties prenantes.
- 2.3.3 L'OSBI soutiendra les efforts des firmes visant à améliorer leur communication et leurs pratiques internes de traitement des plaintes en fournissant des informations et des ressources conformes aux pratiques exemplaires établies.



ORIENTATION STRATÉGIQUE 3

Investir dans notre personnel

L'OSBI renforcera l'excellence de l'organisation en continuant d'investir dans le perfectionnement et le rendement de son personnel.

CONTEXTE

Alors que l'OSBI poursuit sa croissance et que le secteur des services financiers évolue, l'organisation doit continuer d'investir dans les compétences, les aptitudes et le perfectionnement de son personnel afin de s'assurer que ses employés disposent des moyens nécessaires pour répondre aux besoins changeants de l'organisation et du secteur.

Cette croissance a également renforcé l'importance de la façon dont les connaissances sur l'organisation sont recueillies, conservées, communiquées et rendues accessibles à l'ensemble des équipes, afin de réduire la dépendance à l'égard des détenteurs de connaissances individuels et d'aider le personnel à trouver les informations dont il a besoin pour s'acquitter efficacement de ses fonctions.

À mesure que l'OSBI évolue, le maintien d'une culture forte, collaborative et fondée sur les valeurs demeurera essentiel. Cela suppose de porter une attention constante à l'engagement, au bien-être, au perfectionnement professionnel des employés et à la continuité de l'organisation.

OBJECTIFS ET RÉSULTATS CLÉS

OBJECTIF 3.1

Investir dans des processus évolutifs de recrutement, d'intégration, de leadership, de formation, de perfectionnement professionnel, de fidélisation et de planification de la relève afin de s'assurer que l'OSBI dispose du personnel et des capacités nécessaires pour atteindre ses objectifs.

- 3.1.1 L'OSBI fournira aux nouveaux membres du personnel et de la direction une base cohérente de connaissances, de compétences et d'orientations nécessaires pour s'acquitter efficacement de leurs fonctions, grâce à un programme complet de formation et d'intégration.
- 3.1.2 Les employés de l'OSBI auront accès à des possibilités de perfectionnement professionnel qui renforcent les compétences propres à leur poste, favorisent le développement de la carrière et renforcent la résilience de l'organisation grâce à la formation polyvalente et au partage des connaissances.
- 3.1.3 L'OSBI disposera de plans de relève clairs et établis pour les postes de direction, de gestion et les autres postes, ainsi que des parcours mieux définis pour développer les talents à l'interne et assurer la continuité dans les postes stratégiques.

OBJECTIF 3.2

Favoriser une culture de la collaboration et de l'innovation qui mise sur l'engagement et le bien-être des employés et qui est ancrée dans les valeurs de l'OSBI.

- 3.2.1 L'OSBI offrira une approche de rémunération globale concurrentielle et durable qui favorise le bien-être des employés et contribue à attirer et fidéliser les talents. Cette rémunération globale est fondée sur les références pertinentes et les pratiques exemplaires du marché.
- 3.2.2 L'OSBI surveillera régulièrement l'engagement et le bien-être de son personnel, en utilisant les commentaires et les recommandations du personnel pour orienter ses actions.

OBJECTIF 3.3

Renforcer la gestion des connaissances grâce à l'élaboration et au déploiement de systèmes de connaissances conçus en fonction des besoins de l'organisation et des utilisateurs.

- 3.3.1 L'OSBI renouvellera ses processus et outils internes de gestion, de partage et de communication des connaissances et s'assurera qu'ils sont continuellement améliorés, accessibles et faciles à utiliser par l'ensemble du personnel.
- 3.3.2 L'OSBI disposera d'un excellent système interne de gestion des connaissances et veillera à ce qu'il soit régulièrement maintenu et mis à jour.

Cap sur 2031

Depuis plus de 30 ans, l'OSBI joue un rôle important en favorisant l'équité et en renforçant la confiance dans le secteur des services financiers au Canada. Au cours de la période visée par ce plan stratégique, nous nous appuierons sur ces fondements et ferons considérablement évoluer notre organisation, en renforçant non seulement notre façon de remplir notre mandat, mais aussi notre contribution plus large aux consommateurs, aux firmes, aux organismes de réglementation et au système de services financiers dans son ensemble.

> D'ici la fin de cette période de planification stratégique, nous prévoyons avoir réalisé les cinq grandes priorités énoncées ci-dessous, en plus de mettre en œuvre les stratégies plus générales présentées dans ce plan et de saisir les nouvelles occasions qui se présenteront au cours des prochaines années.

1 Nous aurons repensé notre système de gestion des cas afin d'améliorer notre capacité globale à offrir nos services.

Nous entreprendrons une modernisation complète de notre système actuel de gestion des cas, qui a maintenant plus de 10 ans. Cette modernisation nous permettra de suivre, de gérer et d'organiser les cas plus efficacement. Elle accroîtra la capacité de notre personnel, réduira le temps consacré aux tâches administratives et améliorera la productivité globale de notre organisation. En modernisant cette infrastructure essentielle, nous serons mieux placés pour répondre à la demande croissante des consommateurs et atteindre nos objectifs, soit d'obtenir des résultats justes et rapides dans le traitement des cas, de mettre en place des systèmes évolutifs et de renforcer la gestion des connaissances.

2 Nous aurons investi dans les capacités, les connaissances et la résilience de notre personnel.

Tout au long de cette période de cinq ans, nous chercherons à améliorer l'accès de nos employés à des systèmes modernes de formation, de perfectionnement professionnel et de gestion des connaissances favorisant l'apprentissage continu et l'excellence organisationnelle. Nous renforcerons notre capacité de leadership interne, établirons des parcours de relève clairs et favoriserons une culture collaborative et novatrice fondée sur nos valeurs. Ces investissements permettront à l'OSBI de disposer de l'expertise, de la capacité d'adaptation et de la résilience organisationnelle nécessaires pour répondre aux demandes et aux attentes de nos parties prenantes et offrir des services de grande qualité.



3 Nous aurons pleinement déployé des solutions d'intelligence artificielle assorties d'une supervision et de lignes directrices appropriées.

Nous nous engageons à utiliser les solutions d'IA de façon responsable, notamment les processus faisant appel à des agents d'IA et à d'autres technologies émergentes, afin d'accroître notre efficacité opérationnelle et de renforcer les capacités de notre personnel et de notre direction. Nous respecterons une politique exhaustive sur l'utilisation de l'IA qui garantira que le jugement humain demeure au cœur de nos processus, que tous les renseignements concernant les firmes et les consommateurs sont protégés adéquatement et que nous pouvons exploiter pleinement et en toute sécurité le potentiel de ces technologies. Nous nous attendons à ce que cela nous permette d'accroître notre capacité organisationnelle et d'offrir des services rapides et efficaces aux consommateurs et aux firmes. Nous utiliserons également des solutions d'IA pour améliorer notre capacité à cerner et à communiquer des constats fondés sur les données tirés de notre expérience et de nos observations.

4 Nous aurons modernisé nos règles et nos pratiques en matière de prestation de services.

Nous aurons établi des règles et des lignes directrices opérationnelles modernisées qui amélioreront la transparence, l'uniformité, l'accessibilité, la responsabilisation et l'équité de nos services de règlement des plaintes. Le nouveau cadre aidera les consommateurs, les firmes participantes et nos autres parties prenantes à comprendre comment les plaintes sont traitées et réglées, tout en renforçant leur confiance dans nos processus et nos résultats. Il permettra la mise en œuvre complète d'un nouveau processus de détermination et établira des bases claires pour les services de l'OSBI. Ensemble, ces améliorations renforceront notre prestation de services et permettront à l'OSBI de soutenir efficacement l'instauration d'un pouvoir décisionnel contraignant si les décideurs choisissent d'aller dans cette direction.

5 Nous aurons donné suite aux principales recommandations de notre évaluation indépendante de 2026.

Au cours de la période visée par le plan, nous adapterons nos processus et prendrons les mesures nécessaires pour mettre en œuvre les principales recommandations de notre évaluation indépendante de 2026. Celles-ci visent à améliorer la rapidité de nos services et notre reddition de comptes au public, à améliorer la communication publique des tendances en matière de plaintes et des problèmes systémiques, à accroître notre capacité en matière de formation et de gestion des connaissances, à renforcer l'uniformité et la qualité de la prise de décisions et à moderniser nos systèmes et nos processus afin d'améliorer leur efficacité et leur évolutivité ainsi que l'expérience des consommateurs, des firmes et du personnel. Ces recommandations nous aideront à renforcer la confiance envers notre organisation, à améliorer la qualité et l'accessibilité de nos services, à soutenir notre personnel et à remplir notre mission de service public.

Dans l'ensemble, en 2031, nous serons mieux préparés à répondre à des attentes croissantes et changeantes, plus efficaces dans notre soutien aux consommateurs et aux firmes et mieux en mesure de mettre notre expérience unique à profit pour contribuer à l'amélioration du secteur des services financiers. Ainsi, l'OSBI contribuera davantage à concrétiser notre vision d'un secteur canadien des services financiers équitable, efficace et fiable.



Instaurer et renforcer la confiance dans le secteur des services financiers du Canada.

20, rue Queen Ouest, bureau 2400, C.P. 8
Toronto (Ontario) M5H 3R3

1 888 451-4519 · OBSI.ca/fr

OBSI OMBUDSMAN FOR BANKING SERVICES AND INVESTMENTS
OSBI OMBUDSMAN DES SERVICES BANCAIRES ET D'INVESTISSEMENT