

**Série de balados du FCPI – Leadership
No 17 – Leadership résilient**

Transcription¹

Animatrice : Donna Howard
Invitée : Rozanne Reszel

Introduction :

Vous écoutez la chaîne de baladodiffusion du Fonds canadien de protection des investisseurs (FCPI). Cette chaîne nous permet de nous mettre en relation avec des experts et des chefs de file du secteur financier.

Donna Howard :

Bonjour à tous. Bienvenue à la série de balados du FCPI sur le leadership. Je m'appelle Donna Howard, présidente du conseil d'administration du Fonds canadien de protection des investisseurs, aussi appelé FCPI. J'ai le plaisir d'être votre animatrice pour notre balado du jour. Notre sujet est le leadership résilient et, aujourd'hui, nous avons avec nous Rozanne Reszel.

Rozanne Reszel :

Je suis ravie de me joindre à vous. Merci de me recevoir.

Donna Howard :

Rozanne prendra sa retraite à titre de présidente et chef de la direction du FCPE² le 31 décembre 2022. Elle est entrée au service du FCPE en 1990 et elle y occupe le poste de présidente et chef de la direction depuis 1998. Pendant ses années à la barre en qualité de présidente et chef de la direction, elle a dirigé l'organisation au cours de huit faillites de sociétés membres. Elle a aussi joué un rôle essentiel dans l'essor de l'organisation, notamment en faisant progresser les initiatives qui sous-tendent les Principes de la garantie du FCPE ainsi que son modèle d'acquisition de fonds. Elle a également permis au FCPE de renforcer ses liens avec les organismes de réglementation ainsi qu'avec le secteur, en plus de superviser la mise en œuvre de mesures visant à améliorer la communication et l'engagement auprès des investisseurs et des courtiers membres. Plus récemment, Rozanne a su guider l'organisation dans le contexte difficile et exceptionnel de la pandémie de COVID-19, et a facilité la préparation de la transition du FCPE vers le nouveau fonds de garantie.

Bienvenue, Rozanne. C'est merveilleux de vous avoir avec nous pour ce balado.

¹ Cette transcription a été éditée pour en rehausser la clarté et en faciliter la lecture. Ce balado est uniquement destiné à des fins d'information et ne constitue pas un conseil de quelque nature que ce soit.

² À effet du 1er janvier 2023, le Fonds canadien de protection des épargnants (FCPE) et la Corporation de protection des investisseurs de l'ACFM (CPI de l'ACFM) ont été fusionnés pour former un nouveau fonds de protection des investisseurs : le Fonds canadien de protection des investisseurs (FCPI). Pour plus d'informations, veuillez visiter notre site Web, www.fcpi.ca.

Rozanne Reszel :

Merci. C'est une période intéressante pour moi, pour sûr.

Donna Howard :

Permettez-moi de vous poser quelques questions. Pouvez-vous nous décrire les débuts du FCPI, lorsque vous avez intégré l'organisation?

Rozanne Reszel :

Le nouveau fonds de protection a démarré en 1990 dans le cadre de la restructuration d'un fonds établi depuis 1969, en fait. Les nouveautés étaient les suivantes : c'était la première fois que le fonds avait du personnel à temps plein et qu'il imposait des limites à sa garantie. Avant cela, il offrait essentiellement une protection sans limites. C'était la création d'une industrie qui avait appartenu à des intérêts privés pendant de très nombreuses années et les membres ont su se servir de la solidité de leur capital pour appuyer leur promesse de protéger les particuliers.

Je dirais que le secteur a beaucoup évolué à la fin des années 1980, lorsque les quatre piliers sont tombés et que les entreprises sont devenues publiques et détenues par d'autres entreprises publiques. Les entreprises privées sont toujours là, mais je crois que ce changement survenu dans les années 1980 a eu une incidence majeure. En 1990, les nouvelles limites de garantie étaient de 250 000 \$, dont 60 000 \$ pouvaient être en espèces, ce qui correspondait à la garantie offerte par la SADC. Dès le départ, nous étions une très petite équipe. Don Leslie a été notre premier chef de la direction. J'ai été la première professionnelle qu'il a engagée et j'ai formé une petite équipe. À l'époque, nous avions cinq organismes d'autoréglementation parraineurs, soit quatre bourses qui étaient encore actives dans la réglementation des membres et l'Association canadienne des courtiers en valeurs mobilières.

L'un des principaux rôles du FCPE était de veiller à ce que les cinq OAR appliquent des approches très uniformes en matière de réglementation. Le fonds établissait des normes minimales et participait à un processus visant à s'assurer que la formule de capital maintenait des liquidités au sein de toutes les entreprises membres.

Je vais m'arrêter là, car il s'agissait, je dirais, d'un changement très important et d'un tout nouveau chapitre pour le rôle du FCPE.

Donna Howard :

Il est intéressant que vous ayez commencé par parler du nouveau fonds, car nous vivons une situation semblable dans la nouvelle année. Vous avez décrit quelques changements au sein de l'organisation et du secteur. Y a-t-il autre chose que vous aimeriez souligner en ce qui concerne votre situation actuelle par rapport à vos débuts en 1990?

Rozanne Reszel :

Je crois que l'engagement du secteur a toujours été très élevé, et qu'il continue de l'être. Je sais que les acteurs du secteur déploient des efforts incroyables pour participer à la formulation des règles et des pratiques du secteur et maintenir leurs engagements au titre du fonds de protection des investisseurs. Selon moi, l'évolution du régime de réglementation des membres a été considérable. Les bourses ont fusionné et ont délaissé la réglementation des membres. L'ACCOVAM a quitté son association sectorielle pour devenir l'OCRCVM et a absorbé les services

de réglementation qui régissaient les marchés boursiers. Il y a eu énormément de spécialisation du côté de la réglementation et de la surveillance, mais je crois que la constante est l'engagement des membres à s'impliquer dans le secteur et à aider à formuler les règles qu'ils doivent suivre.

Donna Howard :

Rozanne, vous pourriez peut-être nous parler des plus grands défis auxquels vous avez fait face au FCPE et nous expliquer dans quelle mesure ils vous ont influencée en tant que dirigeante.

Rozanne Reszel :

Je dirais que, dès le départ, les circonstances de ma nomination étaient regrettables en raison de l'état de santé de mon prédécesseur. Ce n'était pas une relève planifiée. Cela dit, le secteur vivait une période très mouvementée en 1990. Je n'aurais certainement pas pu prévoir, après sept années paisibles sans cas d'insolvabilité (il y en a eu un en 1991), qu'il y en aurait soudainement quatre en cinq ans. Je n'ai pas eu beaucoup de temps pour me faire à mes fonctions de présidente et chef de la direction. Je devais plutôt éteindre des feux, prendre des décisions rapidement et tenter de déterminer sur quelles ressources nous pouvions nous appuyer.

En ce qui concerne l'incidence que ces défis ont eu sur moi à titre de dirigeante, je dirais que j'ai dû prendre les meilleures décisions possibles sans avoir toute l'information nécessaire, car à ce poste, on travaille souvent dans l'inconnu. J'ai aussi appris à demeurer calme en période de grande agitation. Les choses qui peuvent mal tourner ont tendance à le faire toutes en même temps, mais heureusement je me savais entourée d'une équipe incroyablement solide, composée non seulement du personnel du FCPE, mais aussi de son conseil d'administration, de ses membres et des organismes de réglementation. À cet égard, même si les problèmes semblaient parfois énormes, ils nous ont rappelé que nous disposions d'un réseau et d'un soutien extraordinaires dans le secteur.

Donna Howard :

En ces derniers jours au service du FCPE, quelles sont, selon vous, vos plus grandes réussites et réalisations à titre de présidente et chef de la direction?

Rozanne Reszel :

Je pense qu'il y a deux ou trois choses dont je voudrais parler. En premier lieu, je crois que les Canadiens devraient être très fiers d'avoir un fonds qui offre une protection d'un million de dollars pour toute combinaison d'espèces et de titres – c'est incomparable. Je crois que c'est assez généreux et que cela peut apporter un grand niveau de confiance et de sécurité aux épargnants.

En deuxième lieu, nous avons toujours essayé d'utiliser les meilleurs outils à notre disposition pour estimer le risque. Le modèle basé sur le crédit mis en place il y a quelques années est devenu un outil important, non seulement pour déterminer le type de ressources dont nous avons besoin pour respecter notre promesse de payer notre limite de garantie, mais aussi pour inciter les membres à réduire les risques liés à la façon dont ils organisent leurs activités. Nous avons beaucoup travaillé avec les membres sur l'emplacement des titres et sur la façon dont ils sont détenus, car nous avons appris qu'il peut être assez compliqué de récupérer des titres liés à une faillite au-delà de nos frontières et de notre propre système de dépôt.

Je suppose que, en dernier lieu, je dirais les personnes que j'ai eu l'occasion de rencontrer et avec qui j'ai travaillé : notre personnel et les membres des conseils d'administration, les autres fonds

d'indemnisation nationaux au Canada et nos collègues internationaux. Je crois qu'au sein du groupe, tant au niveau national qu'international, nous avons tissé beaucoup de liens solides qui se sont transformés en amitié au fil des ans. Nous avons toujours la possibilité, lorsque le besoin se présente, d'appeler un collègue pour lui demander s'il a vécu une situation semblable ou ce qu'il a fait pour résoudre un problème particulier. C'est certainement un aspect qui me revient très clairement à l'esprit.

Donna Howard :

Cela s'appliquerait à vos collègues nationaux qui offrent aussi une protection aux épargnants, je crois. C'est ce que j'ai remarqué en travaillant avec vous, sur le plan de ces relations.

Rozanne Reszel :

Oui. En effet. Nous nous réunissons de manière officielle une fois par an au Canada. Cela nous donne l'occasion de nous rencontrer de façon plus organisée, mais je crois que ce que j'apprécie et chéris le plus, c'est, encore une fois, la possibilité d'appeler un collègue pour lui demander s'il a vécu une situation précise ou ce qu'il a fait pour résoudre un problème particulier.

Donna Howard :

C'est génial. Nous sommes dans un domaine assez spécialisé, et je crois qu'il peut être difficile de trouver des pairs. Il est donc incroyable que vous ayez pu établir des liens avec vos collègues au niveau national et international au fil des ans. Selon vous, quelle orientation prendra le secteur financier au cours des prochaines années et comment le FCPI évoluera-t-il en conséquence?

Rozanne Reszel :

Il ne fait aucun doute que la technologie a une énorme incidence sur le secteur, et pas seulement en raison des nombreux produits qui sont offerts. L'autre jour, j'écoutais un groupe d'experts qui parlait du fait que la technologie avait atteint un stade où les portefeuilles pourraient être personnalisés pour chaque personne, ce qui pourrait, en fin de compte, réduire les coûts associés aux produits clés en main comme les fonds communs de placement, les fonds à capital fixe ou les FNB. J'ai trouvé cela fascinant, mais d'un autre côté je crois que, comme l'un de nos anciens présidents l'observait, peu importe la technologie dont nous disposons, notre domaine est axé sur les relations. À mon avis, les clients consultent leurs conseillers non seulement pour obtenir des recommandations de placement, mais aussi pour acquérir une perspective beaucoup plus globale de leur plan financier et familial, qu'il s'agisse de l'organisation de leur succession ou de la transmission du patrimoine d'une génération à l'autre.

Les clients peuvent profiter d'un haut niveau de spécialisation dans notre secteur, mais à l'origine de tout cela, on trouve des relations très solides et très personnelles. Je pense que cet aspect ne changera pas, quelle que soit la technologie. La technologie nous servira tout simplement d'intermédiaire pour y parvenir.

Donna Howard :

Il est intéressant que vous ayez parlé de la technologie, Rozanne, car j'ai vu à quel point vous avez maximisé les avantages de la technologie pour l'organisation tout en préservant cette touche personnelle et les relations qui ont été établies. Vous comptez beaucoup sur la technologie. Avez-

vous un conseil particulier à donner aux personnes qui utilisent la technologie comme le fait cette organisation?

Rozanne Reszel :

Eh bien, je souris et je dis que nous sommes petits, mais puissants, et que nous devons cela à la technologie. Je crois que les gens sont toujours surpris d'apprendre que le FCPE est composé d'un seul bureau comptant 26 personnes. Nous ne pourrions pas être un si petit nombre d'employés sans exploiter la technologie pour gérer l'information sur les courtiers membres et analyser l'incidence des nouveaux produits et services potentiels sur nos besoins en liquidités.

Évidemment, j'adore la technologie, mais c'est à la fois une bénédiction et une malédiction. Elle peut être source de frustration, mais j'estime que c'est un outil merveilleux que les gens devraient utiliser au maximum, dans la mesure du possible. Sans égard à la technologie, ce que je retiens des différents postes que j'ai occupés dans ce secteur, tant du côté des audits que de la réglementation, des membres ou, maintenant, de la protection des épargnants, c'est qu'il est très important de faire preuve de curiosité. Notre secteur est génial et il y a toujours du nouveau. Il faut cependant laisser place à une bonne dose de scepticisme et ne pas se laisser avoir par la dernière distraction ou une nouvelle idée stimulante. Malheureusement, nous avons vu un peu trop de ces situations dans les médias récemment. Je crois que cet équilibre entre la curiosité et le scepticisme est crucial dans notre rôle.

Donna Howard :

D'une part, votre mandat touche à sa fin, mais d'autre part je suis persuadée que ce n'est qu'un nouveau commencement pour vous. Quels conseils donneriez-vous à votre successeur et à vos autres collègues du FCPE avant de partir?

Rozanne Reszel :

Pour revenir à ce que j'ai dit à propos de la curiosité, j'aimerais ajouter que c'est un processus d'apprentissage continu. Personne ne peut affirmer qu'il sait et comprend tout, mais nous pouvons tirer profit des outils à notre disposition et du soutien d'un conseil d'administration efficace, d'employés exceptionnels et d'organismes de réglementation solides qui sont là pour nous aider dans nos parcours, notamment, dans notre cas, la fusion de deux fonds d'indemnisation. Ils nous offrent une structure qui nous permet de soutenir cette initiative. Bien que ce parcours puisse parfois sembler solitaire, ce n'est pas le cas. Nous ne sommes pas les seuls à le suivre, et c'est toujours une excellente occasion d'échanger des idées et de se soutenir mutuellement.

Donna Howard :

Je vous remercie, Rozanne. Ce fut un plaisir de discuter avec vous aujourd'hui, comme toujours. Merci encore de votre présence et d'avoir fait part de vos précieuses observations à nos auditeurs.

Rozanne Reszel :

Merci beaucoup. Je suis heureuse d'avoir pu être avec vous aujourd'hui.

Donna Howard :

Nous ne pouvons pas vous laisser partir sans vous témoigner notre profonde reconnaissance pour votre dévouement et vos années de service au FCPE. Vous avez joué un rôle clé qui a poussé l'organisation à devenir ce qu'elle est aujourd'hui. Ce fut un grand honneur pour moi de travailler avec vous à l'occasion de ce balado et au cours des six dernières années. J'ai adoré vous entendre parler de votre carrière pendant l'émission.

Voilà qui conclut le balado d'aujourd'hui. Je tiens à remercier nos auditeurs pour leur temps et j'espère qu'ils ont trouvé cette discussion intéressante. Vos commentaires sont toujours les bienvenus et le meilleur moyen de nous joindre est de passer par notre site Web. Enfin, nous vous invitons à écouter les autres balados du FCPI, que vous trouverez sur notre site Web et nos chaînes de balados, ou à lire les transcriptions qui sont offertes en anglais et en français sur notre site Web. Merci d'avoir été des nôtres et je vous dis : à bientôt!

Commentaire de fermeture :

Abonnez-vous à notre balado et suivez-nous sur les médias sociaux pour ne rien manquer des balados du FCPI. Vous trouverez plus de renseignements sur les intervenants et sur ce dont nous avons discuté aujourd'hui dans les notes de l'émission. Veuillez noter que ce balado est uniquement destiné à des fins d'information et ne constitue pas un conseil de quelque nature que ce soit. Merci de votre écoute.