

*En conversation avec* met en valeur les points de vue de dirigeants qui naviguent le changement, développent des équipes résilientes et contribuent à façonner l'avenir de nos marchés.

**En conversation avec...**

# Leslie Byberg



## RÉFLEXIONS SUR le leadership, l'apprentissage et le changement

**Pouvez-vous nous parler de votre parcours professionnel et de ce qui vous a menée à votre poste actuel de vice-présidente à la direction, Réglementation stratégique à la CVMO?**

Je n'ai pas amorcé ma carrière avec un plan prédéfini. J'ai choisi d'étudier en droit simplement parce que le travail m'intéressait. Très tôt, mon intérêt s'est porté vers la gestion de placements, à une période où le secteur commençait à se développer et à se transformer. Cette curiosité m'a ouvert des portes, de la pratique privée à l'industrie, puis à l'élaboration de politiques, avant de me mener à la Commission des valeurs mobilières de l'Ontario.

Ce qui m'a incitée à continuer d'avancer, c'est le désir d'apprendre à gérer des équipes, de relever de nouveaux défis et de mieux comprendre le rôle que jouent les marchés financiers dans la vie des gens. Au fil des ans, j'ai effectué plusieurs mouvements latéraux au sein de la

CVMO, en sortant de ma zone de confort pour évoluer dans des domaines où je n'étais pas l'experte.

Ces expériences ont façonné mon parcours et m'ont menée à mon poste actuel, où mon regard est tourné vers l'avenir : j'aide l'organisation à anticiper les risques émergents, à se préparer aux développements des marchés et à tenir compte des répercussions à long terme.

—“

*On peut être compétente, travaillante et engagée, sans pour autant percevoir toute l'étendue des possibilités qui s'offrent à nous.*

—“

## En conversation avec...

**Leslie Byberg**

Réflexions sur le leadership, l'apprentissage et le changement

### **Pouvez-vous nous expliquer comment les relations avec vos mentors et champions ont façonné votre parcours, et pourquoi elles ont été si déterminantes?**

Les mentors et les parrains ont joué un rôle absolument essentiel dans ma carrière – non seulement pour leur soutien et leurs encouragements, mais aussi pour la perspective qu'ils m'ont apportée. On peut être compétente, travaillante et engagée, sans pour autant percevoir toute l'étendue des possibilités qui s'offrent à nous. Mes mentors m'ont aidée à m'orienter dans des situations nouvelles ou complexes, tandis que mes parrains ont contribué à accroître ma visibilité et, à certains moments décisifs, m'ont donné l'élan nécessaire pour franchir le pas suivant.

Certains des meilleurs conseils que j'ai reçus ont été difficiles à entendre sur le coup, notamment lorsqu'on m'a suggéré de quitter des postes que j'aimais pour continuer à évoluer. J'ai choisi de faire confiance à ces personnes, et je suis reconnaissante de les avoir écoutées. Une leçon que j'ai apprise est qu'on ne bâtit pas une carrière seule. Il faut s'entourer de personnes qui sont prêtes à faire preuve de franchise, à défendre vos intérêts et à vous aider à renforcer votre confiance en vous.

—“  
*Une leçon que j'ai apprise est qu'on ne bâtit pas une carrière seule.*  
—“

### **Comment décririez-vous votre style de leadership, et comment a-t-il évolué au fil de votre carrière?**

Je décrirais mon style de leadership comme étant collaboratif. Je suis une personne qui écoute attentivement, qui pose des questions et qui accorde une grande importance à la diversité des points de vue avant de prendre des décisions. Je m'appuie sur l'expertise des personnes qui m'entourent : mon rôle n'est pas de faire leur travail à leur place, mais de bien le comprendre afin de les soutenir dans leur processus décisionnel.

—“  
*Mon rôle n'est pas de faire leur travail à leur place, mais de bien le comprendre afin de les soutenir dans leur processus décisionnel.*  
—“

Cela dit, mon style de leadership a évolué au fil des années. Au début de ma carrière, j'étais vraiment très impliquée. Apprendre à lâcher prise, notamment à déléguer, à faire confiance et à prendre du recul, a sans doute été l'un de mes plus grands défis. À mesure que mes responsabilités se sont élargies, j'ai dû passer d'une approche axée sur l'exécution à une approche axée sur la mise en place des conditions favorables à la réussite des autres. Ce qui, en revanche, n'a jamais changé, c'est mon engagement envers l'apprentissage et l'amélioration continue, mon ouverture à l'expérimentation, ainsi que ma conviction qu'un leadership efficace repose sur la création d'un environnement sécurisant, où les personnes se sentent à l'aise d'apprendre, d'innover et d'évoluer.

### **Rétrospectivement, qu'avez-vous le plus apprécié de votre passage à la CVMO, et qu'est-ce qui vous manquera le plus?**

Sans hésiter : les gens. Le travail a été exigeant, valorisant et en constante évolution, mais ce sont avant tout les gens qui ont rendu cette expérience si unique. J'ai eu le privilège de travailler aux côtés de personnes remarquablement talentueuses, réfléchies et engagées, et de contribuer à une organisation qui joue un rôle essentiel dans la protection des investisseurs et le maintien de marchés financiers justes et efficaces.

En me projetant vers l'avenir, ce sont les échanges quotidiens, l'esprit de collaboration et le sentiment d'œuvrer à l'atteinte d'un objectif commun qui me manqueront le plus. S'il y a une conviction que je souhaite garder avec moi, c'est celle-ci : le travail que nous accomplissons – tout comme la façon dont nous nous soutenons les uns les autres – a une réelle importance.