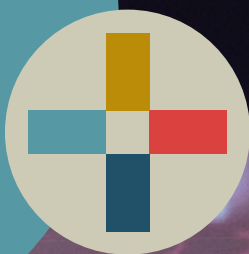


# CSF MAG



ENDETTÉS  
JUSQU'À LA FIN

PAS SI SIMPLE,  
LE MANDAT

Chambre  
de la sécurité  
financière

VOL. 49, n° 2 | ÉTÉ 2023

**MAGAZINE DES  
PROFESSIONNELS DU  
CONSEIL FINANCIER**

# PRO LAB



## MAXIMISER VOTRE IMPACT DANS UN MONDE DE CHANGEMENT

# SIÉGER AU COMITÉ DE DISCIPLINE, C'EST UN PLUS POUR VOTRE PROFESSION.



Être membre du comité de discipline de la Chambre, c'est comprendre et juger la portée des gestes posés par ceux et celles qui exercent dans le même secteur d'activité que vous. Vous avez une pratique exemplaire et voulez entretenir la confiance du public envers votre profession ?

---

DURÉE DU MANDAT : 3 ANS (2024-2026)

**POSEZ VOTRE CANDIDATURE !**

INFOS +  
INSCRIPTION



Chambre  
de la sécurité  
financière

UN PLUS POUR  
POUR PROTÉGER  
LE PUBLIC

---

## RÉDACTION, RÉVISION ET ÉDITION

Yves Bonneau, rédacteur en chef  
Paul Derome, directeur artistique  
Caroline Fortin, gestionnaire de projet  
Daniel Richard, vice-président

## GRAPHISME ET IMPRESSION

Valérie Joannette/Solisco

## DÉPÔT LÉGAL

Bibliothèque et Archives  
nationales du Québec  
Bibliothèque et Archives Canada  
ISSN 0823-8138

## CONVENTION DE POSTE-PUBLICATION

PP40063682

## SERVICE AUX ABONNÉS

2000, av. McGill College, 12<sup>e</sup> étage  
Montréal (Québec) H3A 3H3  
514 282-5777 • 1 800 361-9989  
magazine@chambresf.com

---

Le Magazine CSF est publié trois fois par année par la Chambre de la sécurité financière à l'intention de ses quelque 33 000 membres, qui exercent dans les domaines suivants: l'épargne collective, l'assurance de personnes, les plans de bourses d'études, la planification financière et l'assurance collective de personnes.

Les articles publiés sont conçus dans un but d'information et de formation des membres. Les opinions exprimées n'engagent que leurs auteurs. Tous les articles peuvent être reproduits à condition d'en mentionner la source. Le masculin est utilisé pour faciliter la lecture et désigne aussi bien les femmes que les hommes.

---

## MOT DE LA DIRECTION

**Voir loin, voir grand** 4

---

## ACTUALITÉS

AGA  
**Accomplissements et innovation** 5



ProLab  
**Maximiser votre impact  
sur votre monde** 6



ProLab  
**Les clés pour réussir un transfert  
de clientèle** 10

Votre pratique  
**Le mandat, pas si simple que ça!** 12



Développement professionnel  
**Conseiller du futur: compétences  
multidisciplinaires** 14

Marché dispensé  
**Une source de diversification** 17

Tournée CSF 2023 –  
Gatineau et Saguenay  
**Des échos des régions** 18

Cybersécurité  
**Des audits à ne pas négliger** 19



## GRAND DOSSIER



Tendances  
**Endettés jusqu'à la fin** 22

Accompagnement client  
**Vieillir à la maison, combien  
ça coûte?** 24

Planification  
**Gérer l'arrivée d'un proche aidant** 27

# VOIR LOIN, VOIR GRAND



M<sup>re</sup> MARIE ELAINE FARLEY, AD. E., IAS.A,  
PRÉSIDENTE ET CHEF DE LA DIRECTION

**Nous venons tout juste de terminer une nouvelle journée de formation ProLab et, pour la quatrième fois, ce fut un succès sur tous les plans. Plus de 96 % des participants nous ont confié avoir été ravis d'avoir participé à l'expérience.**

Ce résultat – de même que tout le travail derrière cette réussite – ne se s'est pourtant pas fait en un jour. Il a été le fruit de longues préparations et d'une planification judicieuse qui ont placé la protection du public, le conseiller et son travail professionnel au centre de cet exercice.

En fait, depuis la révision de la *Loi sur la distribution des produits et services financiers* où nous nous sommes considérablement investis dans ses travaux de mise à jour, nous avons procédé méthodiquement à l'évolution de chacun des services de la Chambre.

Pour y arriver, nous avons d'abord restructuré notre gouvernance et parmi les actions prises à ce moment, notons la mise en place de deux comités constitués de membres experts qui veillent maintenant à nous renseigner sur ces aspects fondamentaux de notre mission : la vigie réglementaire et la conformité des pratiques, de même que la formation continue de nos membres. De même, nous avons déployé un programme de formation en gouvernance et un programme complet en gestion des risques s'adressant à nos

nouveaux administrateurs. Nous demeurons ainsi à l'affût des tendances afin de faciliter l'adaptation de nos pratiques à l'industrie et à ses nombreuses parties prenantes. Sans oublier que nous offrons dorénavant des activités de formations juridiques hautement spécialisées aux présidents du comité de discipline par l'Institut canadien d'administration de la justice (ICAJ).

D'autre part, l'ensemble du personnel et les membres de la direction ont effectué un vaste exercice de mobilisation et de transformation nous permettant d'être plus agiles et innovants, d'accroître l'imputabilité des équipes, de miser sur nos talents avec l'arrivée d'une nouvelle équipe de direction et de travailler davantage de manière collaborative.

La Chambre s'est aussi fixée comme objectif de produire des formations répondant encore mieux aux besoins des membres pour agir aussi sur l'aspect préventif de la protection du public. Les nombreuses nouvelles activités de formation destinées aux membres depuis les dernières années en font foi. Le prochain cours obligatoire en conformité prévu en 2024 présentera un mode d'emploi et un contenu finement adapté aux besoins du professionnel. Par ailleurs, une attention particulière a été portée à la mise à jour de la politique de reconnaissance des activités de formation continue afin d'y intégrer webinaires et autres contenus numériques.

Puisque tous les acteurs de l'industrie doivent travailler ensemble en synergie et coordonner leurs actions pour préserver la confiance du public, comme leader, nous avons pris l'initiative de convier, et l'industrie, et nos membres à réfléchir et identifier les compétences du conseiller de demain. Un autre exemple démontrant que nous sommes passés de la planification à la pratique du terrain en nous rapprochant des professionnels pour mieux saisir les subtilités de l'environnement changeant dans lequel nous évoluons. Comme nos membres, nous sommes toujours en amélioration continue.

Vous constaterez aussi dans ces pages que nous avons poursuivi nos rencontres en région pour échanger ouvertement avec les membres, dans leur milieu, sur divers sujets d'intérêt, notamment la formation continue

et l'encadrement déontologique. Ces moments privilégiés nous donnent l'occasion de mieux cerner les préoccupations des membres sur les enjeux de la protection du public, ainsi que leur perception des défis à venir.

Et il est sans cesse question d'avenir à la Chambre. Nous suivons de près les développements technologiques dans l'industrie. Notre implication dans une équipe de travail multidisciplinaire France-Canada regroupant l'industrie et plusieurs sommités en vue de produire un livre blanc sur un usage responsable et éthique de l'IA en assurance montre à quel point la protection du public élargie nous habite.

Enfin, soulignons d'autres importants jalons de notre récente évolution comme : la Voix du client qui a transformé notre centre d'appels en service à valeur ajoutée, le déploiement de notre Espace courtier/cabinet qui permet la consultation des dossiers UFC par les partenaires de la conformité. De même, la collaboration soutenue avec des organisations crédibles qui permettent à la Chambre de faire connaître sa mission et de contribuer concrètement à la protection des consommateurs tels Option consommateurs, Protégez-Vous et EducÉpargne. Tout comme nos partenariats avec l'Institut national de recherche scientifique et la sociologue et professeure Hélène Belleau et celui avec l'Université de Sherbrooke et les professeurs Patrick Mignault et Arthur Oulāi sur le droit financier disciplinaire et l'intégration des technologies de l'information aux normes déontologiques en services financiers. De plus, constatons l'actualisation de l'ensemble de nos politiques portant sur la sécurité de nos données et la mise à jour de nos systèmes d'information.

Toutes ces réalisations des dernières années sont des exemples concrets des investissements des équipes de la Chambre dans l'avenir de la protection du public et le futur de la profession. Nous comptons bien construire sur ces bases solides pour contribuer à propulser vers l'avant notre industrie. ◀

—  
AGA 2023



# ACCOMPLISSEMENTS ET INNOVATION

MARYSE GUÉNETTE

L'assemblée générale annuelle (AGA), qui s'est tenue le 8 juin dernier au Palais des congrès de Montréal devant une centaine de délégués de partout au Québec, a permis à la direction de la Chambre de la sécurité financière (CSF) de faire le point sur sa situation et sur ses principales réalisations de 2022.

Au chapitre des initiatives visant à outiller les conseillers, mentionnons le ProLab 2022, qui a récolté un taux de satisfaction globale de 99%, de nouvelles formations, deux nouveaux webinaires et une démarche pour déterminer les compétences clés utiles au conseiller du futur (voir en page 14). Des formations à cet égard seront déployées en 2023.

D'autres initiatives ont permis d'informer directement le consommateur. C'est le cas de la campagne sur les couples et l'argent, réalisée en collaboration avec l'INRS, qui a notamment permis la création de capsules vidéo, ainsi que des partenariats avec EducÉpargne et Option consommateurs.

Enfin, il a été question du travail du comité de discipline et d'un partenariat réalisé avec l'Université de Sherbrooke afin d'améliorer le processus d'encadrement disciplinaire. «Le syndicat et le comité de discipline ont poursuivi leur travail avec bienveillance pour la protection du public tout en démontrant un grand respect dans le traitement des dossiers envers nos membres», a dit M<sup>me</sup> Marie Elaine Farley, présidente et chef de la direction. Elle a également ajouté que cette approche est inscrite dans l'ADN de la Chambre.



De gauche à droite : M. Gino-Sébastien Savard, M<sup>me</sup> Marie Elaine Farley, M<sup>me</sup> Monique Savage, M. Christian Faubert, M. Sylvain De Champlain et M<sup>me</sup> Anne Côté.



Christian Faubert, vice-président, Services conformité, a fait état d'une gestion rigoureuse des dépenses, d'une baisse des coûts de déontologie et d'investissements dans le développement professionnel, la technologie et la cybersécurité. Il a de plus souligné une hausse de l'actif net, laquelle représente l'équivalent de 8,5 mois d'autonomie financière. «Ce ratio confirme la saine gestion effectuée au cours de l'année 2022 et assure la continuité de nos initiatives stratégiques et notre résilience», a-t-il conclu.

Pour sa part, M. Gino-Sébastien Savard s'est dit très heureux de voir une collaboration fluide se développer entre la CSF, l'AMF et le nouvel Organisme canadien de réglementation des investissements (OCRI). «Le Québec demeure toujours la seule province à bénéficier d'un modèle d'encadrement multidisciplinaire, a-t-il dit, et les consommateurs de produits et services financiers continuent d'y être mieux protégés. Je suis très fier que nous puissions inspirer le reste du Canada. L'encadrement multidisciplinaire, qui a fait ses preuves au Québec, est en phase avec l'évolution des besoins des consommateurs, qui recherchent de plus en plus des services holistiques.» ◀



—  
PROLAB

# MAXIMISER VOTRE IMPACT SUR VOTRE MONDE

EMMANUELLE GRIL

**Lors d'une conférence très courue dans le cadre du ProLab 2023, trois invités de choix ont livré leur vision sur la façon dont les membres de l'industrie des services financiers peuvent maximiser leur impact sur le monde dans trois domaines incontournables : l'environnement, la technologie et le leadership. Aperçu des grands points à retenir.**

Tout d'abord, un constat : vos conseils, votre expertise et votre professionnalisme peuvent avoir une réelle incidence sur vos clients et sur notre planète. Les trois conférenciers de renom qui ont pris la parole dans le cadre de cet événement en ont fait la brillante démonstration. Voici un résumé de leur analyse.

## FAVORISER L'INVESTISSEMENT RESPONSABLE

L'écopsociologue et fondatrice d'Équiterre bien connue, Laure Waridel, a ouvert le bal sur le thème de l'environnement et du développement durable. « Dans une perspective où sept des huit limites planétaires sont déjà franchies, où les cibles d'émission de GES ne sont pas atteintes et où l'on sait que ce seront les jeunes – nos enfants – qui paieront le prix fort, on ne peut plus faire du déni. Il faut admettre que les coûts humains et financiers des changements climatiques sont énormes et oser se poser certaines questions », dit-elle.

Bien sûr, à l'échelle individuelle, on peut se sentir impuissant et dépassé par la situation, mais Laure Waridel assure que chacun dispose d'une certaine capacité d'action.

Ainsi, s'adressant aux professionnels des services financiers, elle rappelle que l'investissement est l'un des secteurs où l'on peut agir autrement. « Les investissements sont le point de départ et d'arrêt

de tout projet, d'où leur importance et leur poids économique. Il existe divers leviers d'investissement collectif, mais les membres de la CSF ont aussi un rôle à jouer quand ils conseillent leurs clients », mentionne-t-elle, soulignant qu'il faut investir dans les solutions, désinvestir dans ce qui contribue aux problèmes – les énergies fossiles – et bien s'informer pour éviter les pièges de l'écoblanchiment.

À cet égard, elle indique que les produits d'investissement ESG sont désormais incontournables, et non pas là pour se donner bonne conscience. L'internalisation des coûts sociaux et environnementaux, notamment grâce à l'écofiscalité, est également une nécessité, selon elle.

L'écopsociologue tenait aussi à livrer un message d'espoir. « Il n'est pas trop tard et il est encore temps d'agir. Nous décidons aujourd'hui de ce que ce sera demain. Chacun de nous peut contribuer afin d'envoyer un signal clair à l'économie et aux décideurs ». Elle spécifie d'ailleurs que des recherches ont démontré qu'il suffit que 3,5 % d'une population soit mobilisée pour faire bouger les choses et amener de grands changements. « Au Québec, cela représente 294 000 personnes, et 1,4 million à l'échelle du Canada », calcule-t-elle, confiante que le mouvement pourra s'enclencher.

## TIRER PARTI DES TECHNOLOGIES

Le deuxième conférencier, Éric Salobir, a un parcours pour le moins atypique. D'abord banquier d'affaires, il est happé par la théologie et la philosophie et rejoint l'ordre des dominicains. Devenu prêtre, il est nommé expert officiel du Vatican – et conseiller du pape – en matière de nouvelles technologies. Il est aussi le fondateur et président de la Human Technology Foundation, un réseau de recherche et d'action plaçant l'humain au cœur du développement technologique.

D'emblée, il affirme que le numérique transforme la société et progresse à un rythme sans précédent. Les percées en matière d'intelligence artificielle (IA), notamment avec ChatGPT, laissent aussi songeur. «Les technologies sont devenues nos nouveaux totems. Un totem est une chose fabriquée par l'humain, dans laquelle on place beaucoup d'espoir et dont on attend qu'elle nous apporte sécurité et salut. Le danger est que l'on peut être dépendant de nos totems.»

Selon lui, il faut se rappeler que la technologie sera essentiellement ce qu'on en fera. Autrement dit : à nous de bien l'utiliser et de saisir les occasions sans nous laisser asservir. «Il est important de mener cette réflexion actuellement, au moment où l'IA se démocratise et qu'on la retrouve partout dans notre quotidien», explique-t-il.

Éric Salobir mentionne que ces outils sont très puissants et peuvent même être utilisés par les petites structures et les indépendants qui pourront en tirer un avantage concurrentiel. «En se plaçant en compétition avec l'IA, on risque de devenir obsolète, mais en l'utilisant à bon escient, on peut se transformer en "conseillers augmentés"», assure-t-il. Il a d'ailleurs comparé avec justesse l'avènement de la photographie dans le monde des peintres portraitistes qui, du jour au lendemain, se retrouvaient obsolètes. «Pourtant, n'eût été de la photographie, des peintres comme Monet, Picasso, Degas ne se seraient peut-être pas manifestés, en rejet de la représentation dans la peinture classique...». Un exemple qui montre que l'arrivée d'une nouvelle technologie peut se traduire par une occasion de se réinventer par la créativité.

Il mentionne également la question des données. Elles constituent un aspect qui pourrait bien révolutionner plusieurs secteurs, notamment celui de l'assurance. «Je travaille actuellement avec une compagnie d'assurance en France qui cherche à utiliser les données afin d'avoir plus d'impact positif pour le client. C'est un nouveau paysage à cartographier, mais les technologies peuvent faire partie de la solution. Ainsi, la machine pourra se charger de certaines tâches, alors que le conseiller aura davantage de temps à consacrer à son client.» Tout un atout pour pouvoir offrir un service à valeur ajoutée!



↑  
Éric Salobir

## LES QUALITÉS DU LEADER AUTHENTIQUE

Robert Dutton, professeur associé à HEC Montréal qui a été président et chef de la direction de RONA pendant 20 ans, a clôturé la série de trois conférences en se penchant sur la notion de leadership. «Votre mission consiste à aider vos clients à cheminer, à trouver leurs véritables besoins et à prendre les meilleures décisions. Cela constitue l'essence même du leadership», affirme-t-il, précisant qu'il existe de nombreux leaders informels qui n'ont pas besoin de détenir une autorité.

Il avance que quatre qualités se retrouvent chez le leader authentique. «Il voit le monde et les autres avec les yeux du cœur», citant nul autre que Gerry Boulet. «Il sait être humble et faire preuve d'écoute et d'empathie. Il pose des questions pour comprendre et capter ce que ressent le client. Car ces derniers ont des émotions, des inquiétudes, pas uniquement des besoins de produits financiers.»

Deuxième caractéristique: consacrer du temps à la relation, s'intéresser véritablement aux personnes. «Il faut créer un processus respectueux du client où il pourra véritablement s'approprier le plan que vous lui proposez», indique-t-il.

Le troisième ingrédient essentiel est de bien se connaître, de déterminer ses valeurs, celles qui sont non négociables, afin de s'équiper d'une boussole morale et éthique. Enfin, un véritable leader authentique a un haut niveau d'intégrité et pose des gestes en accord avec ses valeurs. «Ces règles morales doivent s'appliquer à tous les aspects de votre vie et pas seulement au volet professionnel.»

Robert Dutton ajoute qu'il ne s'agit pas d'une recette, mais d'un chantier permanent, qui aide à avoir un effet positif sur un monde en mouvement et ceux qui nous entourent, avec qui nous sommes en relation. «Un bon leader doit devenir un agent de changement enthousiaste. Il voit cette transformation comme une possibilité et non comme une menace. Personne ne naît leader, mais nous avons tous un potentiel de leadership et la capacité de développer ce capital», conclut-il, encourageant les participants à explorer leur plein potentiel. ◀

◀ Robert Dutton

## 4 QUESTIONS À LAURE WARIDEL

### QUELLE EST VOTRE PLUS GRANDE FIERTÉ PROFESSIONNELLE ?

Au-delà de mes interventions sur la place publique avec mes livres et mes chroniques, je pense que la cocréation d'Équiterre en 1993, puis celle de Mères au front en 2020, sont ce qui me rend la plus fière professionnellement. Dans un cas comme dans l'autre, il s'agit d'initiatives citoyennes innovantes qui contribuent à la mise en œuvre de solutions concrètes à l'échelle individuelle, mais surtout collective. Je pense qu'elles ont contribué à ce que plus de gens et d'organisations passent concrètement de la parole aux actes pour l'environnement et pour une plus grande justice sociale.

### QUELLE EST LA PLUS GRANDE LEÇON QUE VOUS AYEZ APPRIS DURANT VOTRE CARRIÈRE ?

L'importance de la cohérence entre mes valeurs et mes actions. J'ai appris à ne pas mettre sous le tapis des émotions désagréables comme la tristesse et la colère. J'ai compris qu'elles sont là pour m'informer que je dois agir sur ce qui les cause.

### QUE SOUHAITERIEZ-VOUS LÉGUER AUX GÉNÉRATIONS FUTURES ?

Un avenir viable! Les constats scientifiques sont alarmants. La vitesse avec laquelle la planète se réchauffe et la biodiversité se dégrade menace la santé et la sécurité des populations. Plus on est jeune, plus on sera affecté. Il est impératif de transformer rapidement nos pratiques économiques afin de respecter les limites des écosystèmes. Il faut accélérer une transition juste et écologique.

### QUEL CONSEIL DONNERIEZ-VOUS AUX PROFESSIONNELS DE LA CHAMBRE DE LA SÉCURITÉ FINANCIÈRE POUR AMÉLIORER LEURS RELATIONS AVEC LEURS CLIENTS ?

Agir avec cœur et rigueur. Être à l'écoute des valeurs de leurs clients et les amener à faire des choix cohérents qui tiennent compte de l'avenir qu'ils souhaitent pour leurs enfants.

## 4 QUESTIONS À ÉRIC SALOBIR

### QUELLE EST VOTRE PLUS GRANDE FIERTÉ PROFESSIONNELLE ?

Avoir réussi à faire dialoguer des personnes qui habituellement ne se parlent pas. On ne peut pas avoir une vision à 360 degrés de l'impact des technologies sur l'humain et la société en réunissant seulement des points de vue différents. On doit faire travailler ensemble des régulateurs, concepteurs, utilisateurs, autrement dit des gens qui ont peu l'occasion de se rencontrer. C'est de cette façon que de vraies solutions créatives émergent. Car bien souvent, on croit connaître les autres, mais en les laissant s'exprimer, on constate qu'ils sont très différents de ce que l'on pensait...

### QUELLE EST LA PLUS GRANDE LEÇON QUE VOUS AYEZ APPRIS DURANT VOTRE CARRIÈRE ?

Je travaille beaucoup sur la question de l'éthique et des technologies. Or, dans ce domaine, la majorité du temps, on fait face à l'ambivalence, car il y a beaucoup de zones grises et d'incertitude. Par exemple, intégrer la biométrie permet d'offrir davantage de sécurité, mais en contrepartie, cela peut aussi porter atteinte à la vie privée des individus. L'éthique consiste à faire de l'arbitrage entre ces conflits. Il faut naviguer à vue, faire des compromis sans compromissions afin de trouver la meilleure solution pour le plus grand nombre.

### QUE SOUHAITERIEZ-VOUS LÉGUER AUX GÉNÉRATIONS FUTURES ?

Un monde dans lequel les individus seront heureux de vivre, qui aura intégré les contraintes environnementales et sociales, mais pas au détriment des plus démunis. Pour bâtir cette société, faire un usage raisonné des technologies est une piste de solution.

### QUEL CONSEIL DONNERIEZ-VOUS AUX PROFESSIONNELS DE LA CHAMBRE DE LA SÉCURITÉ FINANCIÈRE POUR AMÉLIORER LEURS RELATIONS AVEC LEURS CLIENTS ?

Je leur conseillerais de ne pas craindre d'utiliser largement les technologies tout en gardant le client au centre de leurs préoccupations. Les technologies offrent une foule d'outils et de solutions innovantes pour mieux servir la clientèle et être en contact avec elle. De façon générale, je crois qu'il faut investir dans des technologies qui font du bien à la société et à l'environnement. C'est rentable et cela a un impact positif.



# ROBERT DUTTON SUR...

## SES PASSIONS...

Ma passion, ce sont les gens. J'aime les rencontres, c'est une occasion d'apprendre et de découvrir. Mon autre passion est la transmission, notamment en tant que professeur à HEC Montréal, et l'accompagnement des entrepreneurs. Je leur transmets le savoir, le savoir-être, mais aussi, pour les plus jeunes, le savoir devenir. Plus précisément, j'aime pouvoir contribuer au développement de la personne, l'aider à grandir. D'ailleurs, je dis souvent à mes étudiants que 90 % des gens ont davantage de talent qu'ils le pensent. On a tous un potentiel de leadership, mais cela demande des efforts et une bonne connaissance de soi.

## UNE SOURCE D'INSPIRATION...

Mon modèle est Elzéard Bouffier, l'homme qui plantait des arbres. Chaque jour, il plantait 100 graines, il savait que seulement 20 % allaient sortir de terre et qu'à peine la moitié survivrait. Je ne sais pas l'impact que j'aurai sur mes étudiants, mais je sais que j'en ai un, même si le résultat n'apparaîtra que dans 20 ans. Il faut préparer aujourd'hui les leaders de demain.

## CE QUI MANQUE AUX ENTREPRENEURS D'ICI...

De la créativité et de l'innovation. Ils ne réfléchissent pas, car ils sont trop dans l'action. Pour ma part, lorsque j'étais chef d'entreprise, j'ai beaucoup travaillé à faire réfléchir mes gens. Ils ont aussi peu d'ambition de sortir du Québec et du Canada. C'est pour cela qu'il faut les accompagner et les motiver. Il y a aussi le problème du manque de planification de la relève. On a du succès non pas quand on a vendu son entreprise aux Américains, mais quand on a réussi à développer un écosystème, à créer des emplois sûrs et bien rémunérés au Québec, en respectant notre engagement social et économique.

## CE QUI LE PRÉOCCUPE ET LE REND OPTIMISTE...

Je suis préoccupé par la propriété québécoise et canadienne de nos entreprises. C'est pourquoi je contribue à préparer les entrepreneurs de demain, mais aussi à préparer des bâtisseurs. À cet égard, je suis optimiste, car ce que je vois est très encourageant : des entrepreneurs qui ont de la volonté, respectueux de l'environnement, de l'engagement social, orientés vers une gouvernance saine. Cela me donne beaucoup de confiance pour l'avenir.

Source : entrevue à l'émission Pénélope du 3 mai 2023, ICI PREMIÈRE



## UN PROLAB APPRÉCIÉ

Les membres de la CSF ont accordé un taux de satisfaction globale de :

**96 %**  
POUR LE PROLAB 2023

**95 %**  
POUR LES CONFÉRENCES

**91 %**  
POUR LA TABLE RONDE



—  
PROLAB

# LES CLÉS POUR RÉUSSIR UN TRANSFERT DE CLIENTÈLE

EMMANUELLE GRIL

Le transfert de clientèle comporte de nombreux défis, tant du côté de l'acheteur que du vendeur. Dans le cadre d'une table ronde sur ce thème lors du ProLab 2023 de la Chambre, quatre professionnels aguerris ont fait part de leur expérience et offert de précieux conseils.



Isabelle Maréchal

D'entrée de jeu, l'animatrice Isabelle Maréchal a rappelé que si 70 % des entrepreneurs canadiens avaient l'intention de prendre leur retraite au cours des dix prochaines années, seulement un tiers d'entre eux avait prévu un plan de relève. Une donnée préoccupante quand on sait qu'idéalement, il faut prévoir la transition au moins cinq ans auparavant. Qui plus est, de nombreux obstacles parsèment ce qui peut parfois ressembler à un parcours du combattant. Les participants se sont appliqués à en dénombrer les plus importants.

## DES DÉFIS ÉMOTIFS ET HUMAINS

Francine Lavallée, conseillère en sécurité financière, planificatrice financière et conférencière sur le transfert d'entreprise et la préparation à la retraite, a vendu sa pratique en 2018. Bien qu'elle confirme que le temps nécessaire pour terminer le processus ne doit pas être sous-estimé, elle souligne que d'autres facteurs entrent aussi en ligne de compte. «Il ne faut pas négliger l'aspect émotif lorsqu'on se sépare de ce qui représente plusieurs décennies de travail», dit-elle. Elle ajoute que dans son cas, la façon dont la transition s'est opérée, en particulier comment ses clients ont été prévenus de son départ, ne l'a pas satisfaite et qu'elle a vécu beaucoup de culpabilité à cet égard.

Pascale Nguyen, conseillère en sécurité financière et vice-présidente, Gestion d'actifs et Assurance pour Capgemini Invent, a elle aussi vendu sa pratique en 2018 et s'est ensuite tournée vers la conformité. Elle avoue que les choses ne se sont pas déroulées telles qu'elle l'avait espéré, n'ayant pas mesuré la disparité de valeurs entre elle et l'acheteur ni l'incidence que cela a pu avoir sur ses clients. Elle note par ailleurs que les conseillers autonomes ne bénéficient pas du même soutien que ceux pratiquant dans un réseau exclusif, ce qui ne leur facilite pas la tâche.

Pour sa part, Antoine Chaume Legault, planificateur financier, Gestion de patrimoine Assante, Équipe Major et fondateur et président de Waltr, a réalisé trois rachats de blocs d'affaires au cours des dix dernières années. Il concède que les deux premiers se sont avérés des échecs. «Nous avons décidé de revendre l'un des blocs dans les trois mois suivant la transaction, ce qui nous a fait perdre une année sur le plan du développement organique. La troisième a toutefois été couronnée de succès, le processus de travail sur cinq ans s'est soldé par un taux de rétention de 99 % de la clientèle», se réjouit-il.

De son côté, Daniel Guillemette, conseiller en sécurité financière et président de Diversico Finances Humaines, souligne que les aspects humains ne doivent pas être mis de côté dans une transaction, et qu'ils devraient même primer. «Il faut y réfléchir à l'avance et préparer une liste des valeurs non négociables à nos yeux. On met sur pied sa stratégie, on prépare ses dossiers et on se demande comment les clients seront servis», recommande-t-il.

Antoine Chaume Legault poursuit en indiquant que dans les services financiers, il ne s'agit pas uniquement de gérer de l'argent, mais surtout de travailler avec des gens et de les accompagner dans différentes étapes de leur vie. D'où l'importance de réussir le mariage entre vendeur et acheteur, et ce, au mieux des intérêts de la clientèle.

## CONFORMITÉ, ANALYSE EXHAUSTIVE ET PRIX

Pascale Nguyen souligne que la conformité fait également partie des principaux défis à relever. «En tant que conseiller, vous êtes imputable et vous continuerez à l'être même lorsque vous aurez vendu votre clientèle», prévient-elle. La numérisation des dossiers est donc importante, car c'est une bonne façon de démontrer que notre pratique est saine et transparente. Ces fichiers devraient aussi être classés et stockés adéquatement.

«Chez les conseillers en services financiers, il faut savoir qu'une faute déontologique est imprescriptible», mentionne Daniel Guillemette, pour expliquer le caractère permanent de la faute professionnelle en droit disciplinaire. Francine Lavallée témoigne qu'elle a d'ailleurs souscrit une assurance responsabilité à vie.



^ Daniel Guillemette

Daniel Guillemette poursuit en rappelant l'importance pour un acheteur de procéder à divers audits, notamment en matière financière, en ressources humaines et en conformité. «Une fois que l'on s'est assuré qu'il y a une bonne affinité, on ne doit pas hésiter à regarder sous le capot, à examiner les chiffres et à suivre un processus de vérification rigoureux impliquant des experts», confirme Antoine Chaume Legault.

À titre de vendeur, la transparence est également payante et fait en sorte que l'on sera en mesure d'obtenir un prix intéressant, indique Francine Lavallée. «Un bloc d'affaires se négocie sur la base d'un multiple du revenu, de deux et demi à trois et demi habituellement. Mais certains éléments peuvent ajouter ou retrancher de la valeur», précise Daniel Guillemette. Pour sa part, lors de transactions, il dit ajouter une valorisation de 15 % lorsqu'un système de gestion des opérations, et pas seulement des relations (CRM), était utilisé. Les employés de qualité qui demeurent à l'emploi sont également un point positif. «En revanche, le risque réputationnel, particulièrement élevé lorsqu'il est question de vente d'actions d'une entreprise (plutôt que de vente d'une clientèle), est un élément majeur à prendre en compte», juge-t-il.

Une estimation rigoureuse de ce que vaut la clientèle est également cruciale, fait observer Antoine Chaume Legault. «Par exemple, si elle est largement constituée de personnes jeunes avec un bon potentiel de croissance, elle vaudra davantage qu'une autre qui est essentiellement composée de retraités en période de décaissement.»

Là encore, pour prendre de meilleures décisions, une analyse exhaustive est nécessaire, processus pour lequel on ne devrait pas hésiter à solliciter l'expertise de spécialistes en la matière. On pourrait même les faire intervenir dans la préparation d'un plan de communication afin de faciliter la transition, remarque Daniel Guillemette. Un investissement minime à l'égard d'une transaction de cette envergure, mais qui en vaut assurément la peine! ◀

◀ Antoine Chaume Legault et Francine Lavallée



## VOTRE PRATIQUE



# LE MANDAT, PAS SI SIMPLE QUE ÇA!

MARYSE GUÉNETTE

**Il y a fort à parier qu'un jour, en lieu et place d'un de vos clients, se présentera un mandataire chargé de le représenter. Que faire pour vous assurer que les intérêts de votre client sont toujours protégés? L'information qui suit vous aidera à comprendre les tenants et aboutissants d'une telle situation.**

D'abord, le mandat se décline en deux versions, soit la procuration et le mandat de protection. Et il s'agit là de deux choses bien différentes.

La procuration est la première forme de mandat. Il s'agit d'un contrat entre deux personnes. Elle permet à celui qui le désire (le mandant) de déléguer certains actes en lien avec la gestion de son argent ou de ses biens à un tiers de confiance (le mandataire) pendant une période de temps déterminée d'avance – à l'occasion d'un voyage, par exemple. «Il peut notamment s'agir d'effectuer une transaction ou de vendre un bien», dit M<sup>e</sup> Geneviève Beauvais, chef, qualité et conformité des pratiques professionnelles à la Chambre de la sécurité financière.

La procuration peut être verbale ou écrite, mais lorsqu'elle mène à des transactions financières, un document écrit est généralement exigé. Cela peut être une simple lettre signée par le mandant. Il faut alors que chaque geste à poser y soit décrit. «Pour que le mandataire puisse signer un chèque par exemple, cela doit être spécifié», dit Geneviève Beauvais. Ce qui inclut le chèque destiné à payer le conseiller.»

Le mandat de protection est la seconde forme de ce type de contrat. C'est un document juridique réalisé par une personne majeure ou préparé à sa demande en prévision de son inaptitude. Ce document, qui confère des pouvoirs beaucoup plus larges au mandataire, peut être fait par un notaire ou devant deux témoins. Il permet au mandant de nommer la ou les personne(s)



qui s'occuperont de lui, de son argent ou de ses biens lorsqu'il ne sera pas (ou ne sera plus) en mesure de le faire. Le mandat de protection ne pourra être utilisé que si le mandant devient inapte et qu'après avoir été homologué par le tribunal.

L'inaptitude peut n'être que temporaire. Dans ce cas, « le mandat cessera de s'appliquer lorsque le tribunal, après avoir reçu les résultats d'examen médicaux ou psychosociaux, constatera que le mandant est redevenu apte », précise M<sup>e</sup> Beauvais.

Notons que le Curateur publie les mandats de protection homologués dans son Registre public des mesures de représentation. Et que lorsqu'un mandant redevient apte, il en retire son mandat. Selon M<sup>e</sup> Beauvais, vous avez donc intérêt à consulter cette plateforme lorsqu'un mandataire agit pour l'un de vos clients. « Il ne faudrait pas qu'une personne malhonnête parvienne à utiliser les pouvoirs découlant d'un mandat alors que le mandant est redevenu apte », prévient-elle.

Il est entendu que, pour que la procuration et le mandat de protection soient valides, il faut que les indications qui s'y trouvent aient été formulées par le mandant alors qu'il était apte. Notons que le mandataire doit s'occuper lui-même des affaires du mandant; la tâche de mandataire ne peut être déléguée à un tiers, à moins que le mandant vous ait autorisé à vous faire remplacer par une autre personne pour exécuter le mandat en tout ou en partie.

## AGIR AVEC PROFESSIONNALISME ET VIGILANCE

Lorsque le mandataire de l'un de vos clients se présente à vous, il est primordial de bien étudier le ou les documents qu'il vous présente et d'en vérifier l'authenticité. C'est une procuration écrite? Pourquoi ne pas communiquer avec votre client afin de vous assurer qu'il s'agit bien là de ses volontés? Si c'est plutôt un mandat de protection, il faudra alors le lire attentivement et prendre connaissance du jugement du tribunal (ce document, tout comme le mandat, doit vous être remis par le mandataire). « Prendre ces précautions est important, car il est possible que le jugement apporte des modifications au mandat », dit M<sup>e</sup> Beauvais. Enfin, si vous connaissez le travailleur social ou la travailleuse sociale au dossier, vous pouvez aussi communiquer avec cette personne pour avoir une meilleure compréhension du dossier.

En agissant conformément aux indications qui se trouvent dans un mandat, vous ne devez pas perdre de vue l'intérêt de votre client. Par exemple, le mandataire ne pourra pas donner des biens qu'il est censé vendre, il ne peut non plus transformer un contrat permanent en contrat temporaire. Bien entendu, il devra éviter tout conflit d'intérêts. Ainsi, il ne pourrait pas se désigner lui-même comme bénéficiaire d'un contrat d'assurance. « Le mandataire qui dépasse les pouvoirs qui lui sont attribués sera tenu personnellement responsable de ses actes », souligne M<sup>e</sup> Beauvais.



 CAROLINE MARION

Enfin, si la procuration ou le mandat de protection ne prévoit pas la pleine administration des biens, vous devrez vous astreindre à des placements présumés sûrs – des titres de propriété ou des obligations, par exemple. Notons qu'une liste des placements présumés sûrs se trouve à l'article 1339 du *Code civil du Québec*.

Selon Caroline Marion, gestionnaire fiduciaire chez Desjardins Gestion de patrimoine, vous devrez aussi jeter un coup d'œil à l'incidence fiscale des transactions qui seront effectuées et, dans le cas où elle s'avérerait importante, en discuter avec le mandataire. « Cela est nécessaire surtout si ce dernier est peu au courant de la situation du mandant », dit-elle.

M<sup>me</sup> Marion suggère également de rappeler au mandataire son obligation de produire les déclarations de revenus du mandant. « Avec l'obligation de reddition de compte prévue dans la loi 11, il est certain que son administration sera vérifiée. »

Durant la relation que vous aurez avec le mandataire, soyez aussi à l'affût de toute demande qui vous semble inhabituelle. « Normalement, le conseiller en services financiers connaît bien son client, affirme Geneviève Beauvais. Il est donc probable qu'il soit en mesure de détecter de telles demandes. »

En cas de doute quant au bien-fondé des demandes du mandataire, vous pourriez essayer de joindre son client. « Même s'il est inapte, il est possible qu'il puisse être en mesure de dire s'il veut ou non quelque chose, ajoute-t-elle. Si possible, nous essayons de faire participer le mandant aux décisions qui sont prises à son égard. » D'ailleurs, tout client, même inapte, devrait être informé au fur et à mesure des actes faits en son nom.

Cela est impossible? Peut-être pouvez-vous alors vous entretenir avec la personne de confiance désignée par le client : « l'identification d'une telle personne est désormais exigée, dans la mesure du possible, dans le domaine du placement en épargne collective », rappelle M<sup>e</sup> Beauvais. Vous ou cette personne pourriez également communiquer avec le Curateur public pour faire connaître toute situation qui pose problème et obtenir de l'aide. ◀



« Le mandataire qui dépasse les pouvoirs qui lui sont attribués sera tenu personnellement responsable de ses actes. »

— M<sup>e</sup> Geneviève Beauvais

## DÉVELOPPEMENT PROFESSIONNEL



# CONSEILLER DU FUTUR : COMPÉTENCES MULTIDISCIPLINAIRES

MARYSE GUÉNETTE

Le secteur de la distribution de produits et services financiers est en pleine évolution, principalement en raison des avancées technologiques des dernières décennies (que la pandémie a accélérées), de la grande quantité de nouveaux produits sur le marché, des comportements des jeunes investisseurs et des attentes plus holistiques des consommateurs. Comment cela se répercute-t-il sur le travail des conseillères et des conseillers ? Quelles compétences doivent-ils maîtriser pour faire face au rythme des changements et continuer à offrir d'excellents services à leurs clients ?

Ce questionnement est à l'origine d'une démarche entreprise par la Chambre de la sécurité financière dans le but de formuler sa stratégie de formation continue et de développement professionnel, de définir le périmètre de son offre et de continuer à s'acquitter de son importante mission de protection du public. « Nous voulons être en mesure d'outiller les professionnels afin qu'ils puissent offrir un service qui correspond davantage aux attentes de leurs clients qui, eux, espèrent quelque chose de plus en plus holistique », avance Daniel Richard, vice-président, Relations avec les communautés à la Chambre.

Pour la guider dans sa recherche des compétences du conseiller en services financiers de demain, la Chambre s'est adjoint les services de la firme de psychologie organisationnelle Humance et a entrepris une importante démarche impliquant ses membres et des acteurs clés de l'industrie. L'objectif était d'identifier les comportements concrets ayant le plus d'incidence sur l'atteinte des objectifs prioritaires des conseillers tout en prenant en compte le monde dans lequel ils évoluent.



Julie Carignan et Alexandre Boulay, de la firme Humance



Caroline Gagnon, membre du comité de la formation et du développement professionnel, et Pascale Nguyen, membre du comité de la vigie réglementaire et de la conformité des pratiques de la Chambre

## DES DONNÉES PERTINENTES

Il fallait d'abord se pencher sur la manière dont la profession évolue. C'est ce qu'a fait la Chambre, en collaboration avec son partenaire Humance, en effectuant une revue de littérature approfondie et en étudiant les résultats d'un travail préalable portant sur le développement professionnel effectué par la Chambre en 2017-2018 ainsi que des données que la firme avait elle-même récoltées au sein d'autres organisations du secteur de la distribution de produits et services financiers.

Afin de mener à bien ses consultations et dans le but de permettre l'utilisation d'un langage commun, la Chambre a fait le choix d'utiliser le référentiel de compétences d'Humance, qui est d'ailleurs utilisé dans plusieurs organisations du secteur financier. Au nombre de 48, les compétences sont séparées en quatre grandes catégories, soit vision, capacité de réalisation, relationnel et gestion de soi. Cela permettait de les considérer toutes, mais avec comme objectif de faire émerger les compétences multidisciplinaires les plus universelles, soit celles qui sont essentielles pour tout professionnel, qu'il soit spécialisé en plan de bourses d'étude, en assurance-vie ou en épargne collective.

## DES ATELIERS PASSIONNANTS

La Chambre a organisé des ateliers de travail auxquels ont été conviés des responsables de la conformité, de la formation et de la distribution. Des discussions animées y ont eu lieu, notamment sur l'importance de la collaboration. « Les participants qui travaillaient dans de grands groupes trouvaient cette compétence prioritaire, note Julie Carignan, psychologue organisationnelle et associée à Humance, alors que d'autres se demandaient si elle était universelle puisque certains arrivent à se démarquer en travaillant de manière indépendante. » Pour sa part, Daniel Richard croit que, pour bien servir ses clients, le conseiller de demain devra collaborer avec ses pairs de même qu'avec d'autres alliés professionnels qui offrent des services complémentaires.

L'exercice a parfois été déchirant. « Puisque nous cherchions à prioriser des compétences qui étaient communes à toutes les disciplines encadrées par la Chambre, il y en a que n'avons pas pu retenir même si certains participants les trouvaient essentielles », dit Julie Carignan. En sont ressorties sept compétences universelles, soit le sens client, le développement des affaires, le développement continu, la capacité de synthèse dans la complexité, la communication d'impact, la rigueur et la priorisation agile.

Parmi elles, le « sens client » – soit le fait d'accorder une grande priorité à la clientèle, de s'intéresser à ses besoins, de faire montre d'empathie et de lui faire vivre une expérience positive –, semble avoir une importance particulière. « Les compétences techniques demeurent importantes. Mais alors que l'intelligence artificielle

### 1. Sens client\*

Accorde une grande priorité à la satisfaction de la clientèle, s'intéresse activement à ses besoins et cherche à faire vivre une expérience client positive.

### 2. Développement continu

Cherche les occasions qui lui permettent de se tenir à jour, d'acquérir de nouvelles connaissances et habiletés et de vivre des expériences qui l'amènent à se développer sur le plan professionnel.

### 3. Développement des affaires

Est à l'affût des perspectives d'affaires et réunit les conditions pour les concrétiser afin de générer des gains.

### 4. Capacité de synthèse dans la complexité\*

Dans un contexte impliquant divers scénarios et solutions complexes, dégage l'essentiel d'une situation, d'une problématique et de ses solutions.

### 5. Communication d'impact\*

Présente ses idées clairement, capte l'intérêt des individus avec qui il interagit et parvient à convaincre autrui du bien-fondé de ses idées.

### 6. Rigueur

Adopte une approche conforme aux normes professionnelles et aux pratiques organisationnelles, en portant attention aux détails dans la réalisation de son travail.

### 7. Priorisation agile

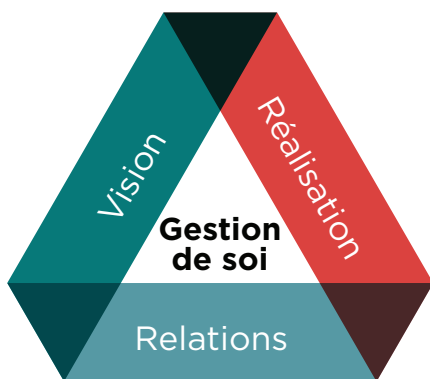
Arrive à adapter ses priorités en continu, en restant à l'affût des modulations de son environnement venant influencer le niveau d'urgence et d'importance de chaque situation.

\* Compétences jugées prioritaires par les membres lors de l'AGA 2023



JULIE CARIGNAN

fait des pas de géants, il est intéressant de voir émerger de telles compétences relationnelles qui permettent à l'humain de continuer à avoir une longueur d'avance sur la machine», souligne d'ailleurs Julie Carignan.



### DES CONSTATS ÉCLAIRANTS

La littérature spécialisée, tout comme la clientèle de l'industrie, suggère l'avènement d'un important virage dans la profession, exigeant de mettre davantage l'accent sur les clients plutôt que sur les produits. La considération sincère pour autrui et l'aisance à s'adapter à une grande diversité de personnes font partie des ingrédients venant soutenir une forte orientation client.

Au-delà de l'expertise, qui demeure importante, les compétences relationnelles comme l'écoute, la capacité de s'exprimer avec impact et l'influence représentent des incontournables pour réussir dans la profession. La capacité de développement d'affaires, incluant notamment l'entretien d'un fort réseau de contacts et la création d'occasions génératrices de revenus sont aussi décisives dans l'orientation des compétences relationnelles menant à l'atteinte des objectifs d'affaires.

La maîtrise de nombreuses solutions complexes et la rigueur dans la réalisation du travail demeurent des exigences importantes dans la profession. Tout de même, compte tenu de l'évolution rapide et constante de l'offre de produits et services, l'accent est davantage mis sur la capacité d'apprendre et le souci de continuer de se développer en continu, plutôt que sur la maîtrise d'une liste de produits précis.

Dans un domaine où il importe de bien décoder une panoplie de données pour orienter les stratégies et solutions proposées à la clientèle, force est de constater que les compétences de pensée visionnaire, d'élaboration de stratégie et de profondeur d'analyse émergent.



M<sup>e</sup> Marie Elaine Farley, présidente et chef de la direction de la Chambre

### DES RETOMBÉES À VENIR

Selon Daniel Richard, les résultats obtenus auront une influence sur la formation des conseillers en services financiers ainsi que sur le recrutement de nouveaux professionnels. Car, avec les nouveaux produits financiers qui ne cessent de se multiplier, il est plus important que jamais que ceux-ci possèdent les compétences qui ont été déterminées comme étant prioritaires ou se tournent vers la formation continue afin de les acquérir. Il faut aussi considérer que les jeunes n'apprennent pas de la même manière que les personnes des générations précédentes.

Ces informations seront particulièrement utiles l'automne prochain, lorsque la Chambre travaillera à concevoir sa stratégie de développement professionnel, à préciser le périmètre de son offre et à s'assurer que son infrastructure technologique puisse bien soutenir ses ambitions. Puisque ce n'est qu'avec des formations bien adaptées aux enjeux actuels et à venir que le conseiller en services financiers de demain pourra continuer à s'acquitter de son importante responsabilité de voir au meilleur intérêt de son client et de répondre aux attentes des consommateurs. ◀

Larry Bathurst et Asri-Yves Ohin, membres du comité de la vigie réglementaire et de la conformité des pratiques de la Chambre





## MARCHÉ DISPENSÉ



# UNE SOURCE DE DIVERSIFICATION

JEAN-FRANÇOIS VENNE

**Le marché dispensé peut représenter une belle occasion d'élargir son offre de services à ses clients plus nantis. Les cabinets et les conseillers doivent toutefois respecter certaines règles pour pouvoir exercer sur ce marché.**

Le règlement 45-106 des Autorités canadiennes en valeurs mobilières (ACVM), qui régit le marché dispensé, prévoit que certains titres peuvent être proposés sans prospectus. « Ces titres sont généralement utilisés à petites doses pour diversifier des portefeuilles d'investissement et donner accès à des placements aux perspectives de rendement alléchantes ou encore à des avantages fiscaux intéressants », explique Yvan Morin, vice-président aux affaires juridiques de MICA Cabinets de services financiers.

### DES PLACEMENTS RISQUÉS

Les placements dans le marché dispensé présentent toutefois certains risques. La dispense de prospectus signifie qu'il est parfois plus difficile d'obtenir des informations complètes sur ces produits et leurs émetteurs. Certains émetteurs peuvent d'ailleurs être récents et ne pas offrir un historique sur lequel se baser.

Ce sont aussi des placements peu liquides. « Il n'y a pas de marché secondaire sur lequel écouler ces titres et certains comportent des restrictions, comme des durées minimales de détention », explique Yvan Morin. De plus, ces placements ne sont pas garantis et ne bénéficient pas de la protection d'organismes comme la Société d'assurance-dépôts du Canada.

En raison de ces risques, seuls certains types d'investisseurs peuvent acquérir ces titres. Ils sont décrits dans le règlement 45-106 des ACVM. Les deux catégories les plus fréquentes sont les investisseurs admissibles et les investisseurs qualifiés. « Ces produits s'adressent à des investisseurs qui ont un profil de risque élevé et une situation financière assez solide pour encaisser une perte importante, précise Yvan Morin. Ils doivent en outre posséder des connaissances suffisantes pour bien comprendre ce qu'ils achètent. »

Le conseiller doit donc porter une attention particulière à la connaissance de son client et à la connaissance des produits. D'autant plus que les réformes axées sur le client ont renforcé les obligations en matière de connaissance du client, de connaissance du produit et de convenance. « Ces obligations rehaussées s'appliquent aussi aux sociétés inscrites qui placent des titres sur le marché dispensé », rappelle Sylvain Théberge, directeur des relations médias à l'Autorité des marchés financiers (AMF).

### UNE DÉMARCHE À SUIVRE

Pour offrir des produits du marché dispensé, on doit s'inscrire dans la catégorie de courtier en placement ou de courtier sur le marché dispensé. « Les sociétés émettrices qui placent directement des titres par voie de dispense de prospectus auprès d'investisseurs peuvent déclencher l'obligation d'inscription à titre de courtier », prévient

Sylvain Théberge. Elles doivent alors effectuer les démarches nécessaires auprès de l'AMF pour s'inscrire dans la catégorie appropriée.

Les professionnels, quant à eux, doivent répondre aux obligations minimales de scolarité et d'expérience de leur catégorie d'inscription prévues aux articles 3.9 et 3.10 du règlement 31-103 sur les obligations et dispenses d'inscription de l'AMF. Le représentant de courtier sur le marché dispensé doit avoir réussi l'examen du cours sur le commerce des valeurs mobilières au Canada du Canadian Securities Institute ou celui sur les produits du marché dispensé de l'Institut des fonds d'investissement du Canada, ou encore répondre aux obligations de scolarité et d'expérience imposées au représentant-conseil. Il doit aussi s'inscrire à la Base de données nationale d'inscription. ◀



« Ces titres sont généralement utilisés à petites doses pour diversifier des portefeuilles d'investissement et donner accès à des placements aux perspectives de rendement alléchantes ou encore à des avantages fiscaux intéressants. »

— Yvan Morin



## TOURNÉE CSF 2023 - GATINEAU ET SAGUENAY

# DES ÉCHOS DES RÉGIONS

En avril dernier, la Chambre se rendait à Saguenay et à Gatineau pour rencontrer ses membres et les écouter. Les discussions se sont tenues sous la forme de consultations éclair avec les participants présents et ont permis dans un premier temps de cerner les enjeux de l'industrie les plus cruciaux pour les professionnels et ensuite, par l'entremise d'un travail de réflexion qui demandait aux participants de sélectionner cinq compétences déterminantes (sur une liste de 15), de dresser le profil du conseiller de demain. Cet exercice a permis à la Chambre de valider une activité semblable menée auprès des dirigeants de l'industrie quelques semaines plus tôt pour, à terme, concevoir des programmes alignés sur la pratique des membres et sur les besoins de ceux-ci en matière de développement professionnel et de formation continue.



De leur côté, deux des professionnels rencontrés ont profité de l'occasion pour affirmer leur inquiétude face aux répercussions sur la rémunération de l'interdiction de distribuer des fonds communs comprenant des frais d'acquisition reportés.

«Ce sont d'excellents changements pour le consommateur, admet Jean-Philippe Gilbert-Tremblay, représentant en épargne collective à SFL Placements, mais ils ont un impact défavorable sur la rémunération des professionnels autonomes.» Cela est susceptible de décourager la relève peu nombreuse, selon eux.



Pour la conseillère Rita Gaudreault, «ça a toujours été un domaine difficile, mais ça l'est encore davantage aujourd'hui pour ceux qui arrivent».

Jean-Philippe Gilbert-Tremblay se préoccupe aussi de l'ascendant que peuvent avoir les influenceurs sur le public. «Cela porte les gens à croire qu'ils peuvent faire de l'argent facilement en investissant eux-mêmes sans l'avis d'un professionnel. Mais agir ainsi peut être très dangereux.»



Les deux conseillers en services financiers ont beaucoup apprécié la rencontre. «Cela nous a donné l'occasion de nous exprimer franchement : autant sur le positif que sur ce qui pose problème», dit Rita Gaudreault.

La rencontre a aussi donné l'occasion aux membres d'entendre une formation prodiguée par le syndic M<sup>e</sup> Gilles Ouimet et la responsable de la qualité et la conformité des pratiques professionnelles, M<sup>e</sup> Geneviève Beauvais, qui ont rappelé les principaux cas de conscience liés à leurs obligations professionnelles. ◀

## CYBERSÉCURITÉ



# DES AUDITS À NE PAS NÉGLIGER

JEAN-FRANÇOIS VENNE

**Les entreprises et les travailleurs du secteur financier représentent des cibles de choix pour les pirates informatiques. Les audits et évaluations externes constituent des outils incontournables pour tester leurs défenses et révéler des failles avant qu'elles ne soient exploitées.**

Les entreprises sont beaucoup plus conscientes qu'avant des risques financiers, opérationnels et réputationnels que peuvent entraîner des problèmes de cybersécurité. Le nombre de parties prenantes qui s'intéressent à ces questions a aussi augmenté. Les investisseurs ou les acquéreurs potentiels, par exemple, voudront obtenir des informations très détaillées et vérifiées sur les capacités de cybersécurité d'une entreprise.

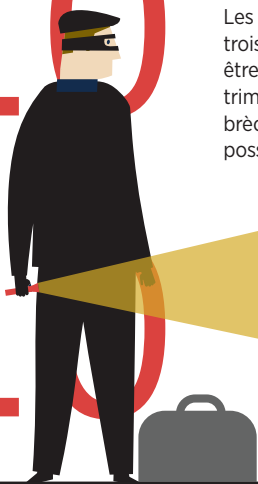
« Ces évaluations se scindent en deux grandes catégories : la conformité, qui donne une vue d'ensemble sur la gouvernance, les processus et les technologies de sécurité, ainsi que les tests technologiques, qui eux cherchent directement les failles dans la carapace de l'entreprise », explique Yassir Bellout, associé, services-conseils en cybersécurité à KPMG Canada.

Les évaluations de conformité se font aux deux ou trois ans, mais les tests technologiques devraient être beaucoup plus fréquents (mensuels ou trimestriels). « C'est essentiel pour trouver les brèches et les colmater le plus rapidement possible », poursuit Yassir Bellout.

### JEUX DE GUERRE

Pendant longtemps, les audits ont surtout servi à vérifier la conformité à certains standards, comme ISO 27001, ou à certaines normes adaptées spécifiquement à différents secteurs d'activité. Il s'agissait donc de comparer ses stratégies à un cadre fixe. Mais une attaque informatique, c'est tout sauf fixe.

« Il y a toujours d'un côté des humains qui essaient de contourner les défenses de l'entreprise et, de l'autre, des humains qui s'efforcent de les empêcher, souligne Amir Belkheldi, associé et leader national, Services de cybersécurité à Deloitte Canada. Les audits de cybersécurité sont donc devenus très dynamiques afin de mieux correspondre à cette réalité. »



**« L'avantage va aux attaquants, car les défenseurs doivent s'assurer de repérer et de colmater un tas de failles potentielles, alors que les attaquants n'ont qu'à en trouver une seule pour causer du dommage. »**

**— Yassir Bellout**



EN 2021, PRÈS  
D'UNE ENTREPRISE  
CANADIENNE SUR CINQ  
A ÉTÉ TOUCHÉE PAR AU MOINS UN  
INCIDENT DE **CYBERSÉCURITÉ**.  
POUR LES ENTREPRISES DE 50 À  
249 EMPLOYÉS, LA PROPORTION EST  
D'UNE SUR QUATRE ET DE PLUS D'UNE  
SUR TROIS POUR LES ENTREPRISES  
DE PLUS DE 250 EMPLOYÉS.



EN 2021, **61 %** DES ENTREPRISES  
CANADIENNES ONT DÉPENSÉ AU TOTAL  
**9,7 MILLIARDS** DE DOLLARS  
POUR DÉTECTER OU PRÉVENIR LES  
INCIDENTS DE CYBERSÉCURITÉ. C'EST  
DEUX MILLIARDS DE PLUS QU'EN 2019.

Source : Statistique Canada, L'incidence du cybercrime sur les entreprises canadiennes, 2021



« Il y a toujours d'un côté des humains qui essaient de contourner les défenses de l'entreprise et, de l'autre, des humains qui s'efforcent de les empêcher. Les audits de cybersécurité sont donc devenus très dynamiques afin de mieux correspondre à cette réalité. »

— Amir Belkhelladi

Les audits continuent bien entendu d'analyser les politiques, les procédures de sécurité et de gestion des données mises en place et de vérifier qu'elles sont conformes à des normes reconnues ou respectent les réglementations de l'industrie. Ils passent aussi au peigne fin les différents systèmes informatiques. Mais les tests technologiques à l'aveugle sont de plus en plus répandus.

Une firme comme Deloitte utilisera par exemple des « équipes rouges », c'est-à-dire des pirates éthiques, pour mener de fausses attaques contre une entreprise. Ces opérations peuvent durer plusieurs semaines. Les pirates prennent le temps d'étudier leur cible, de comprendre ce qui a de la valeur pour elle ou pourrait en avoir pour des attaquants, auscultent les défenses, puis tentent de les percer. Les employés de l'entreprise visée ne savent pas que c'est un test.

« Les services financiers se montrent très friands de ces exercices, car pour eux les enjeux sont énormes en cas de bris de sécurité », note Amir Belkhelladi.

## DES RISQUES QUI AUGMENTENT

Les tests technologiques réalisés dans le cadre d'audits ou de simples évaluations de cybersécurité visent donc à reproduire au plus près le jeu du chat et de la souris auquel se livrent les attaquants et les défenseurs dans ce type de situation. « L'avantage va aux attaquants, car les défenseurs doivent s'assurer de repérer et de colmater un tas de failles potentielles, alors que les attaquants n'ont qu'à en trouver une seule pour causer du dommage, estime Yassir Bellout. C'est entre autres pour cette raison qu'il faut multiplier les tests. »

L'intelligence artificielle (IA) pourrait-elle venir bousculer l'équilibre des forces en faveur de l'un ou l'autre? À court terme, les deux experts de KPMG et de Deloitte en doutent, mais les conséquences à moyen et long terme demeurent plus difficiles à prédire. « Il y a beaucoup de données de cybersécurité qui pourraient éventuellement servir à entraîner des outils d'IA qui aideraient à se défendre, mais ça reste à voir », croit Amir Belkhelladi.

Dans sa plus récente analyse des risques, le Bureau du surintendant des institutions financières (BSIF) s'inquiète davantage des retombées de plusieurs situations géopolitiques compliquées, notamment la guerre en Ukraine. « Avec l'émergence de nouveaux conflits régionaux ou planétaires, les risques attribuables aux cyberattaques ciblées, et leurs répercussions, pourraient devenir plus courants », écrit l'organisme. En avril 2023, le site Internet de la Banque Laurentienne, celui du premier ministre Justin Trudeau ainsi que le site et l'application mobile d'Hydro-Québec ont tous été frappés par une cyberattaque d'un groupe russe qui les a rendus inaccessibles pendant un certain temps.

« Les dirigeants d'entreprises deviennent plus conscients des risques une fois qu'ils ont été attaqués, note Yassir Bellout. Comme les attaques se multiplient, la culture de la cybersécurité devrait continuer de se renforcer au cours des prochaines années. »

# LA RÉGLEMENTATION SE RESSERRE

## De nouvelles réglementations obligent les entreprises financières à se montrer rigoureuses dans la protection de leurs données.

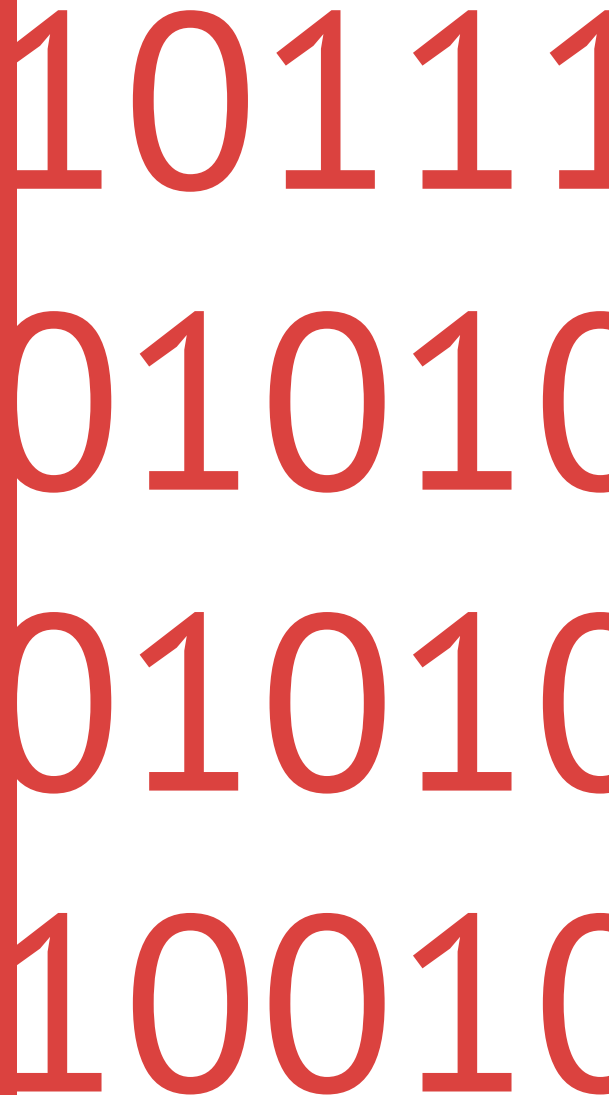
Du côté fédéral, le BSIF a publié en juillet 2022 la ligne directrice B-13, qui prendra effet le 1<sup>er</sup> janvier 2024. Le Bureau a aussi publié en avril 2023 un nouveau Cadre d'exécution du test de la cyberrésilience fondé sur le renseignement (TCFR). Cette approche vise à renforcer la technorésilience et la cyberrésilience des institutions financières en cas d'attaques complexes. Le cadre s'applique à toutes les banques d'importance systémique intérieures et aux groupes d'assurance actifs à l'échelle internationale.

Au Québec, la loi 25 oblige, depuis septembre 2022, les entreprises à désigner une personne responsable de la protection des renseignements personnels et à publier ses coordonnées sur son site Internet.

En cas d'incident de confidentialité, l'organisation doit prendre les mesures raisonnables pour réduire les préjudices causés aux personnes concernées et prévenir de futurs incidents. Elle doit aviser la Commission d'accès à l'information du Québec et la personne concernée si le risque de préjudice est sérieux, en plus de tenir un registre des incidents.

À partir de septembre 2023, les organisations devront notamment établir et mettre en œuvre des politiques et des pratiques pour encadrer leur gouvernance des RP et publier des explications détaillées et claires à leur sujet. Elles devront renseigner leurs clients relativement aux moyens utilisés pour recueillir les données et aux fins auxquelles elles les emploieront et également obtenir un consentement libre et éclairé pour chacun des objectifs et détruire ou anonymiser les données une fois ces objectifs atteints.

La ligne directrice sur la gestion des risques liés aux technologies de l'information et des communications de l'Autorité des marchés financiers, effective depuis février 2021, doit aussi être respectée par les assureurs et les institutions de dépôts et sociétés de fiducie. Les cabinets et représentants doivent quant à eux respecter la section 6.2 du Guide sur la gouvernance et la conformité des inscrits. Les courtiers et conseillers en valeurs mobilières et les gestionnaires de fonds doivent suivre les consignes de l'Avis 11-332 du personnel des ACVM – Cybersécurité et de l'Avis 33-321 du personnel des ACVM – Cybersécurité et médias sociaux. L'Organisme canadien de réglementation du commerce des valeurs mobilières et l'Association canadienne des courtiers de fonds mutuels émettent aussi leurs directives.



## POUR EN SAVOIR PLUS

**Cybbersécurité dans le secteur financier comme un enjeu de sécurité nationale. Rapport du Comité permanent de la sécurité publique et nationale.**

[www.noscommunes.ca](http://www.noscommunes.ca) > Travaux parlementaires > Études, activités et rapports > Rapports > 1<sup>er</sup> 2015-12-03 - 2019-09-11 > Rapport 38 - Cybbersécurité dans le secteur financier comme un enjeu de sécurité nationale

**Bureau du surintendant des institutions financières. Regard annuel du BSIF sur le risque – Exercice 2023-2024**

[osfi-bsif.gc.ca](http://osfi-bsif.gc.ca) > Le Bureau > Rapport et obligations redditionnelles > Regard annuel sur le risque



—  
TENDANCE



# ENDETTÉS JUSQU'À LA FIN

EMMANUELLE GRIL

**Alors que le niveau d'endettement des Canadiens a recommencé à grimper, les aînés n'échappent pas à la tendance et se retrouvent eux aussi avec des dettes qui les suivent parfois jusque dans la tombe...  
Portrait de la situation et conseils pour aider vos clients à redresser le cap.**

Dans l'étude *Jouer avec le feu, les dettes des ménages qui approchent de la retraite*<sup>1</sup>, les chercheurs Nicolas Bédard et Pierre-Carl Michaud ont constaté que de 2016 à 2020, la dette des personnes près de la retraite allait en augmentant. Une tendance qui ne semble pas près de s'essouffler. En effet, les actifs immobiliers ont pris beaucoup de valeur au fil du temps alors que parallèlement, les propriétaires ont pu maintenir des paiements constants grâce à des taux d'intérêt relativement bas. Résultat : ils ont eu davantage de latitude pour consommer et s'endetter, notamment grâce à leur marge hypothécaire. Or, les retraités sont très vulnérables aux changements pouvant toucher les conditions de crédit, car ils ne sont plus sur le marché et ne peuvent compenser le manque à gagner en travaillant davantage.

en 2014, et affichaient une dette médiane de carte de crédit de 17 380 \$<sup>2</sup>, soit le montant le plus élevé dans toutes les catégories d'âge, alors que la valeur de leurs actifs était plus faible.

Pierre Fortin note qu'une fois chez le syndic, les personnes de 65 ans et plus optent davantage pour la proposition de consommateur, à un niveau de 50 % au lieu de 45 % avant la pandémie. Cela constitue somme toute une bonne nouvelle, car la proposition est moins dommageable pour le dossier de crédit. « Elle est surtout plus facile à accepter que la faillite, qui comporte encore beaucoup de connotations négatives pour cette génération, comparativement aux autres tranches d'âge », souligne-t-il.

## MOINS DE DETTES, MAIS PLUS DE DIFFICULTÉS FINANCIÈRES

Cette situation, Pierre Fortin, syndic autorisé en insolvabilité et président de Jean Fortin et Associés, la voit tous les jours dans ses bureaux. Il remarque d'abord qu'en raison de l'inflation et de la hausse des taux d'intérêt, moins de dettes qu'avant la pandémie sont nécessaires (-20 %) pour se retrouver en mauvaise posture financière. Les aînés sont évidemment plus sensibles à cette réalité puisqu'ils ne peuvent compter que sur un montant de revenus prédéterminé chaque mois, à moins d'avoir un bas de laine dans lequel ils peuvent puiser.

Selon les dernières statistiques disponibles du Bureau du surintendant des faillites du Canada, en 2021, les consommateurs âgés de 65 ans et plus représentaient d'ailleurs environ 15 % des dossiers en insolvabilité, par rapport à 10 %



↑  
PIERRE FORTIN

1 <https://www.utpjournals.press/doi/abs/10.3138/cpp.2019-041>

2 Profil du débiteur consommateur canadien, BSF, 2021.  
<https://ised-isde.canada.ca/site/bureau-surintendant-faillites/fr/statistiques-recherche/profil-debiteur-consommateur-canadien-2021>





« Je vois des cas où, après un divorce, il a fallu acheter une nouvelle propriété pour se loger. Dès lors, l'hypothèque est encore loin d'être remboursée, ce qui ajoute à l'endettement. »  
— Nathalie Giguet

Le montant moyen des propositions est aussi moins élevé, passant d'un remboursement moyen en proportion de 50 cents pour un dollar de dette à 35 cents pour un dollar, ce qui laisse croire que les créanciers sont davantage ouverts à la négociation.

« Néanmoins, ce qui fait la grande différence pour un aîné, ce sont ses actifs, l'immobilier par exemple, et s'il arrive endetté ou pas à la retraite. Et quand bien même il est en bonne position, il doit toujours se montrer prudent, car la tentation est grande de se gâter, de partir en voyage, d'acheter un VR, etc. Le coût de la vie étant également plus élevé en cette période postpandémique, on gruge aussi plus rapidement dans ses économies qu'auparavant », prévient Pierre Fortin.

#### DES FACTEURS MULTIPLES

Dans sa pratique, le conseiller en sécurité financière Jean-François Rémillard, de Gestion de patrimoine Séquito, confirme qu'il voit des clients retraités ou proches de la retraite plus endettés qu'auparavant. « Cela s'explique par différents facteurs, des divorces et séparations, des réhypothèques, par exemple. Il y a aussi ceux qui ont réalisé leur rêve de s'offrir une grande maison très coûteuse même si leurs enfants sont partis.

Le syndrome du voisin gonflable joue aussi un rôle ainsi que l'aspect psychologique : on dépense souvent pour compenser », constate-t-il.

Nathalie Giguet, conseillère en sécurité financière, conseillère en assurance collective et représentante en épargne collective chez Nathalie Giguet-Covex, observe que lorsque les personnes retraitées s'endettent, c'est souvent parce qu'elles gâtent leur entourage en utilisant leurs cartes de crédit. « Elles multiplient aussi les cartes proposées dans les magasins et comprennent mal le fonctionnement du crédit, et surtout son coût. Je vois également des cas où, après un divorce, il a fallu acheter une nouvelle propriété pour se loger. Dès lors, l'hypothèque est encore loin d'être remboursée, ce qui ajoute à l'endettement », dit-elle.

#### ACCOMPAGNER ET ÉDUIQUER

Comment sortir de ce cercle vicieux ? De l'avis des personnes interviewées, il faut revenir aux principes de base, en particulier le budget. « La plupart des gens n'en font pas et ne savent pas exactement ce qu'ils dépensent chaque mois. Un conseiller peut les aider en ce sens. C'est aussi une bonne idée de dresser une liste de leurs dettes et de ce que ça coûte en frais d'intérêt, pour qu'ils réalisent les montants que cela représente. Il y a donc un important travail d'éducation et d'accompagnement à faire », estime Jean-François Rémillard.

Il fait toutefois remarquer que nombreux sont ceux qui ne veulent pas regarder la réalité en face. « Je leur rappelle que le problème ne se réglera pas tout seul, et qu'utiliser, par exemple, sa marge de crédit pour rembourser ses soldes de cartes de crédit est une excellente façon de se pendre : d'ici peu, le niveau des cartes aura remonté alors que la marge n'aura toujours pas été remboursée ! », illustre-t-il. S'asseoir avec le client et établir avec lui un plan écrit de remboursement de dettes sur une période déterminée pourrait constituer dans ce cas une bonne stratégie.

M. Rémillard recommande également l'épargne systématique par le biais de prélèvements automatiques sur le compte bancaire. Bien sûr, un autre ingrédient nécessaire est une discipline financière rigoureuse. Cela peut passer, par exemple, par le fait d'avoir une seule carte de crédit avec une limite peu élevée. Et se retirer de l'argent liquide pour ses dépenses de la semaine et se limiter à ce montant.

Lorsqu'un client appelle pour effectuer un important retrait dans ses avoirs, le conseiller a aussi un rôle de modérateur à jouer. « Il doit poser des questions pour savoir quel est le but du retrait, s'il n'y a pas d'autres possibilités qui éviteraient de piger dans son épargne, et recommander un délai de réflexion », indique-t-elle.

Si les décaissements sont fréquents ou les sommes élevées, le conseiller devrait tirer la sonnette d'alarme en mentionnant que cela nécessitera de revoir la planification de retraite, car elle ne tiendra plus dans ces conditions, suggère Nathalie Giguet. Cela fait parfois réfléchir... Elle ajoute qu'il n'est pas rare que deux ou trois ans après leur retraite, des clients retournent travailler à temps partiel pour compenser la hausse des dépenses combinée à la baisse des revenus. « Cela peut constituer une solution si l'état de santé le permet », indique-t-elle.

Autre bon conseil pour s'assurer d'avoir toujours le montant nécessaire pour couvrir les dépenses essentielles : souscrire une rente viagère. Un outil qui a l'avantage d'apporter de la stabilité.

En tout temps, établir une relation de confiance avec ses clients permettra de mener des discussions difficiles et d'aborder des sujets sensibles, et ce, pour le plus grand bien de leur sécurité financière. ◀

« Il y a un important travail d'éducation et d'accompagnement à faire. »

— Jean-François Rémillard





—  
ACCOMPAGNEMENT CLIENT



# VIEILLIR À LA MAISON, COMBIEN ÇA COÛTE ?

SANDRA CUSSON

—  
Votre client avance en âge et souhaite demeurer le plus longtemps possible dans son logis ? Il n'est pas seul. Guy Bonneau, président de la Fédération de l'âge d'or du Québec (FADOQ), déclarait récemment, lors d'une entrevue à Radio-Canada.ca, que les aînés veulent de plus en plus vivre chez eux tout en ayant une bonne qualité de vie. Il estime qu'il est important que les gouvernements suivent ce désir-là.

Au Québec, les soins à domicile sont assez compliqués à obtenir et le processus s'apparente parfois au parcours du combattant. Michèle Charpentier, spécialiste en gérontologie sociale à l'UQAM, notait dans un entretien à *L'actualité* qu'obtenir de l'aide pour un aîné en perte d'autonomie nécessite de plonger dans un monde de paperasse à remplir et de se dépêtrer à travers des messageries vocales exaspérantes.

Sur papier, les programmes existent et semblent à la fois simples et attrayants, mais lorsqu'on demande à ceux qui ont tenté d'obtenir les services en question, c'est la plupart du temps une tout autre histoire ! Selon le Dr Réjean Hébert, gériatre, qui s'exprimait dans une entrevue à Radio-Canada, il serait avantageux tant pour les citoyens que pour le gouvernement de rétablir un meilleur équilibre entre soutien à domicile et offre d'hébergement en CHSLD. Il affirme que trop de personnes en perte d'autonomie légère ou modérée se retrouvent en centre d'hébergement, faute d'avoir accès à l'aide qui leur permettrait de demeurer à la maison. Bien sûr, une telle situation n'est pas optimale, puisque la facture de l'hébergement est beaucoup plus élevée que ce qu'il en coûterait de fournir l'aide nécessaire à une personne suffisamment autonome pour demeurer chez elle.

Le Québec est donc à repenser son offre de soins aux aînés et plusieurs groupes militent en ce sens. Mais le navire risque de mettre un certain temps avant d'effectuer un virage et bon nombre de personnes avançant en âge veulent mettre les chances de leur côté en se donnant les moyens de continuer à vivre dans leur domicile le plus longtemps possible. C'est là où les conseils d'un professionnel et une planification à long terme qui tient compte des besoins particuliers du client prennent tout leur sens.





# DES RESSOURCES EXISTENT

Parmi celles destinées à aider les personnes qui souhaitent se donner les moyens de vieillir à la maison, mentionnons :

## 1. Les services payants offerts via les entreprises d'économie sociale en soutien à domicile

Soins infirmiers, aide aux repas, travaux divers, compagnie, etc. Ces services sont offerts à un coût oscillant autour d'une trentaine de dollars l'heure et une personne utilise en moyenne une quinzaine d'heures par semaine. Il est à noter que le Programme d'exonération financière pour les services d'aide domestique (PEFSAD) offert par la Régie de l'assurance maladie du Québec (RAMQ) fournit une aide financière variant de 4 \$ à 18,64 \$ pour chaque heure de service rendue. Cette aide est calculée en fonction de l'âge, de la situation familiale et du revenu familial de la personne recevant les services.

## 2. Le programme d'adaptation de domicile (PAD)

Il s'agit d'une subvention de la Société d'habitation du Québec s'adressant aux personnes qui souffrent de limitations fonctionnelles permanentes. Malheureusement, l'attente est longue (jusqu'à 24 mois!) pour recevoir la visite de l'ergothérapeute qui enclenchera la demande d'aide.

## 3. Le crédit d'impôt pour maintien à domicile

Revenu Québec accorde un crédit d'impôt – remboursable – aux aînés de 70 ans et plus qui engagent des dépenses afin de demeurer dans leur logis. Les dépenses admissibles peuvent comprendre de l'entretien ménager ou d'autres travaux à domicile, de l'aide au bain, des soins infirmiers ou des repas préparés, par exemple. Ainsi, selon son revenu, une personne seule et autonome pourra obtenir jusqu'à 7 020 \$ par année (36 % du maximum de dépenses admissibles de 19 500 \$). Pour une personne non autonome, le crédit peut atteindre 9 435 \$. Il est à noter que le crédit peut être demandé par anticipation.

## 4. Une stratégie financière personnelle

C'est l'option qui, bien sûr, donne la plus grande flexibilité puisque l'aîné utilise alors ses propres ressources afin de faire les choix qui lui conviennent. Mais pour être en mesure de s'en prévaloir, il faut avoir planifié à long terme. Par exemple, il faudra avoir mis en place un plan d'épargne, d'optimisation des outils de placement et des avantages fiscaux, une stratégie de décaissement, de paiement accéléré de l'hypothèque, etc.

## 5. L'assurance en cas de maladie grave/perte d'autonomie

Un autre outil qui peut s'avérer une aide précieuse. Variable selon le contrat offert, cette assurance peut inclure une rente mensuelle, le remboursement de meilleurs traitements et des services d'assistance en matière de logement, de convalescence ou d'aide psychologique, par exemple.



« La planification des ressources financières qui seront disponibles en cas de perte d'autonomie est un aspect d'une planification intégrée et globale qui intéresse et préoccupe de plus en plus les conseillers et leurs clients, ces derniers accordant une importance accrue au fait de pouvoir vivre le plus longtemps possible à la maison. »

– Yvan Morin

D'ailleurs, selon Yvan Morin, vice-président, Affaires juridiques à MICA Cabinets de services financiers, « la planification des ressources financières qui seront disponibles en cas de perte d'autonomie est un aspect d'une planification intégrée et globale qui intéresse et préoccupe de plus en plus les conseillers et leurs clients, ces derniers accordant une importance accrue au fait de pouvoir vivre le plus longtemps possible à la maison ».

### LE CAS DE PAULINE

Pauline a 72 ans, vit seule et commence à ressentir certaines difficultés à accomplir toutes ses tâches quotidiennes. Elle souhaite rester chez elle le plus longtemps possible. Elle a un revenu d'un peu plus de 30 000 \$ par année et possède environ 200 000 \$ en placements. Elle habite une maison entièrement payée et conduit sa propre voiture.

Pauline ne souffre d'aucune maladie grave, mais son arthrite lui cause des soucis et elle craint surtout les pertes d'équilibre et les chutes qui pourraient diminuer grandement son autonomie. À court terme, elle aimerait faire installer un plancher antidérapant dans la salle de bain (environ 3 500 \$), une toilette surélevée (500-600 \$) et des barres d'appui (300-400 \$). Elle pourrait donc se prévaloir du crédit d'impôt provincial pour ces dépenses. Toutefois, elle ne pourrait pas se prévaloir du Programme d'adaptation de domicile (PAD) car elle n'a reçu aucun diagnostic de maladie grave.

Elle estime tout de même que d'ici quelques années, elle pourrait demander une aide extérieure pour les repas et l'entretien de sa maison. Si Pauline a besoin d'une dizaine d'heures chaque semaine, ces frais pourraient atteindre 300 \$ par semaine via l'entreprise d'économie sociale en aide domestique de son quartier. Ils pourraient toutefois être réduits d'environ la moitié avec l'aide gouvernementale (RAMQ et Revenu Québec) offerte pour sa catégorie de revenus.

Et si la santé de Pauline se détériorait au point de la rendre non autonome? Pourrait-elle encore demeurer chez elle? Ses économies (200 000 \$) ne suffiraient pas bien longtemps à couvrir des soins à temps plein. C'est pourquoi il est primordial d'établir une stratégie globale afin de maximiser l'argent qui sera disponible pour ses vieux jours.

Dans le cas de Pauline, si c'est une priorité pour elle de demeurer à son domicile malgré une perte importante d'autonomie, elle devra peut-être prévoir une assurance privée.

L'offre de produits d'assurance privée pour du maintien à domicile est toutefois très restreinte au Québec. Ces derniers se présentent plutôt sous la forme d'une assurance en cas de maladie grave, dont les primes peuvent s'avérer assez élevées en fonction de l'âge, de l'état de santé, de la couverture choisie, etc. Ils demeurent tout de même un élément à considérer dans le cadre d'une planification financière holistique et intégrée. ◀



### POUR EN SAVOIR PLUS

**Programme d'adaptation de domicile,  
Société d'habitation du Québec**

[www.habitation.gouv.qc.ca](http://www.habitation.gouv.qc.ca) > Programmes >  
Programme d'adaptation de domicile

## PLANIFICATION



# GÉRER L'ARRIVÉE D'UN PROCHE AIDANT

JEAN-FRANÇOIS VENNE

Le client d'un conseiller peut à un certain moment avoir besoin de l'appui d'une personne proche aidante (PPA). Cette situation exige de la vigilance et de la prudence de la part des membres de la Chambre.



Le Québec compte près de 1 500 000 PPA, selon le gouvernement du Québec. En octobre 2020, ce dernier a adopté la *Loi visant à reconnaître et à soutenir les personnes proches aidantes*, avant de lancer un plan d'action un an plus tard. Ce plan visait notamment à prévenir les risques d'appauvrissement des PPA, qui doivent parfois quitter leur emploi ou travailler moins d'heures et peuvent engager de nouvelles dépenses.

Les membres de la Chambre sont souvent bien placés pour accompagner leurs clients vieillissants dans la préparation à la présence d'une PPA dans leur vie et pour soutenir le coût financier de cette relation. Mais par où commencer?

### NE PAS ATTENDRE L'URGENCE

À BMO, François Martel, vice-président régional, planification financière pour le Québec, l'Est de l'Ontario et l'Atlantique, note que les clients n'abordent que très rarement cette question avec leur conseiller avant d'avoir reçu une mauvaise nouvelle. « C'est souvent sous le choc d'un diagnostic que la réalité les frappe, déplore-t-il. Je crois que les conseillers devraient en discuter avec eux assez tôt, pour amorcer une planification. »

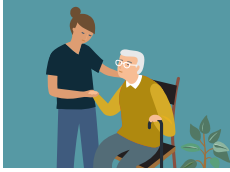
Pour lui, le premier élément à mettre sur le radar des clients vieillissants est l'importance d'en jaser avec leurs proches. « Les personnes âgées tiennent fréquemment pour acquis que leurs enfants s'occuperont d'eux, mais parfois, des enfants ne veulent pas ou ne peuvent pas assumer ce rôle. »

La désignation d'une personne pour veiller à certaines responsabilités, notamment la gestion financière, peut par ailleurs créer du ressentiment ou de l'inquiétude chez d'autres membres de la famille. « L'idéal est donc de mettre cartes sur table, de demander à la personne visée si elle accepte le rôle qu'on souhaite lui confier et d'expliquer ses décisions à l'ensemble de la famille », suggère François Martel.



« L'idéal est de mettre cartes sur table, de demander à la personne visée si elle accepte le rôle qu'on veut lui confier et d'expliquer ses décisions à l'ensemble de la famille. »

– François Martel



« Le plus important est de toujours garder en tête que son rôle consiste à préserver les intérêts de son client. »

– M<sup>e</sup> Geneviève Beauvais



Ensuite, un suivi régulier s'impose. La situation de la personne appelée à devenir proche aidante peut toujours changer. Elle peut, par exemple, donner naissance à un enfant ou vivre elle-même un problème de santé qui diminue sa capacité d'aider.

### PRÉVOIR LES COÛTS

Comme le rôle du conseiller se situe d'abord et avant tout du côté des finances et de la protection financière de son client, il doit inclure dans son travail la perspective d'une perte d'autonomie et du recours à une PPA.

« La planification financière joue un rôle incontournable à cet égard, avance Simon Brochu, conseiller principal en gestion de patrimoine et planificateur financier chez Desjardins. On peut adapter les produits financiers choisis et la quantité d'épargne à certains besoins, comme la compensation ou la rémunération de la PPA. »

Il n'existe pas vraiment de produits financiers spécifiques pour payer une PPA. Les épargnants utiliseront donc généralement des moyens traditionnels, tels des virements bancaires, automatisés ou non, des chèques ou de l'argent comptant. Ils peuvent aussi ouvrir un compte consacré à cette dépense, comme pour tout autre objectif d'épargne. Certaines couvertures d'assurance (maladie grave, perte d'autonomie, etc.) peuvent aider à assumer ces coûts.

Les conseillers peuvent en outre s'intéresser à certaines mesures gouvernementales. L'assurance-emploi offre des prestations pour proches aidants qui peuvent couvrir jusqu'à 55 % de la rémunération de la PPA, jusqu'à concurrence de 650 dollars par semaine, sous certaines conditions et pour un temps limité. Les gouvernements du Québec et du Canada proposent un crédit d'impôt pour personne aidante.

### BIEN ENCADRER LA RELATION D'AIDE

Lorsque le client vit une perte d'autonomie, la PPA peut acquérir des pouvoirs plus ou moins prononcés par rapport aux finances du client du conseiller.

« Les conseillers ont tout intérêt à encourager leurs clients à se munir des documents de base qui servent à préciser ces situations afin d'éviter les complications », juge Simon Brochu.

Un client peut par exemple signer une procuration bancaire à une PPA qui n'est pas son épouse pour qu'elle puisse réaliser certaines transactions, comme acquitter une facture en ligne ou payer l'épicerie avec une carte de guichet. Il reste responsable de ses biens et des transactions effectuées dans ses comptes. De son côté, le procureur doit agir dans l'intérêt de la personne qu'il aide. L'institution financière n'a d'ailleurs aucune obligation de faire affaire avec cette personne et peut refuser, par exemple si elle soupçonne un cas de maltraitance financière.

La personne peut également signer une procuration légale plus large, qui peut aller jusqu'à la gestion de tous ses biens. Le client du conseiller devrait aussi établir un mandat de protection, qui désigne la ou les personnes qui prendront soin de lui et de ses biens en cas de problème. Une personne déclarée inapte n'a plus le droit de signer une procuration ou un mandat de protection.

L'article 19 du *Code de déontologie de la Chambre de la sécurité financière* précise d'ailleurs que le représentant « ne peut accomplir quelque transaction, entente ou contrat que ce soit avec un client qui, de façon manifeste, n'est pas en mesure de gérer ses affaires à moins que les décisions prises pour accomplir ces transactions, ententes ou contrats le soient par des personnes qui peuvent légalement décider en lieu et place de ce client ». De là l'importance de planifier ces dispositions assez tôt.

### DE NOUVEAUX INSTRUMENTS

D'autres outils peuvent aussi faciliter le rôle d'une PPA dans la gestion financière de la personne qu'elle aide, comme la notion de « personne de confiance ». Depuis 2021, l'article 13.2 du règlement 31-103 de la *Loi sur les valeurs mobilières* demande aux personnes inscrites de prendre « des mesures raisonnables lui permettant d'obtenir du client le nom et les coordonnées d'une personne de confiance et son consentement écrit à communiquer avec elle ». Cette modification aide les conseillers à résoudre le dilemme entre le respect de la confidentialité des renseignements du client et la volonté de signaler des problèmes de vulnérabilité ou de maltraitance.

« Nous employons maintenant cette approche chez Desjardins afin d'avoir un contact à joindre pour vérifier certaines informations ou discuter d'une situation problématique, explique Simon Brochu. Même avant, nous utilisions des "personnes de référence" avec certains clients. »

La personne de confiance n'a aucun droit ni aucun pouvoir décisionnel par rapport aux actifs du client. Elle n'est qu'un contact vers qui le conseiller peut se tourner pour discuter.

La mesure d'assistance, créée récemment par le Curateur public, va un peu plus loin. Elle permet à un client de nommer officiellement quelqu'un pour l'aider dans certaines prises de décision ou dans la gestion de ses biens, sans toutefois abdiquer aucun de ses droits. L'assistant peut aussi avoir accès aux renseignements confidentiels du client, avec son consentement. Il est désigné après une procédure de vérification et d'entrevue menée par le Curateur public.

Comme cette mesure n'est pas encore très connue, les conseillers ne devraient pas hésiter à la présenter à certains de leurs clients.



## PROTÉGER L'INTÉRÊT DU CLIENT

Dans tout cela, le conseiller doit lui-même demeurer à l'intérieur de certaines limites pour se protéger. «Le plus important est de toujours garder en tête que son rôle consiste à servir les intérêts de son client», souligne M<sup>e</sup> Geneviève Beauvais, avocate au développement professionnel et à la qualité des pratiques à la CSF.

Dans certaines situations, cela se complique. «Le défi des conseillers, c'est de savoir conserver l'harmonie entre certaines volontés du client et ses intérêts financiers», poursuit M<sup>e</sup> Beauvais. Par exemple, une personne âgée veut donner une grosse somme d'argent à sa PPA, ce qui met en péril la planification qui lui assurait d'avoir assez d'argent pour ses vieux jours. Est-ce que c'est vraiment sa volonté qui a changé ou y a-t-il un risque d'abus? Est-ce que cette nouvelle voie permet de respecter l'intérêt du client?

«On ne doit pas oublier que le client reste apte tant qu'il n'est pas légalement déclaré inapte, donc il a le droit de prendre les décisions qu'il souhaite, mais certaines d'entre elles peuvent ne pas respecter les obligations de convenance», rappelle M<sup>e</sup> Beauvais.

Elle suggère au conseiller de bien documenter ces situations — afin de pouvoir démontrer qu'il a respecté ses obligations — et d'envoyer un compte-rendu au client, par la poste ou par courriel, faisant état de ce qui a été discuté lors de la rencontre. Elle propose aussi de gagner du temps, par exemple en offrant d'en reparler à une rencontre ultérieure, peut-être en présence d'une personne de confiance du client ou d'un collègue du conseiller. Sans oublier que ce dernier peut ultimement refuser la demande.

Les clients de longue date d'un conseiller ou des membres de sa famille dont il gère les actifs peuvent parfois leur proposer d'agir comme personne de confiance, assistant ou même mandataire. Une situation à éviter. «Il y a un risque de conflit d'intérêts, qui pourrait placer un membre de la Chambre en situation d'infraction», constate M<sup>e</sup> Beauvais.

Depuis 2021, le règlement 31-103 de l'Autorité des marchés financiers est plus souple et permet à certains professionnels de se placer en situation de conflit d'intérêts lorsqu'il s'agit de s'occuper des affaires d'un parent ou d'un enfant. Mais cette disposition du secteur des valeurs mobilières ne s'applique pas aux professionnels en assurance.

L'article 26 du code de déontologie de la Chambre stipule d'ailleurs que le représentant «ne peut accomplir quelque transaction, entente ou contrat que ce soit à titre de représentant avec un client dont il est le tuteur datif, le curateur ou le conseiller au sens du Code civil». Le conseiller qui pratique dans les deux disciplines peut donc se retrouver en situation précaire. La prudence reste de mise. ◀



## POUR EN SAVOIR PLUS

**Chambre de la sécurité financière. Quoi faire si votre client semble en situation de vulnérabilité.**

[www.chambresf.com](http://www.chambresf.com) > InfoDéonto > Boîte à outils > Outils multidisciplinaires > Quoi faire si votre client semble en situation de vulnérabilité.



**58 %** DES PROCHES AIDANTS SONT DES FEMMES.



PRÈS DE **60 %** DES PROCHES AIDANTS OCCUPENT UN EMPLOI.

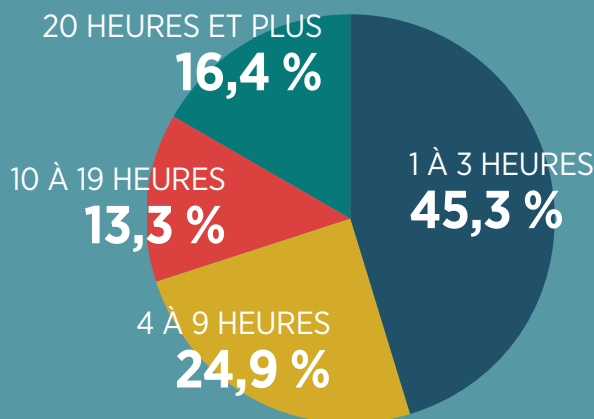


**30,6 %** DES PROCHES AIDANTS ONT ENTRE 45 ET 64 ANS ET **20,5 %** ONT 65 ANS ET PLUS.



PLUS D'**UN** PROCHE AIDANT **SUR CINQ** S'OCCUPE DE DEUX PERSONNES, ET PLUS D'**UN SUR DIX** PREND SOIN DE **TROIS PERSONNES OU PLUS.**

## NOMBRE D'HEURES PAR SEMAINE FOURNIES À TITRE DE PPA



Source: Institut de la statistique du Québec.

**CONGRÈS** 20  
23  
**21-22 SEPTEMBRE**

**IQPF**

# LE GRAND SAUT

**Se lancer,  
ça se planifie!**



 **Le Manoir Richelieu à La Malbaie  
et en webdiffusion**

 **Détails et inscription sur [iqpf.org/congres](https://iqpf.org/congres) —**



Présenté par :

 **Desjardins**  
Gestion de patrimoine

# VOTRE EXPERTISE EN TRANSFERT D'ENTREPRISE : **UN PLUS POUR LES ENTREPRENEURS**



L'université Laval, en collaboration avec la CSF et divers organismes et institutions de l'industrie financière, vient de publier un guide de référence sur le transfert d'entreprise afin de favoriser une meilleure compréhension des tâches et responsabilités des professionnels qui, comme vous, sont en interaction avec des cédants et des repreneurs d'ici. Consultez-le!



**SUIVEZ  
LE GUIDE**



**Chambre  
de la sécurité  
financière**

**UN PLUS POUR  
VOTRE DÉVELOPPEMENT  
PROFESSIONNEL**