



LE MAGAZINE DES  
PROFESSIONNELS  
EN **SERVICES  
FINANCIERS**

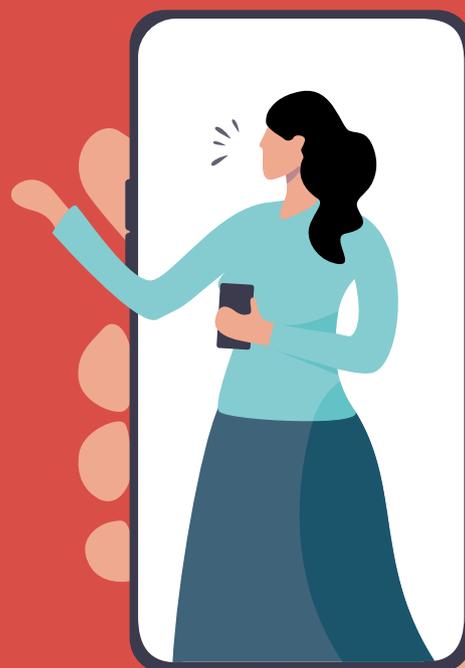
ÉTÉ 2020

VOLUME **45**

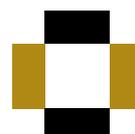
NUMÉRO **02**

CHAMBRESF.COM

# CONSEILLER, QUOI QU'IL ARRIVE



PP40063682



Chambre  
de la sécurité  
financière



# JUGEZ PAR VOUS-MÊME

---

## DEVENEZ MEMBRE DU COMITÉ DE DISCIPLINE DE LA CSF

---

Vous avez une pratique exemplaire et souhaitez contribuer à la protection du public et à l'évolution de votre profession ?

En tant que membre de la CSF, vous jouez un rôle essentiel pour comprendre la portée des gestes commis par vos pairs et leur effet sur la santé financière de leurs clients ainsi que sur l'image de la profession.

**Posez votre candidature afin de devenir membre du comité de discipline de la CSF et de participer à la justice par les pairs.**

---

**DATE LIMITE : 25 SEPTEMBRE 2020**  
**DURÉE DU MANDAT : 3 ANS (2021-2023)**

---

**Tous les détails sur [chambresf.com](http://chambresf.com)**

**LA DISCIPLINE  
C'EST NOTRE  
AFFAIRE  
À TOUS**



**Chambre  
de la sécurité  
financière**

SYMBOLE DE SANTÉ FINANCIÈRE

---

## RÉDACTION, RÉVISION ET ÉDITION

Yves Bonneau  
Julie Chevrete  
Paul Derome  
Caroline Fortin  
Priscilla Franken

## GRAPHISME ET IMPRESSION

GB Design Studio / 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 quatre fois par année par la Chambre de la sécurité financière à l'intention de ses quelque 32 000 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 ET DU CA

Être à distance  
tout en se rapprochant **4**

---

### Transfert de clientèle

Beaucoup de joueurs,  
peu d'action **6**  
L'art d'un transfert réussi **8**



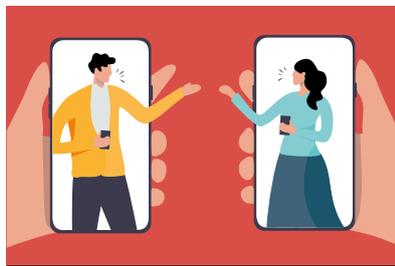
### Parce que votre voix compte

Deux comités consultatifs  
au rôle essentiel **10**

---

## DOSSIER SPÉCIAL COVID-19

### CONSEILLER, QUOI QU'IL ARRIVE



### COVID-19 :

Quelques conseils  
du bureau du syndic **14**

Pour un plan de contingence  
à l'épreuve de la COVID-19 **16**



Gérer les clients les plus émotifs **18**



8 trucs pour le professionnel  
qui veut reprendre le dessus  
sur son stress **20**

6 conseils pour aider  
les clients en détresse **21**

Planification successorale :  
quelques mises en garde **22**

---

## ACTUALITÉS

**ABF et profil d'investisseur**  
L'art de décoder son client **23**

**Intimés non représentés  
devant le comité de discipline**  
Une aventure risquée **26**



**Sur le terrain**  
Histoires de santé financière **28**

**En première ligne**  
Comment savoir si mon client  
est victime de fraude? **30**



# ÊTRE À DISTANCE TOUT EN SE RAPPROCHANT

La crise sanitaire qui a frappé le monde au printemps 2020 nous aura tous bouleversés individuellement et restera marquée dans l'Histoire comme le moment à partir duquel rien ne sera plus pareil dans nos vies. Bien sûr, certaines habitudes et certaines façons de faire reviendront comme avant, mais nous aurons tous appris de nouvelles manières de communiquer et de faire des affaires qui, elles, persisteront et nous feront évoluer vers le mieux et vers des environnements plus sécuritaires tout en maintenant des liens étroits entre nous.

La Chambre, les membres et son personnel n'y ont évidemment pas fait exception et ont gardé sans relâche le contact. Comme vous avez pu le constater en suivant nos activités depuis les trois derniers mois, les équipes de la Chambre ont mis les bouchées doubles et triples dès le premier jour de l'annonce de la pandémie. Comme dans une fourmière frappée par une tempête, chacun a pris son grain de sable pour réaménager les structures et les accès de manière à ce que tout redevienne fonctionnel, le plus efficacement possible. De telle sorte que, très rapidement, nous avons pu répondre à vos questions, vous donner les services auxquels vous vous attendez et continuer presque toutes nos activités de manière sécuritaire pour tous ceux qui comptent sur nous : le public et nos membres.

Le télétravail est aujourd'hui devenu la norme parmi nos membres et ce nouveau contexte d'affaires a généré d'innombrables questions et préoccupations. Les équipes de la Chambre ont donc mis en commun l'ensemble de leurs expertises pour vous soutenir. Ainsi, une page InfoCOVID-19 a été créée pour répondre aux centaines de questions qui nous ont été acheminées par les membres. Il s'agit d'une source indispensable d'information sous forme de questions-réponses et d'articles-conseils pour votre pratique qui est alimentée régulièrement depuis trois mois.

Pour faire le pont avec le public, nous avons également contribué à différents articles informatifs avec nos partenaires de *Protégez-Vous* et du groupe Option consommateurs afin d'expliquer aux épargnants l'importance d'obtenir des conseils professionnels, et particulièrement en temps de crise, en ce qui concerne leur sécurité financière et la gestion de leurs finances personnelles. Enfin, nous avons pris l'initiative très tôt d'élaborer des webinaires pour les membres en faisant appel à différents experts de l'industrie des services financiers et des technologies. Continuez de suivre nos activités, nous sommes présents comme nous l'avons toujours été mais, contexte oblige, nous le sommes maintenant autrement.

Si l'adaptation aux changements est devenue le mot d'ordre depuis le début de la crise, il y a toutefois un bon moment que notre secteur d'activité progresse à des vitesses considérables. L'avènement de l'intelligence artificielle, des algorithmes, des chaînes de blocs et des robots-conseillers, pour n'en nommer que quelques-uns, a déjà bousculé l'industrie sur plusieurs plans. Pour faire face à cette évolution et aux innovations de la façon la plus agile possible, la Chambre a entrepris de renouveler sa structure interne en maillant ses directions. Ce changement permettra de répondre aux défis de l'avenir dès maintenant afin d'assurer présence, cohésion et pérennité. C'est donc à deux personnalités bien connues du milieu financier qui viennent de se joindre à l'équipe de la Chambre qu'a été confiée la mise en œuvre d'un meilleur arrimage entre nos directions afin d'assurer à terme une protection accrue du public ainsi que l'amélioration continue de la formation et de l'encadrement de la profession. La Chambre est donc ravie d'accueillir pour ce faire mesdames Lyne Gagné à titre de vice-présidente, Membres et Profession, et M<sup>e</sup> Annick Laberge à titre de vice-présidente, Relations avec les communautés.

Et comme une bonne nouvelle n'arrive jamais seule, pour la première fois de nos vingt ans, nous avons procédé à l'élection des membres de notre nouveau conseil d'administration par visioconférence et en plein confinement. Comme quoi, à tout revers, il y a des bénéfices. Au terme de cette première élection virtuelle, c'est M. Gino-Sébastien Savard qui devient le nouveau président du conseil de la Chambre. Pour compléter la direction du conseil, mesdames Anne Côté et Shirley Marquis occuperont les deux postes de vice-présidentes pour le prochain mandat.

Nous les félicitons chaleureusement pour leurs nouvelles responsabilités et leur souhaitons un parcours rempli de succès.

Le contexte actuel de crise sanitaire a été un moteur de créativité et de réactivité pour nous tous. La Chambre a su s'y adapter et comprend d'autant plus les défis quotidiens qui vous occupent, car nous aussi avons dû nous ajuster en urgence à la nouvelle réalité. Nous vous encourageons à continuer votre travail indispensable avec toutes les précautions qui s'imposent tout en demeurant aussi près que possible de vos clients. La Chambre soutient le professionnalisme des membres quotidiennement, car sa mission de protéger le public, comme la vôtre, est un service essentiel... que ce soit en personne ou à distance dans la nouvelle réalité apprivoisée. ◀



MARIE ELAINE FARLEY  
PRÉSIDENTE ET  
CHEF DE LA DIRECTION



ANDRÉ DI VITA  
PRÉSIDENT SORTANT DU  
CONSEIL D'ADMINISTRATION

# CONSEIL D'ADMINISTRATION CSF 2020-2021

## VICE-PRÉSIDENTE



**M<sup>ME</sup> SHIRLEY MARQUIS**  
A.V.C., MBA, Pl. Fin.

Administratrice élue  
Assurance de personnes

Figure connue dans l'industrie, Shirley Marquis est associée, directrice principale planification financière et fiscalité chez SFL Gestion de patrimoine Nord-Ouest. Engagée depuis plus de 10 ans auprès de la Chambre, elle préside notamment le comité de formation et développement professionnel. Elle est également membre de l'Institut des administrateurs de sociétés, membre de la Chambre de commerce et d'industrie de Laval et administratrice de la Fondation Cosmodôme.

## PRÉSIDENT



**M. GINO-SÉBASTIAN SAVARD**  
B.A., A.V.A.

Administrateur élu  
Assurance de personnes

Président de l'entreprise familiale MICA Cabinets de services financiers depuis 2008, Gino-Sébastien Savard est administrateur de la Chambre depuis 2015. Très impliqué dans l'industrie, il travaille à faire reconnaître la profession de conseiller comme un service essentiel à la population. Les valeurs qu'il défend : compétence, éthique, rigueur, respect, authenticité, complicité et plaisir.

## VICE-PRÉSIDENTE



**M<sup>ME</sup> ANNE CÔTÉ**  
LL. B., DSA, IAS.A

Administratrice  
indépendante depuis 2014

Avocate de formation et gestionnaire de plus de 35 ans d'expérience, plus particulièrement dans les domaines de la santé, du capital de risque et de la commercialisation des technologies, Anne Côté préside le comité de gouvernance de la CSF et est membre du comité des ressources humaines. Elle est également une administratrice accréditée par l'Institut des administrateurs de sociétés et occupe depuis 1995 différents postes d'administratrice au sein d'organismes publics et privés.

## ADMINISTRATEURS

**SYLVAIN DE CHAMPLAIN**  
A.V.A., Pl. Fin  
Administrateur élu  
Courtage en épargne collective

**ANDRÉ DI VITA**  
Administrateur élu  
Assurance collective de personnes

**CHARLES DROLET**  
Administrateur élu  
Courtage en épargne collective

**PAULETTE LEGAULT**  
FCPA, FCGA, ASC  
Administratrice indépendante

**GEORGES E. MORIN**  
IAS.A  
Administrateur indépendant

**FRANÇOIS D. RAMSAY**  
LL. B.  
Administrateur indépendant

**STÉPHANE ROUSSEAU**  
LL. B., LL. M., S.J.D., Ad. E.  
Administrateur indépendant

**ALAIN C. ROY**  
B.B.A., A.V.C.  
Administrateur élu  
à l'assemblée générale

**SOPHIE VALLÉE**  
Administratrice élue  
Courtage en plans  
de bourses d'études

**JEAN-PHILIPPE VÉZINA**  
Pl. Fin., M. Fisc.  
Administrateur élu  
Planification financière

# TRANSFERT DE CLIENTÈLE

NICOLAS RITOUX

## BEAUCOUP DE JOUEURS, PEU D'ACTION

Un marché baissier en pleine pandémie n'offre peut-être pas le meilleur contexte pour vendre ou acheter la clientèle d'un autre conseiller. Mais c'est le moment idéal pour prendre un pas de recul et planifier adéquatement ces transactions trop souvent précipitées.



Difficile de trouver des chiffres sur les transferts de blocs d'affaires au Québec. Aucun organisme ne les recense, aucune procédure ne les normalise. Beaucoup ont lieu de gré à gré, d'autres sont facilités par un petit nombre de consultants qui s'en sont fait une spécialité, chacun avec sa méthode. Nous avons parlé à certains d'entre eux pour tenter de faire le point sur les tendances et les meilleures pratiques en matière de transfert.

Leur constat commun : c'est un marché où règnent l'incertitude et l'indécision.

« Il y a toujours plusieurs vendeurs et acheteurs à tout moment dans le marché, mais peu de transactions. En somme, beaucoup de *dating* qui n'aboutit pas », résume Christian Laroche, président du cabinet indépendant Aurrea Signature à Boucherville. Sur la soixantaine d'évaluations effectuées dans son réseau de conseillers l'an dernier, seules 20 % ont débouché sur une transaction.

« On a l'impression que c'est un marché d'acheteurs, car ils sont plus nombreux que les vendeurs. Mais ces derniers tardent à passer à l'action. Ils préfèrent souvent attendre un peu, surtout en ce moment, car beaucoup de blocs d'affaires ont perdu de la valeur avec la volatilité boursière », observe pour sa part Normand de Champlain, fondateur et président de NDC Services Financiers à La Prairie, qui a acquis à ce jour 21 blocs d'épargne collective et d'assurance de personnes.

### CONSEILLERS MAL ORGANISÉS

Autre observation unanime : la plupart des blocs d'affaires se vendent autour de trois fois les revenus annuels qu'ils génèrent (seuls les blocs de très haute qualité atteignent des multiples supérieurs), si bien qu'ils n'offrent au vendeur

que trois ans de retraite confortable, à défaut d'autres revenus. Or, beaucoup de conseillers approchant la retraite souffrent du syndrome du cordonnier mal chaussé, jugent nos interlocuteurs.

« Beaucoup n'ont simplement pas les moyens de vendre, déplore Normand de Champlain. Ils ont besoin de leurs revenus de renouvellement, car ils n'ont pas suffisamment d'actif dans leur REER, au point qu'ils repoussent sans cesse la vente. La crise boursière actuelle va aggraver leur situation puisqu'elle fait baisser la valeur de leurs blocs. »

Même son de cloche chez Yves Lefrançois, qui a vu passer beaucoup de dossiers au fil des ans en tant que consultant et formateur avant de reprendre son chapeau de conseiller en sécurité financière à temps plein au Groupe Financier Stratège, à Québec. « J'ai connu des conseillers si mal organisés qu'ils étaient obligés de conserver leurs revenus de commissions de suivi pour survivre. Ils continuaient sans trop s'occuper de leur clientèle jusqu'à ce qu'ils soient obligés de vendre, en raison soit d'une sanction disciplinaire qui leur faisait perdre leur permis, soit d'un autre cas de force majeure », témoigne-t-il.

Dans ces conditions, le service à la clientèle risque d'en prendre un coup – un risque pour la protection du public.

Chez les jeunes, ce n'est pas seulement le financement qui pose problème, mais aussi l'empressement, croit Christian Laroche.

« Beaucoup de professionnels nouvellement certifiés veulent sauter des étapes en achetant un bloc d'emblée, sans savoir s'ils seront plus à l'aise avec des cols bleus, des cols blancs, des jeunes



CHRISTIAN LAROCHE

familles, etc. Je leur conseille de bâtir eux-mêmes leur clientèle, non seulement pour l'expérience, mais aussi pour apprendre à se connaître. Quand viendra le temps d'acheter, ils sauront quel profil démographique leur convient le mieux.»

### LE BONHEUR EST DANS LA RELÈVE

Une solution pour réconcilier vendeurs et acheteurs est de procéder à un transfert partiel et progressif, croit M. Laroche.

«Le vendeur pourrait segmenter sa clientèle, conserver les plus gros clients, et vendre le reste à un jeune qu'il va épauler pendant quelques mois, en le présentant aux clients», illustre-t-il.

De l'avis de tous, l'idéal reste une relève interne, où le jeune entre comme salarié avant d'acquérir des parts, comme c'est pratique courante chez d'autres professionnels, par exemple les avocats et les notaires. Cela prend plusieurs années, mais le succès est à la clé.

«Je suis à quelques années de la soixantaine, et je prépare ma relève depuis cinq ans», témoigne Normand de Champlain, qui a fait de sa fille Audrey son associée à 30% en vue de la retraite. «C'est important d'être épaulé par quelqu'un qui va poursuivre la croissance, et ça permet à mon âge de m'offrir une plus belle qualité de vie!»

On le dit souvent, les conseillers doivent penser comme des entrepreneurs – ce qui manque peut-être à plusieurs.

«Ce n'est pas parce qu'on est travailleur autonome qu'on est un véritable entrepreneur. Il faut savoir se gérer, bâtir sa clientèle soi-même, sans attendre les conseils et directives de son agent général, pense Yves Lefrançois. Il faudrait enseigner davantage l'esprit d'entreprise aux jeunes, en les poussant

à faire dès leurs débuts un plan d'affaires à long terme comprenant leur relève éventuelle.»

Entrepreneur ou pas, la COVID-19 force désormais tout le monde à penser à long terme, souligne Christian Laroche.

«Ce n'est pas vraiment le temps de vendre des clientèles d'épargne collective : il faut attendre que les marchés reprennent, car la valeur des renouvellements est devenue trop basse. Par contre, c'est le moment d'entamer le processus.» »



«Beaucoup n'ont simplement pas les moyens de vendre.»  
— Normand de Champlain



---

## L'ART D'UN TRANSFERT RÉUSSI

Quelles sont les meilleures pratiques en matière de transfert de blocs d'affaires? Nul ne détient de réponse définitive, mais voici quelques conseils qui vous seront utiles.

---

Quand Carine Monge a envisagé d'acheter une clientèle en 2015, après 15 ans d'expérience comme planificatrice financière, on peut dire qu'elle a fait ses devoirs : c'était le sujet de son travail final pour le EMBA McGill - HEC Montréal, réalisé à partir de consultations auprès d'organismes de réglementation, d'institutions financières et de cabinets de courtage.

« Le constat général était un manque de rigueur dans les transactions. J'ai bâti un modèle théorique basé sur la notion de transfert d'entreprise plutôt que celle de blocs de clients », explique M<sup>me</sup> Monge, directrice des opérations à la Corporation de services du Barreau du Québec.

Son modèle comprend quatre étapes : l'initiation, quand le vendeur approche l'âge de la retraite ; l'introduction, quand il trouve un acheteur ; le règne mixte, où les deux travaillent ensemble ;

et le désengagement, quand le vendeur prend finalement sa retraite.

« La transition dure idéalement entre quelques mois et trois ans. Au-delà, cela ne finit pas toujours bien, d'après mes observations », mentionne-t-elle.

Durant l'étape de l'initiation, le vendeur doit établir un canevas d'affaires qui « détermine qui il est ». Cela comprend sa vision, ses canaux de distribution, la segmentation démographique de ses clients, ses partenaires-clés, ses employés, ses permis d'exercice, ses ressources technologiques, ses activités et conférences, etc. « Cela permet d'identifier les points de conversation avec un repreneur potentiel », dit Carine Monge.

La numérisation des dossiers est essentielle dès ce moment, selon elle, idéalement avec un CRM (voir encadré ci-contre).

### ATTENTION À LA CONFORMITÉ!

Un transfert entre professionnels membres de la Chambre doit se faire dans le respect de leurs obligations déontologiques. Le cédant doit pouvoir démontrer qu'il a agi avec compétence et professionnalisme avec tous ses clients, documentation détaillée à l'appui. En effet, il n'y a pas de prescription en droit disciplinaire et une plainte pourrait toujours être déposée devant le comité de discipline de la Chambre à l'encontre du conseiller vendeur.

« Les notes aux dossiers devraient être claires - incluant notamment des transcriptions des appels téléphoniques, tous les formulaires signés et datés, les procurations et personnes à contacter pour les clients en situation de vulnérabilité, énumère Carine Monge. S'il y a eu des plaintes de consommateurs auprès du cédant, il faut un dossier complet qui expose de façon transparente comment elles ont été réglées. »

Avant de procéder, les clients qui sont cédés doivent être avisés de la transaction à venir et avoir la possibilité de refuser le transfert de leur dossier au conseiller acheteur. Il ne faut pas oublier que le client peut faire affaire avec le conseiller de son choix et décider de ne pas transmettre les informations personnelles qui se trouvent dans son dossier à un autre conseiller. Le repreneur, de son côté, doit bien sûr se familiariser avec la situation financière et personnelle de ses nouveaux clients dans un délai raisonnable afin de s'assurer qu'elle n'a pas changé de manière telle qu'il serait nécessaire de revoir leur stratégie ou les produits qu'ils détiennent.

Lors d'un transfert, le repreneur doit également avoir la capacité et les ressources nécessaires pour absorber ce volume d'affaires sans que ses clients actuels en soient affectés. Il doit avoir la certification requise et bien connaître les produits détenus par ses nouveaux clients pour être en mesure de répondre adéquatement à leurs besoins.



L'introduction consiste quant à elle à rencontrer les acheteurs, mais aussi à établir la structure du transfert. « Le vendeur peut par exemple choisir de céder les clients avec lesquels il a des affinités à un conseiller qui lui ressemble », précise-t-elle.

Lors du règne mixte, le repreneur rencontre le plus grand nombre possible de clients avec le cédant, et les deux commencent à partager la rémunération.

Enfin, le désengagement peut être rapide, quand le taux de rétention est bas, par exemple, ou progressif, « si certains dossiers peuvent bénéficier d'une présence continue du cédant », avance Carine Monge.

Dans tous les cas, face à la complexité, mieux vaut s'entourer d'experts comme des avocats, fiscalistes ou comptables professionnels agréés. Cela permettra d'éviter les erreurs, notamment les mauvaises surprises en provenance du fisc! ◀



« La transition dure

idéalement entre quelques mois et trois ans. Au-delà, cela ne finit pas toujours bien, d'après mes observations. »

— Carine Monge

## LA NUMÉRISATION, UNE ÉTAPE INCONTOURNABLE

De nos jours, un bloc d'affaires a beaucoup plus de chances de trouver preneur à bon prix s'il est entièrement numérisé. Or, pour les conseillers qui ont passé une bonne partie de leur carrière dans le papier, la transition peut être ardue...



FRANÇOIS LAPORTE

Dans un sondage réalisé en 2017 auprès d'une centaine de conseillers par Deontologie.ca, firme du formateur Michel Mailloux, près de la moitié des répondants disaient avoir numérisé moins de 50% de leurs dossiers, et 41% reconnaissent que 25 à 50% desdits dossiers n'étaient pas à jour.

François Laporte connaît bien ce défi. Représentant en épargne collective à Trois-Rivières et auteur de *Bureau sans frontières, guide du virage numérique pour les conseillers financiers* (2014), il dit avoir testé tous les logiciels disponibles pour se libérer des contraintes physiques de sa profession.

« En 2006, j'ai décidé qu'il était devenu ridicule de prendre mon auto et d'aller dans un bureau, que ça n'apportait de valeur à personne. C'est le plus beau *move* que j'ai fait de ma vie, raconte-t-il. La numérisation dans un logiciel de CRM [gestion de la relation clients] m'a permis de séparer l'espace, le temps et les données pour pouvoir travailler partout en tout temps. »

Outre sa liberté de mouvement, François Laporte a vu la valeur de son bloc d'affaires grimper de 20%, selon des évaluations commandées avant et après sa numérisation.

« Il ne va pas y avoir un gros marché pour les blocs en papier dans les prochaines années, à moins d'avoir une clientèle de haute qualité ou d'être un cabinet reconnu, prévient-il. La grande majorité des conseillers en sont conscients, mais ça demande un investissement en temps et en énergie. Il vaut mieux avoir un plan plutôt que s'investir morceau par morceau. »

À ses yeux, si les fournisseurs peuvent aider, il revient au conseiller de faire l'effort d'adopter la culture numérique.

—  
PARCE QUE VOTRE VOIX COMPTE



# DEUX COMITÉS CONSULTATIFS AU RÔLE ESSENTIEL

EMMANUELLE GRIL

Pour appuyer ses décisions dans différents domaines, le conseil d'administration de la CSF tient compte des travaux et recommandations de cinq différents comités. Portrait de deux d'entre eux.



^  
HÉLÈNE DORÉ

Il existe trois comités statutaires depuis la création de la CSF, mais pour répondre à de nouveaux besoins, le conseil a créé deux comités consultatifs en 2019. Aperçu de leur mission et des dossiers sur lesquels ils se sont penchés au cours des derniers mois.

## COMITÉ DE LA FORMATION ET DU DÉVELOPPEMENT PROFESSIONNEL



Présidé par Shirley Marquis, associée et directrice principale planification financière et fiscalité au cabinet SFL Gestion de patrimoine Nord, ce comité s'intéresse à la formation et au développement professionnel des membres de la CSF ainsi qu'aux normes de reconnaissance et plus précisément au contenu des formations offertes, tant par la Chambre que par les formateurs externes.

«Le rôle de la CSF est de protéger le public, notamment en faisant en sorte que ses membres soient bien formés. La CSF travaille très fort à normaliser la qualité de la formation et le comité suit de près les efforts investis en ce sens. Il permet donc de sonder les membres impliqués sur les meilleures façons d'assurer certains standards et de faire le pont avec ce qui se passe sur le terrain, ayant pour seul objectif l'amélioration continue de nos pratiques de formation», explique Shirley Marquis.

Elle ajoute que la formation doit également répondre aux besoins des membres de la CSF, et ce, quel que soit leur permis d'exercice. «Dans certains domaines, l'offre est plus restreinte. Le comité fait des recommandations à cet effet», note la présidente.

Il est constitué de neuf membres aux profils variés, ce qui permet de créer un riche lieu d'échange. Parmi eux, Pascal Turcotte, planificateur financier et représentant en épargne collective chez Desjardins, qui souhaite donner une voix aux conseillers plus jeunes. «Un cursus personnalisé pourrait être attrayant pour chacun», suggère-t-il. Il se réjouit également de pouvoir participer à un comité où il peut côtoyer des collègues issus de différents univers, accédant ainsi à un large éventail de connaissances, ce qui lui permet de développer sa propre maturité professionnelle.

Pour sa part, Hélène Doré, également membre du comité, conseillère en sécurité financière et conseillère en assurance et rentes collectives, estime qu'elle apporte une vision créative et non traditionnelle aux différentes discussions. «La pandémie de COVID-19 va nécessairement nous amener à revoir les façons de faire. Il y a plusieurs défis à relever en matière de formation à distance, notamment», remarque la présidente de HD Cabinet en services financiers.



^  
PASCAL TURCOTTE

«Le comité permet de sonder les membres impliqués sur les meilleures façons d'assurer certains standards et de faire le pont avec ce qui se passe sur le terrain.»  
— Shirley Marquis



« Au cours des derniers mois, les enjeux numériques ont pris une place particulièrement importante dans les discussions. »

— M<sup>e</sup> Stéphane Rousseau



COMITÉ DE LA VIGIE  
RÉGLEMENTAIRE ET DE LA  
CONFORMITÉ DES PRATIQUES

Ce comité assure une veille des tendances en matière de réglementation du secteur de la distribution de produits et services financiers. Il joue également un rôle de conseil pour la déontologie et la conformité des pratiques professionnelles.

Son président, M<sup>e</sup> Stéphane Rousseau, Ad. E., professeur titulaire à la Faculté de droit de l'Université de Montréal, souligne qu'au cours des derniers mois, les enjeux numériques ont pris une place particulièrement importante dans les discussions. « On peut penser à l'intelligence artificielle ainsi qu'aux défis reliés à la protection de renseignements personnels », illustre-t-il.

L'autre grand thème qui a retenu l'attention au cours des derniers mois est la modification du *Règlement 31-103 sur les obligations et dispenses d'inscription et les obligations continues des personnes inscrites*. « Nous avons aussi eu plusieurs échanges relatifs à l'expérience des membres quant à l'obligation de traitement équitable des clients », ajoute M<sup>e</sup> Rousseau. Il estime que le travail du comité est important, en particulier parce qu'il permet au conseil d'administration de la Chambre de prendre véritablement le pouls du milieu concernant les modifications réglementaires, les pratiques en émergence, etc.

Le planificateur financier David Blondeau, PDG de Gestion financière Blondeau, fait partie du comité depuis sa création. Il souligne qu'il apprécie grandement cette expérience, notamment parce qu'elle lui permet de mieux connaître et comprendre le fonctionnement de la CSF. « Et puisque je suis également très actif sur le terrain, je peux rapporter comment les professionnels de notre industrie réagissent par rapport à divers problèmes », dit-il.



Pour sa part, il se montre résolument positif et refuse de tomber dans une spirale négative. « Par exemple, plusieurs se plaignent du poids de la réglementation de l'industrie : on peut la trouver lourde, mais en fait il suffit simplement d'adopter les bonnes pratiques », fait-il valoir.

M<sup>e</sup> Maxime Gauthier, chef de la conformité chez Mérici et représentant en épargne collective, souligne lui aussi que sa participation au comité lui permet de profiter de l'expérience de ses collègues, tout en lui donnant l'occasion de partager la sienne. Il considère que le dossier de la clientèle vulnérable constitue un véritable chantier de société, et ce, pas uniquement pour la CSF.

« Par ailleurs, dans le contexte de la pandémie, de nombreuses questions ont émergé en matière de conformité, de sécurité des renseignements personnels et des outils technologiques, alors que les organisations et les professionnels indépendants ont dû réinventer leurs façons de travailler », mentionne-t-il.

Il ajoute que le comité est une source importante de réflexion et de validation pour la CSF, et contribue à faire en sorte que ses décisions lui permettent d'atteindre son objectif de protection du public. ◀



M<sup>e</sup> MAXIME GAUTHIER



DAVID BLONDEAU



## DÉMARQUEZ-VOUS PAR L'ÉTENDUE DE VOS CONNAISSANCES

N°	TITRE	UFC*				
		Conformité				
		Assurance de personnes				
		Assurance collective de personnes				
		Épargne collective				
Plans de bourses d'études						
39589	Administration au quotidien de l'assurance collective			2		
14465	Cas vécus et déontologie en assurance de personnes	2	1			
23906	Effet de levier : avantages, inconvénients et quand le recommander à votre client	3			1	
25750	L'analyse des besoins d'assurance invalidité	3	1			
27273	L'analyse des besoins d'assurance vie		6			
28036	L'analyse des besoins d'épargne	1			4	
26650	L'analyse des besoins et les produits d'assurance maladie		4	1		
24902	L'analyse des besoins financiers		2			
24735	L'encadrement professionnel du conseiller en sécurité financière	2				
29004	L'intégration des concepts		3		1	
36006	Le préavis de remplacement démystifié	4				
20751	Le RREGOP : être mieux outillé pour aider son client à faire les bons choix			3		
22304	Les assurances collectives offertes par les prêteurs, qu'en est-il ?	1		2		
33345	Les produits d'assurance invalidité		3	1		
27644	Les produits d'assurance vie		3	1		
28200	Les produits d'épargne				5	
38560 à 38567	ProDéonto (cours obligatoire en conformité 2015-2019) Découvrez tous nos forfaits en ligne.	de 3 à 6				
29638	Regard pratique sur la déontologie	3				
32140	Régime volontaire d'épargne-retraite (RVER) : savoir pour mieux conseiller	1		1		
39775	Semblables, mais différents : fonds distincts et fonds communs de placement	1	1		1	
25751	Tout sur le CELI	2			2	
6251	Tout sur le REEE					6
23158	Transfert intergénérationnel du patrimoine	3	2			
18653	Trois conseillers, une réalité : la conformité	3				

Tous les détails à [chambresf.com/formations](http://chambresf.com/formations)

Toutes ces formations sont reconnues par l'IQPF.

\* La répartition et le nombre d'UFC peuvent être modifiés sans préavis ; veuillez vérifier sur le site internet de la CSF.



# CONSEILLER, QUOI QU'IL ARRIVE

Les derniers mois ont été particulièrement éprouvants pour tous. Si les médecins, infirmières et préposés étaient au front pour

lutter contre la COVID-19, les conseillers l'étaient aussi, en tant que service essentiel, pour aider les Québécois à contrer d'autres conséquences graves de la pandémie : changements parfois brutaux de situation financière, stress et angoisse accrus, ajustements multiples quant aux placements, aux assurances, à la retraite ou à la planification successorale, risque de fraude démultiplié – pour ne citer que celles-là.

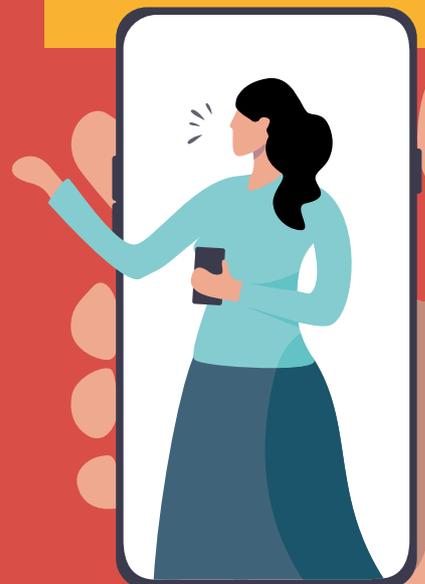
Le tout dans un contexte nouveau auquel il a fallu s'adapter rapidement : le télétravail pour tous, à temps plein.

Afin d'aider ses membres à garder le cap dans la tempête, la CSF s'est mobilisée et a rapidement mis sur pied une page InfoCOVID-19 sur son site Web. Alimentée quotidiennement, elle contient entre autres une foire aux questions, de nombreuses sources d'information, des outils pratiques et des articles-conseils dont vous trouverez une petite sélection dans les pages qui suivent.

La CSF a également publié plusieurs textes destinés au grand public sur le site de *Protégez-Vous* afin de rappeler l'importance du conseil professionnel; elle a tout mis en œuvre pour que le comité de discipline puisse tenir ses audiences à distance; elle a organisé des webinaires avec des experts reconnus et elle a passé plusieurs appels à ses membres afin de les questionner sur leurs préoccupations. Nous espérons que ces efforts auront porté fruit.

POUR EN SAVOIR DAVANTAGE :  
**WWW.CHAMBRESF.COM**

- 14 QUELQUES CONSEILS DU BUREAU DU SYNDIC
- 16 POUR UN PLAN DE CONTINGENCE À L'ÉPREUVE DE LA COVID-19
- 18 GÉRER LES CLIENTS LES PLUS ÉMOTIFS
- 20 8 TRUCS POUR LE PROFESSIONNEL QUI VEUT REPRENDRE LE DESSUS SUR SON STRESS
- 21 6 CONSEILS POUR AIDER LES CLIENTS EN DÉTRESSE
- 22 PLANIFICATION SUCCESSORALE : QUELQUES MISES EN GARDE





## QUELQUES CONSEILS DU BUREAU DU SYNDIC

En cette période difficile, nombre de conseillers sont confrontés à des situations complexes, parfois inédites, mais qui ne doivent pas nuire au respect des obligations déontologiques. Pour vous aider à garder le cap dans la tempête, l'équipe du bureau du syndic vous propose quelques conseils.



- La surcharge de travail que vous vivez actuellement ne doit pas vous empêcher de **prendre le temps nécessaire avec chaque client**. Au contraire, c'est un moment où ils ont particulièrement besoin d'empathie et d'une oreille attentive en raison du niveau d'anxiété élevé qu'ils vivent. Sachez demeurer disponible et à l'écoute pour chacun d'eux.
- **Évitez de faire plusieurs choses à la fois**, surtout quand vous êtes au téléphone. N'oubliez pas qu'un client qui ne vous voit pas peut tout de même sentir si vous avez la tête ailleurs ou si vous êtes en train de faire autre chose pendant qu'il vous parle. Cela peut générer de la frustration. Adoptez le même comportement au téléphone que lors d'une rencontre physique.
- **Montrez-vous plus pédagogue que jamais**, car mieux votre client comprendra la situation, plus il se sentira rassuré. C'est le moment de rappeler les notions de base sur le fonctionnement de l'économie et des marchés, la composition du portefeuille de votre client et le niveau de risque qu'elle induit, le travail des gestionnaires de fonds, etc. Illustrez votre propos en vous

Montrez-vous plus pédagogue que jamais,  
car mieux votre client comprendra  
la situation, plus il se sentira rassuré.

servant d'exemples, de tableaux, de schémas... sans oublier de vous adapter à son niveau de littératie financière.

- **La prise de notes** ne doit pas être laissée de côté, bien au contraire. L'exercice peut paraître fastidieux alors que le temps manque pour répondre à toutes les demandes, mais le dossier de chaque client doit demeurer complet et à jour en tout temps. Viendra peut-être un moment où le client aura besoin de se remémorer les raisons de certaines décisions prises dans une période où ses émotions étaient plus exacerbées qu'à l'habitude. Ces notes, qu'elles soient manuscrites ou sous forme d'enregistrement – après obtention de l'accord du client dans le second cas, vous seront précieuses pour lui démontrer que vous l'avez écouté.
- Vous avez sans doute passé beaucoup de temps au téléphone ces dernières semaines. En plus des notes que vous aurez prises, il est recommandé de résumer la teneur des échanges verbaux dans un courriel que vous enverrez ensuite à vos clients **pour vous assurer de leur bonne compréhension**. Cela leur permettra de repenser à la conversation à tête reposée et de confirmer leurs choix par écrit, ou de vous poser des questions le cas échéant.
- **Si votre client vous fait une demande qui semble ne pas convenir à sa situation ou son profil** et qu'il ne souhaite pas suivre vos conseils, vous devez le rassurer, lui rappeler le plan de match dont vous aviez convenu ensemble et le mettre en garde quant aux conséquences envisageables des modifications

## Viendra peut-être un moment où le client aura besoin de se remémorer les raisons de certaines décisions prises dans une période où ses émotions étaient plus exacerbées qu'à l'habitude.

qu'il exige. Demandez à votre client de prendre le temps de réfléchir à la conversation afin de temporiser et prévenez immédiatement votre service de la conformité, qui vous guidera pour les prochaines étapes. Si celui-ci autorise l'opération demandée par le client, conservez une preuve écrite de tous vos échanges et mises en garde.

- **Si un client manifeste son mécontentement quant à la qualité de vos services**, par exemple en vous accusant d'être responsable de la baisse de rendement de son portefeuille, rassurez-le en lui expliquant le contexte économique actuel et rappelez-lui ce qui a motivé les décisions du passé : son profil d'investisseur, sa tolérance au risque, ses objectifs d'alors, etc. Prévenez ensuite le service de la conformité, lequel vous indiquera la marche à suivre. Ne restez pas seul face au problème, ne le glissez pas non plus sous le tapis. Documentez tous les échanges et restez calme et courtois quoi qu'il arrive.
- **Il se peut que vous estimiez que le profil d'investisseur attribué à un client n'est pas adéquat** au regard, par exemple, de ses réactions malgré vos explications quant aux

conséquences de la pandémie et des mouvements boursiers sur son portefeuille et malgré vos tentatives pour le rassurer. Dans ce cas, évaluez la possibilité de procéder à une révision de son profil et de la stratégie de placement et communiquez avec votre service de la conformité, lequel vous guidera dans la marche à suivre. La crise actuelle ne devrait pas être à elle seule un motif pour apporter des modifications au portefeuille des clients, mais si leur situation le justifie, il pourrait être approprié de le faire. Là encore, documentez tous vos échanges.

- **Vous n'êtes pas censé tout savoir sur tout!** Vos clients font face à des situations parfois très difficiles, les émotions sont fortes pour tout le monde, etc. Rappelez-vous que votre service de la conformité est là pour vous soutenir et que la CSF dispose de nombreux outils pour vous guider et d'une ligne consacrée aux questions d'ordre déontologique. Sachez aussi déléguer quand la situation dépasse vos compétences. Votre client vous sera toujours reconnaissant de l'avoir aiguillé vers la bonne ressource. Il risque en revanche d'en aller autrement si vous avez parlé à travers votre chapeau. ◀

## RESSOURCES



> Pour davantage d'informations, reportez-vous à la section InfoCOVID-19 de l'Espace membre au [www.chambresf.com](http://www.chambresf.com).

> Vous pouvez également demander à être mis en relation avec un expert en conformité pour échanger sur une problématique particulière en toute confidentialité à l'adresse suivante : [renseignements@chambresf.com](mailto:renseignements@chambresf.com).



# POUR UN PLAN DE CONTINGENCE À L'ÉPREUVE DE LA COVID-19

EMMANUELLE GRIL



**Votre plan de contingence était-il à l'épreuve de la COVID-19? Parions que non! Car dans les faits, personne ne s'attendait à ce qu'une telle situation se produise. Conseils pour vous mettre à niveau.**



ALAIN LEGAULT

En l'espace de quelques jours, c'est un vrai branle-bas de combat que l'industrie des services financiers a dû orchestrer. « Tous les ingrédients étaient là pour une tempête parfaite : les bureaux n'étaient plus accessibles et les marchés boursiers ont affiché une forte volatilité, ce qui a entraîné du même coup un énorme volume de travail sur le plan des transactions », témoigne Alain Legault, directeur du centre financier SFL Gestion de patrimoine Nord-Ouest du Québec à Laval. Il a fallu réagir très rapidement, notamment en adoptant le télétravail et en s'assurant que tous les employés possédaient les outils nécessaires pour poursuivre leurs activités.

Des capsules de formation ont ainsi été développées pour aider les conseillers partenaires du centre financier à utiliser des logiciels de communication comme Teams ou Skype pour rencontrer les clients virtuellement, par exemple. Tout a aussi été mis en œuvre pour maintenir le contact entre les employés et assurer soutien et cohésion de groupe.

Même si Alain Legault et son équipe ont réussi à relever le défi rapidement, le directeur concède que le plan de continuité des affaires n'avait pas prévu une telle situation. « Nous étions prêts pour un cas de force majeure, comme un incendie, qui aurait empêché l'accès à nos locaux. Dans ces conditions, les transactions devaient se poursuivre par le biais

d'un autre centre financier, ou par notre courtier, SFL Placements », signale-t-il. Or, c'est toute la province qui a été mise sur pause, rendant ces solutions de rechange inefficaces.

## QUATRE ÉTAPES SIMPLES

M<sup>e</sup> Pascale Apold, avocate spécialisée en assurances de personnes et en conformité au sein du cabinet juridique Le droit chemin, rédige des plans de continuité et traite de la mise à jour de ceux-ci dans certaines de ses formations. Elle se souvient avoir déjà hésité à intégrer le scénario de l'épidémie parce qu'il semblait irréaliste. « On pensait plutôt à des épidémies de gastro-entérite ou de grippe en entreprise. Ou bien à une rupture de services causée par des facteurs externes comme une panne de courant, une attaque informatique, une tempête, des inondations, etc. On n'a jamais pensé que des conseillers devraient quitter leurs bureaux soudainement et pour si longtemps! », dit-elle.

M<sup>e</sup> Apold recommande donc de revoir son plan de contingence à la lumière de ces événements, et d'appliquer quatre étapes simples pour l'adapter à la réalité actuelle.

Tout d'abord, revoir les mesures déployées récemment pour maintenir les activités et noter celles qui manquent dans le plan.

« On n'a jamais pensé que des conseillers devraient quitter leurs bureaux soudainement et pour si longtemps! »  
— M<sup>e</sup> Pascale Apold



« Il faut se demander ce que l'on a dû faire pour poursuivre ses activités. Par exemple, aviez-vous accès à tous vos dossiers clients et étiez-vous en mesure de les tenir à jour adéquatement, aviez-vous tous les outils, accès et applications nécessaires pour traiter à distance avec les assureurs, les maisons de fonds ? Ce sont autant de questions cruciales à se poser », énumère-t-elle.

Deuxième étape : identifier les mesures à améliorer ou à corriger. « On doit relire son plan de façon critique en vérifiant notamment s'il traite d'épidémie, s'il aborde la question de la santé et de la sécurité de son équipe et de ses clients et si les scénarios prévus sont suffisamment longs. Actuellement, on constate que beaucoup sont trop courts », fait valoir M<sup>e</sup> Apold. À ce stade, il faut aussi se pencher sur l'efficacité des mesures de formation et de sensibilisation du personnel, celles ayant trait à la communication, mais aussi à l'accès aux dossiers et aux systèmes.

En troisième lieu, on veillera à corriger le texte du plan et à effectuer les ajouts nécessaires, en incorporant des annexes le cas échéant. « À cet égard, on peut penser à la liste de matériel requis et à celle des contacts d'urgence », précise M<sup>e</sup> Apold. Il faudra ensuite adopter le nouveau plan puis le communiquer au reste de l'équipe et aux partenaires.

Enfin, quatrième et dernière étape : dresser un plan d'action. « Si des améliorations nécessitant des tâches et des suivis à moyen ou long terme sont requises, mettez en place un plan d'action qui comprend l'objectif visé, les tâches à réaliser, un échéancier et un responsable », conseille l'avocate. S'il est nécessaire de numériser les dossiers clients par exemple, il faudra établir une procédure, dresser un plan d'archivage, identifier les outils d'archivage et de numérisation, former du personnel, numériser les dossiers, etc. Si ces tâches nécessitent plusieurs mois, on fixe des échéances ponctuelles pour faire le point sur l'avancement des travaux.

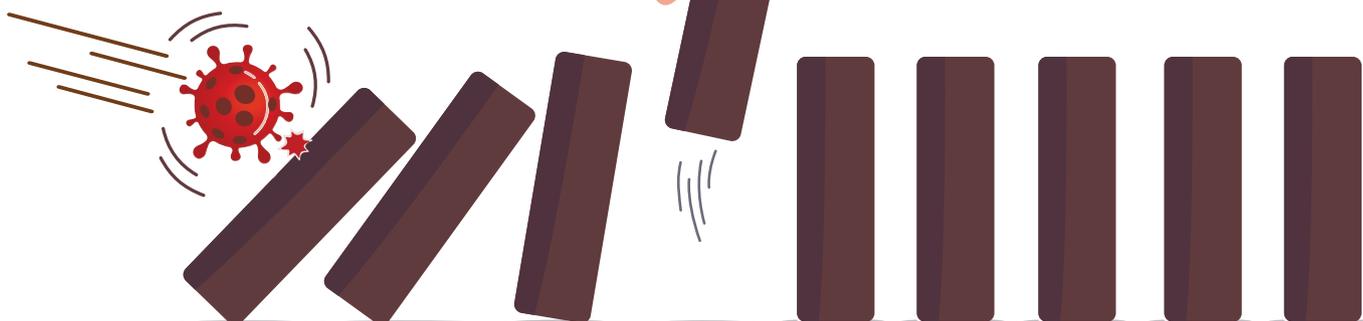
« Il n'existe pas de recette toute faite ni d'obligations spécifiques de contenu. L'essentiel est qu'il soit adapté à vos activités et à la spécificité de vos opérations. Votre plan peut ne compter que quelques pages et des annexes, du moment qu'il fonctionne pour vous », assure-t-elle.

Pour sa part, Alain Legault planche actuellement sur la nouvelle mouture du plan de continuité des activités de son centre financier. « J'estime que 80 % du contenu devra être modifié. Désormais, le processus de mise en place du télétravail y sera intégré. Quand on révise un plan de contingence, on se pose toujours la question : "Est-ce que tel ou tel événement peut vraiment arriver ?" Maintenant, je sais que la réponse est oui... », conclut-il. ◀



## INFODEONTO.COM

- > Conservation des dossiers clients
- > Protection des renseignements personnels
- > Utilisation des technologies de l'information





# GÉRER LES CLIENTS LES PLUS ÉMOTIFS

JEAN-FRANÇOIS VENNE



**Lors d'une crise comme celle de la COVID-19, les conseillers se trouvent confrontés à des clients plus inquiets que d'autres. Ces derniers ont parfois envie de prendre des décisions émotives, qui peuvent aller à l'encontre de leurs intérêts. Comment gérer ces situations ?**



MANON BISSON

Les règles déontologiques prévoient notamment que les conseillers doivent faire preuve de disponibilité, de prudence et de diligence à l'égard de leurs clients ou de tout client éventuel. En temps de crise, la CSF suggère de se montrer encore plus proactif et de communiquer avec les clients sans attendre.

C'est exactement ainsi que Manon Bisson, conseillère en placement à Industrielle Alliance Valeurs mobilières, a procédé. Depuis le début de la crise, elle a donné un coup de fil à chacun de ses quelque 150 clients. « Chaque conversation m'a pris entre vingt minutes et une heure et j'ai rappelé les plus inquiets plus d'une fois, relate-t-elle. C'est normal. Ils me paient pour que je sois là pour eux quand ça va mal. »



HADI AJAB

Maud Salomon, représentante en épargne collective et conseillère en sécurité financière à MICA Cabinets de services financiers, a elle aussi multiplié les communications par téléphone, courriel, visioconférence et médias sociaux. « L'un des aspects de notre rôle dans une telle situation consiste à vulgariser l'information, rappelle-t-elle. Les gens entendent et lisent énormément de choses. Nous devons bien expliquer les faits et les mettre en perspective. »



AMINE CHBANI

Elle n'hésite pas à utiliser des graphiques ou des images pour appuyer certains points, par exemple pour démontrer pourquoi il vaut mieux rester investi dans le marché à long terme ou pour illustrer certains mauvais réflexes des investisseurs. « Mais le client ne doit pas avoir l'impression qu'on lui demande de déchiffrer un graphique lui-même, prévient-elle. L'explication du conseiller doit être claire en elle-même. »

## GÉRER LA PANIQUE

En faisant le tour de ses clients, Manon Bisson a constaté que quelques-uns paniquaient. Une dame dans la soixantaine a vendu tous ses placements. Idem du côté d'un nouveau retraité, qui a soldé toutes ses parts de fonds communs de placement

équilibrés, contre l'avis de la conseillère. Il a laissé entendre qu'il pourrait revenir dans le marché quand les choses iraient mieux... mais le prix des actions risque alors d'avoir augmenté.

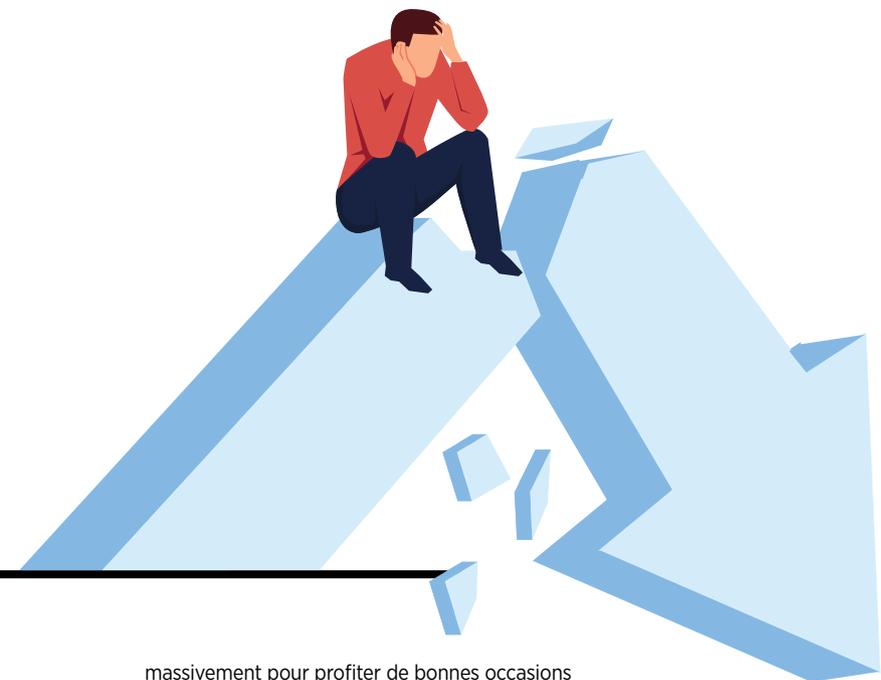
« C'est l'erreur à ne pas faire, mais ça reste la décision du client », souligne Manon Bisson. La Chambre précise en outre que le conseiller a la responsabilité de donner à son client tous les renseignements nécessaires sur les avantages et les inconvénients d'une telle décision, de s'assurer de sa compréhension et de lui transmettre une recommandation qui lui convienne. Si, malgré tout cela, celui-ci persiste à vouloir vendre tous ses placements, le choix final lui appartient. En consignnant dans le dossier du client les mises en garde que vous lui avez faites, votre recommandation, sa décision de ne pas la suivre et sa signature sur ce document, vous serez en mesure de démontrer que vous avez agi de façon professionnelle.

Hadi Ajab, planificateur financier indépendant, a connu des cas similaires. Comme cette dame de 71 ans, qui soudainement souhaitait tout vendre et se réfugier dans le marché monétaire. « Son profil de risque est bas et ses placements sont répartis en conséquence, donc seule une petite partie est exposée au marché des actions, précise Hadi Ajab. J'ai dû beaucoup discuter avec elle pour lui expliquer que c'était une mauvaise décision. » Pour l'instant, elle a suivi ses conseils, mais il sait qu'ils en reparleront.

En échangeant avec les conseillers, il lui apparaît assez clairement que la situation alarme davantage les plus âgés. « Les gens inquiets qui m'ont téléphoné se trouvaient généralement à trois ans ou moins de la retraite », observe le planificateur financier Amine Chbani.

## CALMER LES ARDEURS

Si certains clients sont en proie à la panique, d'autres ont la tentation inverse : ils veulent investir



massivement pour profiter de bonnes occasions d'achat. François Doyon, conseiller en sécurité financière rattaché à Planium inc., en fait le constat parmi sa clientèle.

À ses yeux, cette attitude peut elle aussi mener à des opérations risquées. Il est difficile de savoir si les marchés ont atteint leur plancher ou si la glissade se poursuivra. De plus, la crise est d'abord sanitaire et non financière. Évaluer ses conséquences à court, moyen et long terme n'est pas simple. « C'est parfois notre rôle aussi de tempérer les ardeurs de nos clients plus audacieux, croit François Doyon. Je leur conseille de revenir dans le marché graduellement, en investissant une fois par semaine, par exemple. »

Dans un contexte où les émotions influent davantage sur les décisions, le rôle du conseiller est crucial. L'article 5 du *Règlement sur la déontologie dans les disciplines de valeurs mobilières* stipule d'ailleurs que « le représentant doit appeler à la prudence le client qui passe un ordre non sollicité paraissant ne pas convenir à sa situation ». Il faut rédiger des notes détaillées des conversations et avoir les éléments en main pour expliquer le raisonnement qui a mené aux recommandations. C'est encore plus important lorsque le client les rejette et fait ses propres choix.

Quand un client souhaite prendre une décision qui va à l'encontre de ses propositions, Manon Bisson lui envoie une lettre dans laquelle elle détaille ses recommandations. Elle demande au client de la signer et de la lui renvoyer. Elle ne procède aux transactions exigées par celui-ci que par la suite.

Surtout, le conseiller doit savoir rassurer sa clientèle. Ce que dit Maud Salomon à la sienne ? « Occupez-vous d'abord de vos familles, le marché se rétablira en temps et lieu. » ◀

LE JEUDI 12 MARS 2020,  
**LE S&P/TSX A CHUTÉ  
DE PLUS DE 12 %**,  
CONNAISSANT SA PIRE  
JOURNÉE DEPUIS 1940.

LE MÊME JOUR,  
**L'INDICE DOW JONES  
BAISSAIT DE 9,99 %**,  
SA PIRE SÉANCE DEPUIS  
LE KRACH DE 1987.

L'INDICE EUROPÉEN  
**STOXX 600 A POUR  
SA PART PERDU 11 %**,  
LA PLUS FORTE GLISSADE  
DE SON HISTOIRE.

Source : Radio-Canada



FRANÇOIS DOYON

« L'un des aspects de notre rôle dans une telle situation consiste à vulgariser l'information. Les gens entendent et lisent



énormément de choses. Nous devons bien expliquer les faits et les mettre en perspective. »  
— Maud Salomon



# 8 TRUCS POUR LE PROFESSIONNEL QUI VEUT REPRENDRE LE DESSUS SUR SON STRESS

EMMANUELLE GRIL

**Inquiétude des clients, réorganisation du travail, incertitude pour l'avenir... La pandémie a généré de multiples sources de stress. Si vous vous sentez à bout de souffle, lisez ceci.**

Chez l'être humain, l'anxiété émerge quand on pense à l'avenir et que l'on anticipe des événements négatifs. Avouons que la période actuelle est propice à ce genre de pensées! Pas facile en effet de demeurer positif lorsqu'on a le sentiment que l'on ne contrôle plus rien et que chaque journée produit son lot de défis... Voici un plan d'action pour alléger votre stress.

## 1 ÉLABOREZ UNE STRATÉGIE

Le psychologue Perry Adler conseille de commencer par identifier les menaces qui pèsent sur votre vie, puis de créer un plan solide pour y faire face. « Ensuite, cessez d'y penser, à moins que de nouveaux éléments viennent changer la donne. Concentrez-vous en priorité sur les objectifs à court terme et les aspects de votre existence qui vous rendent heureux. Le bonheur ne vient pas tant du fait d'obtenir ce que l'on désire, mais plutôt de l'appréciation de ce que l'on a déjà », dit-il. Il ajoute que d'un point de vue émotionnel, les personnes qui tirent leur épingle du jeu sont celles qui élaborent des stratégies pour relever les défis auxquels elles sont confrontées, plutôt que de simplement subir la situation.

## 2 METTEZ EN PLACE UNE ROUTINE

Pour instituer un semblant de normalité, conservez autant que possible vos routines. « Levez-vous et habillez-vous comme si vous alliez au bureau. Même si vous êtes en télétravail, tentez d'instaurer une séparation entre vies professionnelle et personnelle. Idéalement, travaillez dans une pièce séparée et, en dehors des heures de bureau, fermez la porte. C'est le signal que la journée de travail est terminée », recommande la psychologue Nayla Awada. Garder le contact avec ses collègues est également

important pour conserver un lien et une certaine cohésion de groupe, partager les expériences et se sentir moins isolé.

## 3 MAINTENEZ UNE BONNE HYGIÈNE DE VIE

Plus que jamais, il est important de conserver de bonnes habitudes de vie. Manger sainement, faire de l'exercice physique, s'accorder suffisamment de sommeil sont d'excellentes façons de garder le stress en échec. « Malgré les limitations, ne négligez pas votre vie sociale. Restez en contact avec votre famille et vos amis par le biais du téléphone ou des applications de visioconférence », propose Nayla Awada. Se tenir informé est également important, du moment que l'on privilégie les sources fiables et que l'on se limite à une ou deux visites par jour, afin d'éviter le phénomène de saturation et l'anxiété qui s'y rattachent.

## 4 NE RESTEZ PAS SEUL

Les conseillers qui travaillent seuls sont plus susceptibles d'être anxieux, car ils ne peuvent compter sur le soutien d'une équipe. Il faut maintenir les liens avec des confrères et consœurs pour comparer les différentes façons de gérer le stress des clients et le sien. Partager conseils et expérience aide à remettre les choses en perspective et à créer un réseau de soutien. « Il est très important que les autres valident vos sentiments, on a moins l'impression d'être seul dans ce combat », juge Perry Adler.

## 5 FAITES APPEL À LA SAGESSE DES CONFRÈRES EXPÉRIMENTÉS

Les jeunes conseillers peuvent être plus sensibles au stress engendré par la période actuelle. « C'est dû au fait qu'ils

n'ont pas eu à faire face à un ou des krachs boursiers, et qu'ils n'ont pas pu en tirer des leçons. Les professionnels expérimentés devraient identifier ce qu'ils ont appris lors des crises précédentes et partager leurs connaissances avec les plus jeunes », fait valoir Perry Adler.

## 6 APPRENEZ À DÉBRANCHER

Il existe plusieurs techniques pour mieux réguler son stress, par exemple des exercices de relaxation et de respiration, des méthodes de pleine conscience et de méditation, etc. On retrouve de nombreuses ressources sur Internet, ainsi que des applications pour apprivoiser la méditation (Petit Bambou, Headspace, Zenfie, etc.). Si cela n'est pas suffisant, n'attendez pas et allez chercher de l'aide auprès d'un professionnel. La thérapie cognitive comportementale est généralement recommandée pour contrôler l'anxiété, mais il existe d'autres techniques (Gestalt, EMDR...). Renseignez-vous!

## 7 DONNEZ POUR VOUS SENTIR MIEUX

Des études démontrent que donner est plus satisfaisant que recevoir. De la même façon, venir en aide à d'autres personnes – aller faire l'épicerie d'ainés confinés, par exemple – contribue à nous extraire de notre propre situation, à prendre du recul et donc à diminuer le stress, mentionne Nayla Awada.

## 8 UTILISEZ L'AIDE QUI EST OFFERTE

L'Ordre des psychologues du Québec propose des ressources et une foule de conseils utiles sur sa page COVID-19.

Pourquoi s'en priver ? ◀



# 6 CONSEILS POUR AIDER LES CLIENTS EN DÉTRESSE

EMMANUELLE GRIL

**Les conseillers en services financiers doivent actuellement faire face à l'anxiété, voire la détresse de certains clients, sans succomber eux-mêmes au stress. Comment gérer ces situations? Comme en toute chose, rien de tel que des conseils professionnels.**

« Mes clients ont tellement besoin de parler... Certains jours, je me sens presque comme un psychologue. Or, je n'en suis pas un! », confie un planificateur financier.

À cela s'ajoute aussi le poids de ses propres défis personnels et professionnels.

Pas étonnant, donc, qu'à la fin de la journée, on éprouve un sentiment d'impuissance et même un petit coup de déprime. Car si les psychologues sont formés pour composer avec les émotions négatives des personnes qui viennent les consulter, ce n'est pas le cas des conseillers en services financiers. Voici quelques recommandations de professionnels pour vous aider à mieux composer avec la situation.

1

## TOUT SIMPLEMENT ÉCOUTER

Si vous avez l'impression que vous ne pouvez rien faire pour soulager l'anxiété de votre clientèle, détrompez-vous. Le psychologue Joseph L. Flanders souligne que le simple fait d'écouter a déjà un effet positif. « Dans certains cas, cela peut même constituer 80 % de la solution. Quand un individu est inquiet, s'il a la possibilité de s'exprimer et d'en parler à quelqu'un, et ce, dans le seul but de pouvoir établir une connexion avec un autre être humain, c'est déjà très thérapeutique. Écouter l'autre change réellement la donne », explique-t-il.

2

## RECONNAÎTRE QUE LA SITUATION EST DIFFICILE

Pour rassurer l'autre, il faut d'abord reconnaître que l'on traverse effectivement une période difficile. Mettre des lunettes roses n'arrangera rien, on doit regarder

la réalité en face pour ensuite évaluer ses options. « On ne peut pas banaliser cette situation. Parallèlement, on n'a pas non plus les réponses à toutes les questions. Il est donc préférable d'admettre ses limites tout en indiquant que l'on va rester vigilant et tenir le client au courant lorsqu'il y aura des changements », recommande la psychologue Rose-Marie Charest. Mettre de l'information à leur disposition et communiquer avec eux régulièrement sont de bonnes pratiques à mettre en œuvre.

3

## DONNER UNE VISION D'ENSEMBLE

Lorsque l'on est anxieux, on a tendance à fixer son attention sur un seul élément ou un seul aspect, un peu comme si on portait des œillères. Le conseiller en services financiers devrait tenter d'aider ses clients à élargir leur perspective afin qu'ils prennent conscience de l'ensemble des possibilités. « Il se peut effectivement qu'une personne ne récupère pas ses pertes sur les marchés boursiers, mais en l'aidant à voir l'ensemble des options qui s'offrent à elle, elle sera plus à même de faire les bons choix, au lieu de prendre des décisions irréflechies sur un coup de tête. Dans ce sens, on doit se montrer très pédagogue, expliquer et vulgariser », indique Rose-Marie Charest.

4

## GARDER LE CONTACT

Les conseillers connaissent bien leurs clients. Ils sont donc en mesure d'identifier rapidement les plus sensibles aux changements et au stress, que ce soit en raison de leur situation personnelle, professionnelle ou financière. Accordez

une attention particulière à ces personnes, gardez un contact régulier avec elles, montrez-leur que vous restez à l'affût et avisez-les de l'évolution de la conjoncture.

5

## DEMEURER UNE SOURCE D'INFORMATION CRÉDIBLE

En période d'incertitude et alors que de nombreuses personnes s'improvisent experts d'un jour, la clientèle doit pouvoir compter sur une source d'information crédible. Vous êtes le professionnel tout indiqué pour transmettre des renseignements sûrs et vérifiés en matière de sécurité financière et de marchés boursiers. Relayez ces informations à vos clients, et invitez-les à ne pas rester constamment branchés sur Internet ou sur les chaînes de nouvelles en continu, ce qui a tendance à accroître encore davantage l'anxiété.

6

## RENFORCER LE LIEN DE CONFIANCE

En tant que conseiller en services financiers, la relation de confiance que vous avez bâtie avec votre clientèle tout au long des années est essentielle. Ce lien est plus important que jamais et doit demeurer en dépit de la crise. C'est même une excellente occasion de le renforcer, en démontrant qu'elle peut non seulement compter sur vous, mais que vous allez l'aider à traverser et à surmonter ces difficultés. « Cette période aura nécessairement une fin, mais d'ici là, vous pouvez faire beaucoup pour vos clients, notamment les rassurer et les accompagner », conclut Rose-Marie Charest.



# PLANIFICATION SUCCESSORALE : QUELQUES MISES EN GARDE

EMMANUELLE GRIL



**Avec la pandémie, les clients semblent plus enclins à revoir leur volet successoral... Petit rappel des règles à suivre et des balises à respecter.**

Certains clients craignent de contracter la COVID-19 et d'y succomber, tandis que d'autres profitent du fait qu'ils ont davantage de temps pour se consacrer à leurs affaires et les mettre en ordre. Résultat : les conseillers en services financiers sont davantage sollicités pour revoir ou dresser les plans successoraux de consommateurs de plus en plus nombreux. En tant que professionnel membre de la CSF, que devez-vous savoir et comment vous assurer que tout est fait dans les règles ?

## S'ASSURER DE L'EXISTENCE D'UN TESTAMENT

Lorsqu'il rencontre un client et qu'il réunit les renseignements nécessaires à la constitution de son dossier, le conseiller en services financiers doit notamment lui demander s'il a un testament. Ce document est essentiel pour établir la façon dont les actifs de la personne seront répartis à son décès.

Il doit aussi vérifier s'il s'agit d'un testament notarié, olographe ou devant témoins. Une précision importante, car comme l'indique la notaire et conseillère juridique M<sup>e</sup> Renée-Claude Boileau, seul le testament notarié prend effet dès le décès et n'est pas soumis à une procédure de vérification. « La loi reconnaît au notaire un statut d'officier public, ce qui permet de conférer un caractère d'authenticité au testament qu'il reçoit », explique-t-elle.

En revanche, pour produire leurs effets juridiques, le testament olographe – rédigé à la main et signé par le testateur – et celui devant témoins devront être vérifiés par un notaire ou devant la cour. Opter pour l'un ou l'autre en pensant faire des économies est donc une fausse bonne idée. « Au décès, cela retardera le règlement de la succession et engendrera des coûts bien plus élevés qu'un testament notarié », précise M<sup>e</sup> Boileau, qui ajoute qu'un notaire connaît toutes les subtilités de la loi et s'assurera de traduire adéquatement les volontés de la personne.

C'est d'autant plus important à ses yeux que les situations familiales se sont complexifiées ces dernières années, par exemple avec les familles reconstituées.

M<sup>e</sup> Boileau met également en garde contre les modèles de testament que l'on trouve en ligne. « Les informations véhiculées ou les formulaires qu'on dénêche sur Internet sont souvent faux ou ne s'appliquent pas au Québec. Or, si le testament n'est pas préparé selon les règles, il ne sera pas accepté », prévient-elle.

Elle souligne également que pour faire face à la pandémie, la Chambre des notaires a pris des mesures pour la réception des signatures à distance, ce qui permet de signer un testament par voie électronique dans le cadre de rencontres virtuelles avec le notaire. Celles-ci sont par ailleurs encadrées par des règles strictes, en particulier pour s'assurer de l'identité de la personne.

## PAS DE DÉCISION SUR UN COUP DE TÊTE

Pour sa part, le planificateur financier Marc Binette considère qu'il vaut mieux un testament olographe que pas de testament du tout. Il rappelle aussi que la planification successorale est un processus généralement évolutif. « Je pose un certain nombre de questions à ce sujet à chaque rencontre avec mes clients, pour vérifier si leur situation a changé, par exemple. C'est un travail qui s'effectue au fil des ans », illustre-t-il.

Les principes de base demeurent cependant toujours les mêmes. Tout d'abord, identifier les objectifs du client. « Il ne faut pas hésiter à le questionner pour s'assurer de bien comprendre son but. Ainsi, lorsqu'il est question de transmission de patrimoine, on pourrait lui demander s'il a envisagé tous les cas de figure et s'il a pensé à faire un don de charité, par exemple », rappelle-t-il.

Une fois les cibles fixées, il faut ensuite faire une solide analyse. « Si un client souhaite léguer 50 % de son patrimoine à sa fille mineure, on pourrait vérifier à quel âge et de quelle façon il souhaite que celle-ci entre en possession de son héritage : à la majorité, par tranches de versement, etc. », suggère Marc Binette, qui précise qu'il est crucial d'amener la personne à réfléchir à la situation et aux répercussions de ses décisions sur ses proches.

Par la suite, le conseiller devra réunir les conditions nécessaires à l'atteinte des objectifs du client. Pour cela, ce dernier pourrait avoir à modifier ses choix de produits financiers ou d'assurance, établir ou réviser son testament, préparer un mandat de protection, etc.

Durant le processus, il faut aussi garder en tête la facture fiscale et mettre en place des stratégies qui permettront de l'alléger. Lorsque le client est un entrepreneur, on doit se poser certaines questions, comme « la compagnie est-elle admissible à l'exonération des biens en capital lors de sa transmission ? » Sinon, il faudra mettre en place les mesures adéquates.

« En tout état de cause, et même s'il est normal de penser à sa planification successorale compte tenu des circonstances actuelles, on doit s'assurer que les clients ne prennent pas de décisions sur un coup de tête et qu'ils comprennent l'importance d'être bien conseillés sur les différents aspects du volet successoral », tranche Marc Binette. ◀



**INFODEONTO.COM**

> Connaître son client

# L'ART DE DÉCODER SON CLIENT

---

JEAN-FRANÇOIS VENNE



Pour conseiller son client adéquatement, le représentant doit bien le connaître. C'est pourquoi l'analyse des besoins financiers et l'établissement du profil d'investisseur jouent un rôle si important. Or, ces démarches peuvent être complexes, puisque de nombreux biais peuvent venir fausser les réponses des consommateurs.

La connaissance du client constitue l'un des piliers de la convenance avec celle des produits. L'article 15 du *Code de déontologie* stipule que le représentant doit chercher à avoir une connaissance complète des faits « avant de renseigner ou de faire une recommandation à son client ou à tout client éventuel ». Quant au *Règlement sur la déontologie dans les disciplines de valeurs mobilières*, son article 3 souligne que « le représentant doit s'efforcer, de façon diligente et professionnelle, de connaître la situation financière et personnelle ainsi que les objectifs de placement du client ».

L'analyse des besoins financiers (ABF) et le profil d'investisseur sont ainsi incontournables pour protéger les consommateurs et bien les servir. Pourtant, chaque année, le comité de discipline se trouve aux prises avec des cas où ces deux processus ont été escamotés, constatent M<sup>e</sup> Julie Dagenais, syndique adjointe senior à la Chambre de la sécurité financière (CSF), et M<sup>e</sup> Sandra Robertson, syndique adjointe à la CSF. « Les plaintes liées à la convenance viennent très souvent d'une absence d'ABF ou de profil d'investisseur ou encore de graves manquements dans leur réalisation », fait remarquer M<sup>e</sup> Dagenais.

En assurance, il reste trop fréquent que des conseillers ne connaissent pas ou analysent erronément les polices que leurs clients détiennent déjà. « Cela peut mener à des préavis de remplacement mal remplis ou à une mauvaise compréhension des produits ou couvertures du client et donc à des recommandations inadéquates », précise M<sup>e</sup> Robertson.

M<sup>e</sup> Dagenais déplore que certains conseillers perçoivent l'ABF et le profil comme de simples obligations de conformité. « La Chambre les voit plutôt comme de superbes outils pour démarrer d'un bon pied la relation avec le client, comprendre ses besoins et l'éduquer sur les produits qu'il a déjà et ceux qui lui seraient utiles », poursuit l'avocate.

## UNE DISCUSSION FRANCHE

M<sup>e</sup> Yvan Morin, vice-président Affaires juridiques et chef de la conformité de MICA Cabinets de services financiers, soutient que tant l'ABF que l'établissement du profil d'investisseur devraient faire l'objet d'un échange approfondi entre le conseiller et le consommateur. Il ne suffit pas de poser quelques questions à choix multiples ou de proposer deux ou trois scénarios de volatilité de marché. « Des questions ouvertes feront parler le client et permettront ensuite de creuser certaines incohérences dans ses réponses », croit-il.



« Des questions ouvertes feront parler le client et permettront ensuite de creuser certaines incohérences dans ses réponses. »  
— M<sup>e</sup> Yvan Morin



EN 2019, **24,3 % DES INFRACTIONS** ALLÉGUÉES DANS LES DEMANDES D'ENQUÊTES AVAIENT TRAIT À DES INFORMATIONS ET/OU DES EXPLICATIONS INCOMPLÈTES, TROMPEUSES OU MENSONGÈRES, **13,6 %** À L'INEXÉCUTION OU LA MAUVAISE EXÉCUTION DU MANDAT CONFIE PAR LE CLIENT ET **1,1%** À L'INEXÉCUTION OU LA MAUVAISE EXÉCUTION DE L'ANALYSE DES BESOINS FINANCIERS OU DU PROFIL D'INVESTISSEUR.



PARMI LES CHEFS D'INFRACTION CONTENUS DANS LES PLAINTES DISCIPLINAIRES DÉPOSÉES LA MÊME ANNÉE, **8 CONCERNAIENT L'INEXÉCUTION OU LA MAUVAISE EXÉCUTION DE L'ANALYSE** DES BESOINS FINANCIERS OU DU PROFIL D'INVESTISSEUR.



TOUJOURS EN 2019, LE COMITÉ DE DISCIPLINE DE LA CHAMBRE A SANCTIONNÉ **10 CHEFS D'ACCUSATION** D'INEXÉCUTION OU DE MAUVAISE EXÉCUTION DE L'ANALYSE DES BESOINS FINANCIERS OU DU PROFIL D'INVESTISSEUR.

Source : Rapport annuel 2019 de la CSF

L'investisseur affirme qu'il veut 15% de rendement, mais pas de volatilité? Voilà une occasion de lui expliquer comment le marché fonctionne, afin d'identifier ce qui compte le plus pour lui. Aller trop rapidement constitue le plus grand piège, selon M<sup>e</sup> Morin. «On doit prendre le temps et aborder des sujets qui ne sont pas strictement financiers, telle la situation familiale ou d'emploi», insiste-t-il. Les conseillers qui ont reçu des tonnes d'appels paniqués de clients au profil «audacieux» pendant la pandémie de COVID-19 peuvent se demander s'ils n'ont pas raté quelque chose en établissant ce profil, ajoute M<sup>e</sup> Morin.

Le planificateur financier Denis Preston estime que les conseillers devraient considérer ce moment passé avec leurs clients au début de la relation comme un investissement. «Plus ils prennent le temps de bien connaître leurs clients et de bien leur expliquer les produits et les stratégies, plus il deviendra facile après de les servir», souligne-t-il.

Il rappelle que bien comprendre et analyser la situation du consommateur reste toujours la responsabilité du représentant. «Pour le profil d'investisseur, par exemple, les conseillers se concentrent beaucoup sur la tolérance au risque du client sur le plan émotionnel, mais on doit aussi établir quel niveau de risque sa situation financière lui permet véritablement d'assumer. Pour cela, il faut connaître sa situation personnelle et financière, son horizon de placement et ses objectifs.»

#### SURMONTER DES RÉTICENCES

Si une partie des problèmes liés à l'ABF et au profil d'investisseur provient de la méthode ou des outils utilisés par les conseillers, une autre peut être issue des clients eux-mêmes. M<sup>e</sup> Robertson avance par exemple que certains consommateurs jugent l'ABF intrusive. «Ils veulent seulement contracter une assurance et ne comprennent pas pourquoi ils devraient partager des données sur leurs actifs et leurs placements ou même montrer les polices qu'ils détiennent déjà», illustre-t-elle.

Reste que la responsabilité de la connaissance du client et de sa situation incombe toujours au professionnel du conseil financier. Il doit donc trouver des manières de surmonter ces réticences. Une excellente occasion d'informer le client que les articles 26 et 27 du *Code de déontologie* et les articles 8 et 9 du *Règlement sur la déontologie dans les disciplines de valeurs mobilières* obligent le conseiller à protéger la confidentialité de ses renseignements personnels.

Le plus gros obstacle se pose toutefois lors de l'établissement du profil d'investisseur. À cette étape, des biais inconscients peuvent venir fausser les réponses des clients. «Ils sont très nombreux et difficiles à déceler au départ, mais les conseillers doivent effectuer certains tests afin d'en détecter le plus possible, pour vraiment



« Ces biais ne sont pas tous détectés dès le départ, ils apparaissent parfois à mesure que le conseiller connaît mieux son client. »

— Sabine Erika Kröger

décoder les investisseurs, prendre les bonnes décisions et mieux communiquer avec eux », conseille Sabine Erika Kröger, professeure titulaire d'économie à l'Université Laval et directrice du Laboratoire d'économie expérimentale. Traditionnellement, on essaie de cerner ces biais en proposant différents scénarios d'investissement pour évaluer la compréhension qu'a le client de ces enjeux et sa réaction émotive à ceux-ci.

#### DES RAISONNEMENTS DÉFAILLANTS

La finance comportementale scinde en effet les biais en deux catégories : les préjugés cognitifs et les préjugés émotifs. Le préjugé cognitif consiste surtout en des erreurs de compréhension des statistiques, de traitement de l'information ou de mémoire. Il est souvent lié à l'impossibilité pour l'investisseur de traiter ou de comprendre l'entièreté de l'immense flot d'informations sur les produits financiers. Pour prendre une décision, il se rabattra donc sur des notions plus simples.

L'excès de confiance en soi compte parmi les biais cognitifs les plus fréquents. « Cela amène des investisseurs à commettre des erreurs en tentant de battre le marché et à multiplier les transactions, explique Samir Saadi, professeur agrégé à l'École d'administration Telfer de l'Université d'Ottawa et expert en finance comportementale. Cela augmente leurs coûts et réduit leurs rendements. »

La « dissonance cognitive », elle, mène à se convaincre que l'on a pris une bonne décision même lorsque l'on est confronté à une information laissant penser le contraire. Quant au « préjugé de disponibilité », il consiste à percevoir les probabilités que quelque chose soit vrai en fonction de ce qui se veut le plus facile à imaginer, comprendre ou se souvenir. Par exemple, des investisseurs trouveront plus fiable une firme connue qu'une autre dont ils entendent peu parler.

Ce type de raisonnement fautif se détecte assez aisément lors d'une conversation approfondie avec les consommateurs et peut se combattre à l'aide de meilleures informations et de conseils appropriés. Attention toutefois au biais de confirmation. Les

gens ont naturellement tendance à rechercher et préférer les arguments qui confirment ce qu'ils croient déjà. Mieux vaut se tenir prêt à s'expliquer clairement lorsque l'on veut convaincre un client de modifier sa logique.

#### L'ÉMOTION, CETTE MAUVAISE CONSEILLÈRE

Les préjugés émotifs peuvent aussi provoquer des décisions irrationnelles. Le plus connu reste l'aversion à la perte : le niveau de souffrance des investisseurs qui cèdent un dollar est plus élevé que leur niveau de bonheur lorsqu'ils en gagnent un. « Donc, ils hésitent à larguer un titre en baisse même s'il risque de chuter davantage, parce qu'ils ne voient que la perte qu'ils encaisseront », explique M<sup>me</sup> Kröger. À l'inverse, ils vendent trop vite ceux dont la valeur a monté. Ce biais peut être renforcé par le fait d'accorder plus de valeur aux titres déjà dans son portefeuille qu'aux autres (préjugé de possession) et par la peur de regretter la vente d'un produit (aversion au regret).

Le biais de familiarité peut aussi piéger les consommateurs. Ils investissent dans ce qu'ils croient connaître. « Cela peut entraîner un manque de diversification des placements et augmenter le risque », affirme M. Saadi. Par exemple, des investisseurs seront trop concentrés dans leur pays, dans certains types de produits ou même dans l'entreprise pour laquelle ils travaillent.

On se trouve ici au cœur de l'exercice de connaissance du client. Bien le connaître signifie savoir ce qu'il pense vraiment, mais aussi comprendre les mécanismes de sa pensée, puisque les biais peuvent mener à de mauvaises décisions. « Ces biais ne sont pas tous détectés dès le départ, ils apparaissent parfois à mesure que le conseiller connaît mieux son client », spécifie M<sup>me</sup> Kröger.

L'ABF et le profil d'investisseur ne sont donc pas à jeter aux oubliettes une fois réalisés. « Un conseiller qui établit un profil ou une ABF et ne reparle plus à son client pendant cinq ans commet une erreur, juge M<sup>e</sup> Morin. La situation des gens évolue. La connaissance du client doit toujours rester à jour. » ◀



↑  
DENIS PRESTON



↑  
SAMIR SAADI



**INFODEONTO.COM**

> Connaissance du client (principes)

> Connaître son client (outil)

## INTIMÉS NON REPRÉSENTÉS DEVANT LE COMITÉ DE DISCIPLINE

# UNE AVENTURE RISQUÉE

JEAN-FRANÇOIS VENNE



De nombreux conseillers se présentent devant le comité de discipline de la Chambre de la sécurité financière sans l'appui d'un avocat. Ce choix entraîne des risques importants pour eux et pose plusieurs défis pour le comité.



EMMANUELLE BERNHEIM

Il n'existe pas de statistiques précises sur le nombre de conseillers qui se privent des services d'un avocat, mais M<sup>e</sup> Claude Mageau, président du comité de discipline de la Chambre de la sécurité financière (CDCSF), soutient que cela concernerait au moins la moitié des dossiers portés devant lui, sinon plus.

Ce phénomène ne se limite pas au droit disciplinaire. Selon Emmanuelle Bernheim, professeure au Département d'études juridiques de l'Université du Québec à Montréal, on constate depuis plusieurs années une hausse du nombre de personnes non représentées devant les différents tribunaux du Québec. La raison principale est souvent la même : l'argent. « Beaucoup de citoyens n'ont pas les moyens de se payer les services des avocats et cela nuit à l'accès à la justice », déplore M<sup>me</sup> Bernheim.



M<sup>e</sup> CLAUDE MAGEAU

D'autres éléments peuvent s'ajouter dans le cas des conseillers. M<sup>e</sup> Mageau constate que certains affichent un brin de désinvolture face au comité, qu'ils ne perçoivent pas comme un vrai tribunal. « Ils croient qu'ils vont simplement aller voir le comité et lui raconter leur version des faits, mais le comité applique les règles de droit et la procédure peut être complexe », avertit-il.

L'abondance d'information sur Internet et l'accès facile à la jurisprudence en poussent d'autres à se penser assez outillés pour se passer d'un avocat. Mais il ne suffit pas d'obtenir l'information pour savoir l'interpréter et l'utiliser adéquatement. « Des conseillers se disent qu'ils connaissent bien leur dossier et qu'ils sont les mieux placés pour se défendre », ajoute M<sup>e</sup> Julie Piché, syndique adjointe senior de la CSF. D'autres encore sous-estiment les conséquences possibles d'un processus disciplinaire.

### UN APPUI STRATÉGIQUE

La méconnaissance de la loi reste le plus gros obstacle pour les conseillers non représentés. Ils comprennent mal ce qui constitue une preuve ou non, comment mener un interrogatoire ou la différence entre témoigner et plaider, par exemple. Cette méconnaissance peut les pousser à adopter une mauvaise stratégie. « Certains ne réalisent pas que la preuve contre eux est accablante et ils persistent à plaider non coupable, alors qu'il pourrait être plus sage de plaider coupable et de tenter de négocier une entente quant à la sanction », illustre M<sup>e</sup> Piché.



C'est justement sur les plans de la connaissance de la loi, des stratégies et des tactiques judiciaires que les services d'un avocat s'avèrent précieux, estime M<sup>e</sup> Antoine Brylowski, associé au cabinet Langlois avocats. Il conseille aux représentants de s'adjoindre leurs services dès le début de l'enquête. « Cela permet à l'avocat de se faire une tête rapidement, d'évaluer les risques en amont, de déterminer la bonne stratégie et d'amorcer des négociations avant le dépôt de chefs d'accusation », dit-il.

Reste que c'est généralement après le dépôt des chefs d'accusation que les conseillers ont tendance à demander l'aide d'un avocat. S'il y a des accusations, c'est que le syndic croit détenir une preuve suffisamment solide pour faire condamner le conseiller. Il devient donc crucial de préparer une bonne stratégie de défense.

L'avocat s'assurera d'abord du respect des droits de l'intimé et identifiera les témoins qu'il pourrait faire entendre. Il l'empêchera aussi de commettre des erreurs. Par exemple, certains conseillers plaident non coupable parce qu'ils croient que ce qu'ils ont fait n'était pas si grave. Ils essaient alors de démontrer que leurs actions n'ont pas produit d'effets négatifs majeurs ou citent des facteurs atténuants. Ils oublient que ces éléments n'ont pas d'impact sur le verdict de culpabilité, seulement sur la sanction. « Ils auraient dû plaider coupable, puis faire valoir leurs arguments lors de la discussion sur la sentence, note M<sup>e</sup> Brylowski. Il faut savoir quoi dire, mais aussi à quel moment. »

En fonction de la jurisprudence, des lois et des règlements, l'avocat proposera une marche à suivre réaliste tenant compte de la preuve. Elle visera à exonérer le conseiller de tout blâme ou à lui obtenir les sanctions les plus clémentes possible. C'est d'autant plus important que celles-ci seront publiques et pourront lui nuire longtemps.

#### UN DÉFI POUR LE COMITÉ

Les intimés non représentés ont aussi une incidence sur le travail du CDSCF, reconnaît M<sup>e</sup> Mageau. Il rappelle qu'en 2012, une décision de la Cour d'appel a stipulé que les décideurs et les juges ont un devoir d'assistance envers le justiciable non représenté<sup>1</sup>. Ils doivent « le guider de manière générale, et ce, lorsque le besoin s'en fait sentir (l'intensité de ce

devoir d'assistance peut donc varier, car tous les justiciables ne sont pas également démunis devant la justice) », précise le jugement. En 2019, cette jurisprudence a été appliquée dans la cause Attara du Tribunal des professions<sup>2</sup>. Le verdict de culpabilité initial et les sanctions du conseil de discipline de l'Ordre professionnel des dentistes ont été annulés parce que le Tribunal a estimé que le conseil avait manqué à son devoir d'assistance.

« On doit trouver le bon équilibre, indique M<sup>e</sup> Mageau. On ne peut pas offrir de conseils à l'intimé, donner l'impression de le favoriser, ni lui donner une leçon de droit, mais il faut bien lui expliquer les procédures et s'assurer que l'avocat demandeur ne profite pas de son ignorance. » L'objectif reste de protéger le droit de l'intimé à une défense pleine et entière.

La maladresse du justiciable et les nombreuses explications que l'on doit lui fournir allongent par ailleurs les procédures, dans un contexte où l'on veut justement accélérer le traitement des causes pour réduire les délais.

M<sup>e</sup> Mageau suggère aux conseillers qui ne souhaitent pas ou ne peuvent pas se payer une représentation avec un avocat d'au moins s'offrir une consultation pour discuter de leur cas et recevoir quelques conseils. Cela leur permettrait de mieux cerner les grandes lignes de leur dossier et d'éclaircir leur décision de plaider coupable ou non.

D'ailleurs, même lorsqu'ils plaident coupable, les conseillers peuvent bénéficier de l'appui des avocats pour régler certains détails. Par exemple, ils peuvent tenter de s'assurer qu'une radiation temporaire ne survienne pas dans la période de l'année la plus occupée.

« Un conseiller me dirait sûrement de ne pas gérer moi-même mes finances et mes assurances et de confier cela à des professionnels. Le même principe s'applique au processus judiciaire », conclut M<sup>e</sup> Brylowski. ◀

1. Ménard c. Gardner, 2012 QCCA 1546.

2. Attara c. Dentistes (Ordre professionnel des), 2019 QCTP 123.



M<sup>e</sup> JULIE PICHÉ



## ALLER PLUS LOIN

**Les guides *Seul devant la cour*, de la Fondation du Barreau du Québec**  
fondationdubarreau.qc.ca

> Guides pour le public

**Agir seul devant la cour, Justice Québec**

www.justice.gouv.qc.ca

> Système judiciaire

> Processus judiciaire

> Agir seul devant la cour

**Préparer un procès, Éducaloi**

www.educaloi.qc.ca

> Justice et tribunaux

> Préparer un procès



« Un conseiller me dirait sûrement de ne pas gérer moi-même mes finances et mes assurances et de confier cela à des professionnels. Le même principe s'applique au processus judiciaire. »  
— M<sup>e</sup> Antoine Brylowski

---

## SUR LE TERRAIN

# HISTOIRES DE SANTÉ FINANCIÈRE

EMMANUELLE GRIL

---



**Les conseillers en services financiers sont les gardiens des intérêts de leurs clients. Ils font souvent une différence de taille dans leur vie. Voici ce que nous ont confié quelques-uns d'entre vous.**



KADDIS SIDAROS

Avec 50 ans de métier, Kaddis Sidaros, assureur vie agréé, conseiller en sécurité financière et PDG de Gestion Financière Plus, « a déjà vu neiger », comme le dit l'expression. Mais il se rappelle ses débuts avec une pointe de nostalgie. « À l'époque, je n'avais pas l'impression que je pouvais faire une différence ni que mes produits avaient une valeur tangible. J'avais hâte de pouvoir livrer un premier chèque de réclamation ! », se souvient-il. Jusqu'au jour où l'un de ses clients, propriétaire d'une station-service et père de deux jeunes adultes, est décédé subitement d'une crise cardiaque.

« En l'espace d'une semaine, ses employés s'étaient emparés de la marchandise en inventaire et le commerce avait été vendu à moins de 10 % de sa valeur. La veuve et ses filles étaient dans une situation financière très précaire », raconte-t-il. Jamais il n'oubliera le jour où il a pu leur apporter le chèque d'assurance vie, une somme rondelette qui a permis de payer totalement la résidence familiale et même de placer un montant pour générer un revenu mensuel. « Aujourd'hui, je vois encore la mère au centre communautaire. Elle joue aux cartes avec ses amies. Je suis son petit chouchou ! », dit-il avec émotion.

### UNE POLICE D'ASSURANCE QUI CHANGE TOUT

Kaddis Sidaros rapporte également le cas de deux immigrants venus le consulter pour leur assurance vie. Il leur a proposé une police couvrant le décès prématuré de l'un ou l'autre des conjoints. Bien que mal à l'aise à l'idée d'envisager leur propre mort, ils ont souscrit l'assurance qu'il leur recommandait.

« Quelques années plus tard, le mari me téléphone pour m'apprendre que sa femme a été emportée par un cancer. Comme elle s'occupait des affaires du ménage, il ne savait quelles formalités accomplir ni où se trouvait le contrat d'assurance », se remémore le conseiller. Ce dernier a donc passé plusieurs heures chez son client à fouiller dans les tiroirs et boîtes remplis de papiers... « Finalement, nous l'avons trouvé et j'ai constaté que sa conjointe possédait aussi une assurance collective avec son employeur. J'ai aidé le mari à effectuer les réclamations, à remplir les documents nécessaires et à contacter les différentes instances gouvernementales. Grâce aux montants d'assurance, il a pu payer la maison familiale en totalité, et même s'acheter un petit appartement dans son pays d'origine, où il va passer six mois par an », relate



« La cliente avait malheureusement fait confiance à des personnes qui n'étaient pas fiables et qui l'ont mal conseillée. Pour arrêter l'hémorragie financière et la sortir de cette situation, il fallait agir de façon très proactive. » — Antoine Chaume



« Je me suis assise avec eux pour analyser leur situation et on est repartis de zéro. J'ai refait leur budget et, au fil des mois, ils ont pu rembourser leurs cartes de crédit. »

— Mylène Tardif

Kaddis Sidaros, qui ajoute qu'il ne compte plus les clients qui l'ont contacté sur la recommandation de cette personne.

#### UN PRODUIT FINANCIER MAL ADAPTÉ

Pour bien accompagner ses clients, il faut parfois leur rappeler les principes de base de la gestion des finances personnelles, met en évidence Mylène Tardif, conseillère en assurances collectives et conseillère en sécurité financière chez Tardif planification financière. « Je m'occupe d'une jeune famille qui a beaucoup de mal à gérer son budget. Le couple a un compte hypothécaire et bancaire tout-en-un, et par conséquent a l'impression d'avoir toujours de l'argent dedans, et ce, même si ses dépenses excèdent largement ses revenus », résume-t-elle.

Lorsqu'elle a commencé à s'occuper de leurs affaires, non seulement les deux étaient endettés, mais ils ne voyaient pas non plus le montant de leur hypothèque diminuer parce qu'ils puisaient constamment dans leur marge hypothécaire... « Je me suis assise avec eux pour analyser leur situation et on est repartis de zéro. J'ai refait leur budget et, au fil des mois, ils ont pu rembourser leurs cartes de crédit. Maintenant, l'objectif est d'allouer chaque mois un montant à l'hypothèque, et dès que ce sera possible, ils prendront une hypothèque traditionnelle avec un paiement mensuel fixe », explique Mylène Tardif, qui ajoute qu'aujourd'hui, le jeune couple est soulagé d'avoir commencé à retrouver le chemin de la santé financière.

#### UN INVESTISSEMENT DÉSASTREUX

Nombreux sont ceux qui considèrent que l'immobilier est toujours une valeur sûre. Or, cette croyance est assurément contredite par la mésaventure d'une dame de 67 ans. À quelques années de sa retraite, elle s'est lancée imprudemment dans un projet sans en comprendre tous les tenants et aboutissants : elle a acquis plusieurs plex à Montréal dans le but de les rénover, les transformer en condos et les revendre ensuite. Un investissement qu'on lui a présenté comme très lucratif, mais qui s'est finalement avéré désastreux.

Lorsqu'Antoine Chaume, planificateur financier chez Lafond Services financiers, a pris son dossier en main, la cliente avait déjà perdu en cinq ans 1,4 million de dollars sur les 2,2 millions de son actif net. « Elle avait malheureusement fait confiance à des personnes qui n'étaient pas fiables et qui l'ont mal conseillée. L'équipe de prêteurs privés l'a également menée en bateau et au bout du compte elle a perdu de grosses sommes. Pour arrêter l'hémorragie financière et la sortir de cette situation, il fallait agir de façon très proactive », se rappelle le conseiller.

Il lui a d'abord recommandé un avocat afin de régler les questions légales, notamment pour s'extraire de l'entente qu'elle avait prise avec ses partenaires d'affaires. Les propriétés ont ensuite été liquidées à un prix légèrement inférieur à celui du marché afin qu'elle récupère une partie de son investissement rapidement. Pour sa part, le planificateur a revu son budget de A à Z en tenant compte de sa nouvelle réalité financière.

« Ma cliente était trop impliquée émotionnellement, c'était très dur pour elle d'un point de vue personnel. Une fois que l'on a réussi à stabiliser la situation, il lui a été possible de prendre des décisions plus rationnelles. Notre rôle est de relativiser et d'aider nos clients à y voir plus clair. C'est là que la valeur du conseil prend tout son sens », estime Antoine Chaume.

La cliente a même finalement pu s'acheter une petite propriété à la hauteur de ses moyens. Elle vit confortablement, mais l'expérience a été très éprouvante pour elle. « Investir en immobilier ne garantit pas le succès. Il faut s'y connaître ou s'entourer de professionnels qui peuvent vous accompagner adéquatement », met en garde Antoine Chaume. ◀



**Vous aussi, vous avez une histoire de santé financière à partager ?**

Écrivez à Priscilla Franken à l'adresse suivante : [pfranken@chambresf.com](mailto:pfranken@chambresf.com)

—  
EN PREMIÈRE LIGNE

# COMMENT SAVOIR SI MON CLIENT EST VICTIME DE FRAUDE?



En ces temps difficiles, les fraudeurs font preuve d'une grande créativité afin d'accéder aux informations personnelles des consommateurs. Voici quelques conseils pour détecter les signaux d'alarme et agir dans les règles de l'art.

Une recrudescence des fraudes a récemment été signalée par le Centre antifraude du Canada. La situation de crise que nous traversons actuellement représente en effet une grande source d'inspiration pour les personnes mal intentionnées. Appels, courriels, textos... tous les moyens sont bons pour profiter de l'anxiété des consommateurs et leur tendre les pièges les plus astucieux.

Certains messages invitent leur destinataire à faire un don, d'autres à fournir des informations personnelles pour recevoir « des compensations », « de l'aide financière d'urgence du gouvernement » ou « des masques gratuits » pour se protéger de la COVID-19, d'autres encore menacent de poursuites ou d'emprisonnement si l'on ne verse pas une somme donnée immédiatement!



## QUELS INDICES?

Il se peut que votre client ne vous parle pas de manière directe d'une offre suspecte. Lui-même n'est peut-être pas conscient que ça l'est, suspect! Il faut donc jouer de finesse pour détecter les situations à risque :

- **Vous connaissez vos clients**, vous devez donc vous montrer vigilant par rapport aux **événements inhabituels** : transferts d'argent bizarres ou étonnants du compte d'un client, signatures douteuses, demandes provenant d'une personne non autorisée, même d'un proche, pour des changements dans des documents importants appartenant au client, personnes qui s'intéressent aux finances du client sans raison valable, pressions exercées par un proche pour obtenir la signature de documents, comme un contrat de prêt, de vente, un testament...
- Portez une attention particulière aux cibles privilégiées des fraudeurs : la **clientèle vieillissante**, la **clientèle fortunée** et la clientèle qui a un **faible niveau de littératie financière**.
- **Il n'y a pas que des fraudeurs extérieurs à l'entourage de la victime** : pensez à la manipulation insidieuse faite par les proches (enfants, neveux et nièces, voisins, aide-soignant...) du client, notamment si ce dernier est une personne vulnérable. Les proches vont généralement jouer sur les sentiments, en disant par exemple qu'ils ne peuvent plus payer leur épicerie, que les petits-enfants n'auront rien à manger, etc.

## COMMENT RÉAGIR ?

Les gens ont tendance à penser que quelqu'un d'autre a probablement déjà signalé la fraude qu'ils constatent ou soupçonnent. Or, si tout le monde pense ainsi, elle ne sera jamais dénoncée. Dans le cas d'une situation de fraude avérée, votre client se retrouve face à un risque élevé de blessures pouvant nuire à sa santé et/ou sa sécurité – rappelons ici qu'une blessure peut être d'ordre physique ou psychologique. Vous avez en conséquence le devoir d'intervenir afin d'éviter des conséquences irréparables pour lui.

### 1

**Lorsqu'une situation d'abus ne fait pas de doute**, il faut agir **rapidement**, soit aviser sans délai votre service de la conformité et suivre la politique prévue. Vous pourriez notamment être en mesure de bloquer une transaction si celle-ci constitue une fraude potentielle. Vous pourriez également être autorisé à communiquer avec un proche pour le prévenir (même sans le consentement du client). Vous veillerez à documenter toutes les démarches effectuées et discussions tenues avec le client dans son dossier. Il serait par ailleurs souhaitable de faire une dénonciation à la Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse sans attendre. La Commission fera enquête et informera les autorités responsables.

\* **Situation d'une personne âgée, seule et vulnérable**: la même procédure s'applique. Si cette personne est suivie par un CLSC, il y a de fortes chances qu'une travailleuse sociale la visite régulièrement pour voir si tout va bien. Vous pouvez donc aussi mettre le CLSC au courant ou rencontrer la travailleuse sociale pour lui communiquer vos inquiétudes, afin de permettre la création d'un filet de protection communautaire dans le milieu. Cela pourrait également faciliter l'identification des abuseurs.

\* **Situation d'une personne inapte**: dans le cas où c'est un mandataire qui est l'auteur de l'abus, vous devez avvertir votre service de la conformité mais aussi, et sans attendre, communiquer avec le **Curateur public** pour signaler l'utilisation abusive d'un mandat en cas d'inaptitude.

### 2

#### Lorsque vous avez des doutes, mais ne pouvez prouver vos intuitions

Par exemple, vous pouvez avoir l'impression qu'un client n'ose pas vous avouer être victime d'une personne de son entourage qui le pousse à l'avantager indûment. Dans de telles circonstances, il vaut mieux se montrer prudent, car les apparences peuvent être trompeuses.

Premièrement, vous devriez aviser votre service de la conformité et suivre la politique prévue. Notez au dossier du client les éléments qui laissent croire qu'il y aurait fraude, essayez d'obtenir les informations pertinentes, documentez toutes les démarches effectuées et discussions tenues avec le client.

Si, lors d'une rencontre, votre client est accompagné par une tierce personne que vous soupçonnez de l'intimider ou de l'influencer et si vous doutez de l'intention de votre client de faire une transaction pour lui-même, dans son intérêt, vous pourriez fixer une rencontre seul à seul avec ce dernier pour vérifier si la demande représente bien sa volonté.

N'oubliez pas qu'en vieillissant, nos priorités changent, nos sensibilités aussi. On peut être prêt à se sacrifier pour avantager ceux qu'on aime et avoir le plaisir de les voir en profiter. Le conseiller doit respecter la dignité du client, son rythme, sa volonté, son autonomie, ses sensibilités culturelles ainsi que la confidentialité de son dossier et de son état de santé. ◀



## ALLER PLUS LOIN

- > InfoDéonto – Protection des renseignements personnels
- > InfoDéonto – Clientèle vieillissante
- > *Soyez à votre affaire pour ne pas perdre vos affaires!* – AMF
- > *Prévenir la fraude* – Bureau de la concurrence
- > Centre antifraude du Canada
- > *Prévention de la fraude* – Sûreté du Québec
- > *Pensez cybersécurité* – Gouvernement du Canada
- > CANAFE
- > Option consommateurs
- > FADOQ
- > La ligne Aide Abus Aînés

**NOUVEAU  
GUIDE  
PRATIQUE !**

# COMPORTEMENTS INHABITUELS, INAPTITUDE ET VULNÉRABILITÉ

## COMMENT AGIR ?

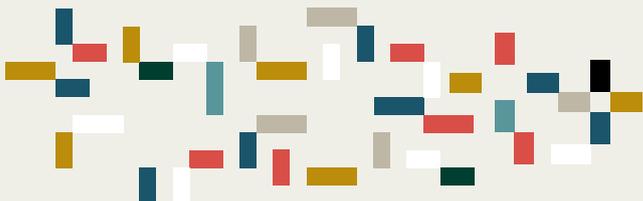
### DES RÉPONSES **CONCRÈTES** À VOS QUESTIONS **CONCRÈTES**

- ✚ Que faire si mon client semble confus ou souffre de pertes de mémoire ?
- ✚ Dans quelles situations ai-je le droit de communiquer avec un proche ?
- ✚ Est-il possible que mon client soit influencé ou intimidé par un tiers ?
- ✚ Quelle est la portée d'un mandat de protection ?
- ✚ Si je soupçonne une situation de fraude, vers qui puis-je me tourner ?

Vous n'êtes pas seul face aux situations complexes.  
Ce nouvel outil a été spécifiquement conçu pour vous aider à prendre les bonnes décisions.



CONSULTEZ SANS ATTENDRE NOTRE  
NOUVEAU GUIDE SUR **INFODEONTO**



Chambre  
de la sécurité  
financière

UN PLUS POUR LA PROTECTION  
UN PLUS POUR LA PROFESSION