

Diane Giard

Première vice-présidente à la direction, Particuliers et Entreprises

Membre du Bureau de la présidence

Banque Nationale

Dîner-causerie au Crown Plaza, Moncton, 5 octobre 2016

Ici [à Moncton], on est très fiers d'avoir Mme Andrée Savoie sur notre conseil d'administration, qui joue un rôle très important pour améliorer ou, en fait, s'assurer de la pérennité de la Banque Nationale au pays. On est aussi très fiers d'avoir une équipe de management et tous les employés [ici présents à ce dîner-causerie] qui font un travail extraordinaire avec des résultats dont on est fiers, non seulement ici au Québec, mais à travers le pays. Alors on est très fiers de vous, à tous ceux qui nous accompagnent ici, les employés, et à tous nos clients et partenaires, merci de vous être déplacés en si grand nombre pour m'accueillir et m'entendre aujourd'hui. Ça témoigne non seulement de votre intérêt envers la cause, mais évidemment de l'intérêt que vous avez pour la Banque Nationale et donc pour ça, ça me fait chaud au cœur. Merci beaucoup d'être là.

Je vais tenter de rendre cette présentation aussi bilingue que possible. J'aime bien parler à cœur ouvert, et il est parfois difficile pour moi de calculer si j'ai parlé autant dans une langue que dans l'autre. Réjean [mon collègue] le sait bien, car parfois j'ai tendance à parler dans une langue et à oublier l'autre partie du Canada qui parle soit en anglais ou en français.

On m'a demandé, ou plutôt suggéré d'aborder un certain nombre de sujets. Premièrement (1), comment peut-on continuer à faire croître son entreprise? Deuxièmement (2), comment peut-on évoluer [en affaires], comment peut-on progresser dans notre carrière? Troisièmement (3), les mentors : ai-je besoin d'un mentor, et comment puis-je tirer le maximum des gens autour de moi? Et quatrièmement (4), et ce n'est pas le moins important, comment peut-on rester au sommet, comment peut-on s'assurer de demeurer pertinent?

Alors, je vais essayer de parler de tout ça. Tous ces sujets-là pour moi sont inter-reliés. Ils s'appliquent autant à une grande entreprise, à quelqu'un qui part sa petite entreprise ou à quelqu'un qui veut faire carrière ou même [s'appliquer à] sa vie personnelle. Alors les principes que je vais discuter avec vous aujourd'hui, et je vais même mettre des questions sur la table, [des] questions que vous devriez, comme entrepreneur, comme intrapreneur ou comme personne, vous poser également afin de vous assurer d'avoir une certaine pérennité ou une certaine croissance, tant dans votre vie personnelle que professionnelle que pour l'entreprise pour laquelle vous êtes si dévoués. En passant, l'entrepreneuriat à la Banque Nationale, ça fait partie de notre ADN. C'est ce que nous faisons le mieux. Nous aidons les gens et les entrepreneurs à trouver du succès. Quand on se compare avec les autres banques, moins peut-être au niveau de la caisse [populaire] acadienne, que je connais un peu moins, mais quand on se compare avec les grandes banques au Canada, au niveau de l'entrepreneurship, donc, le volume d'affaires qu'on fait avec les entrepreneurs, c'est de loin supérieur ; bref, à l'intérieur des revenus de la banque, cette proportion-là, elle est supérieure de beaucoup si [l'on se] compare aux autres banques. La proportion du particulier dans les autres banques est plus importante, alors qu'à la Banque Nationale, le secteur des entreprises a une plus grande part ; donc l'entrepreneurship, c'est quelque chose qu'on a développé depuis plus de 150 ans et dont on est fiers.

Comment parvenons-nous à faire grandir la banque, malgré le fait que nous sommes en affaires depuis si longtemps? Comment peut-on arriver à faire croître une entreprise? Quels facteurs devons-nous examiner lorsque nous voulons passer à la prochaine étape, amener notre entreprise à prendre de l'expansion? Chaque entrepreneur se pose cette question. Que vous travailliez pour une petite entreprise ou une grande entreprise, ça ne fait pas de différence, il faut la poser, cette question-là ; il n'y a pas une business qui va réussir quand elle perd de l'agent continuellement. Êtes-vous d'accord avec ça? Bon.

Alors, c'est une question fondamentale. Comment faire grandir son entreprise? La première chose que je dois vous dire : apprenez à connaître votre marché. On tient trop souvent cela pour acquis. On se dit qu'on connaît notre entreprise, qu'on est dans le domaine depuis longtemps ; mais plus le temps avance, plus on devient incapable de prendre du recul. C'est en s'arrêtant trop aux détails, aux activités quotidiennes que nous oublions le marché.

Posez-vous la question : « est-ce que le marché a changé? ». Je vois des entreprises qui vendent un tel produit ou qui offrent un tel service, et dans le monde de la banque je peux vous dire que ce que nous faisons dix ans passés, le modèle d'affaires que nous avons dix ou cinq ans passés doit aujourd'hui être complètement remis en question. Nous devons évoluer au même rythme que nos clients, nous devons presque nous réinventer dans la façon dont nous faisons des affaires, et en plus, nous devons intégrer les nouvelles technologies et profiter des occasions qu'elles apportent. De nouveaux joueurs font leur entrée sur le marché, de nouveaux clients qui cherchent à faire affaire avec nous différemment. Ils changent la façon dont nous faisons des affaires. Nos clients comprennent beaucoup mieux l'économie, ils ont une solide éducation financière. Ils ont toute l'information dont ils ont besoin au bout des doigts, ils ont accès à tout en un seul clic. Mais le marché est maintenant très différent de ce qu'il était auparavant.

Alors, voici que nous avons des clients qui ont de plus grandes attentes, de différentes technologies, des entreprises qui veulent nous faire concurrence, et d'autres qui veulent s'associer avec nous. Bref, ils changent les règles du jeu. Il y a de nouveaux entrants, des clients différents, mais aussi, il y a de nouvelles façons de servir ces clients, de nouvelles voies qui s'ouvrent. Je suis certaine que si vous regardez votre entreprise aujourd'hui, vous remarquerez les effets entraînés par les technologies, les gens et les nouveaux clients qui désirent faire affaire avec vous de façon différente.

Alors si vous ne prenez pas un temps de recul pour penser à votre marché, pour vous dégager des opérations quotidiennes, de ce que vous faites, vous devez prendre un pas de recul et vous poser les questions suivantes : est-ce que le marché autour de moi a changé? Est-ce qu'il va changer? Est-ce qu'on prévoit des changements structurels dans mon industrie, qui vont faire que je devrai moi aussi me réinventer? Est-ce que la demande pour mes produits et services va changer parce que le comportement de mes clients a changé? Est-ce que j'ai toujours la même demande? Est-ce que les gens veulent faire affaire avec moi, même s'ils veulent avoir les mêmes produits? Mais est-ce qu'ils veulent faire affaire avec moi différemment? Il y a des grands joueurs de l'industrie qui ne se sont pas adaptés assez rapidement. Quand on pense à Blockbuster, vous vous rappelez, ils étaient énormes comme joueurs, mais ils ne se sont pas adaptés assez vite. Pourquoi? Ou bien on se ne positionne pas, [ou bien] on ne se pose pas ces questions-là au niveau macro, [c'est-à-dire] de regarder avec une perspective beaucoup plus large sur le marché, [voir] qu'est-ce qui se passe,

quelles sont les menaces, quelles sont les opportunités, comment dois-je réadapter mon modèle d'affaires? Donc la première chose que vous devez faire, c'est de constamment voir – prendre le temps nécessaire malgré un horaire très chargé – les exigences très élevées que vous avez dans le *day-to-day* de vos opérations ; vous devez absolument prendre ce temps de recul pour faire ça, et vous devez aussi le faire en étant accompagné de gens autour de vous qui sont absolument essentiels.

Alors là, je vais passer à la deuxième question, et [dire] pourquoi c'est inter-relié. Souvent, je me fais poser cette question : avez-vous eu un mentor, une personne qui a réellement façonné la personne que vous êtes aujourd'hui? Eh bien, vous savez quoi? Pour moi, il n'y en a pas eu. Et vous savez pourquoi? Tout au long de ma carrière – et je pense que cela s'applique encore aujourd'hui alors que je gère une grande partie de la banque, et que c'est aussi important pour moi que ce l'est pour la banque, comme ce l'est pour toute entreprise – je me suis entourée de personnes qui ont su m'apprendre des choses, des gens qui m'ont aidée à grandir. Et ces personnes, ce ne sont pas toujours les leaders de ce monde, les Gandhi, ou autres ; ce sont les personnes qui vous entourent et qui peuvent réellement vous faire grandir. Parfois, je parle à des représentants du service à la clientèle, à des caissiers, aux directeurs de succursales... parfois à un collègue, ou à une personne qui ne travaille pas du tout dans mon domaine, [des gens] avec qui j'ai fait connaissance. Vous pouvez discuter, et vous vous rendez compte que cette personne voit le monde différemment, qu'elle a une toute autre perspective. En fait – et voici un conseil que je vous donne – si vous êtes à l'écoute et que vous vous intéressez sincèrement aux gens autour de vous, vous en apprendrez beaucoup. Et vous pourrez dire « oui, c'est super » ou « non, je n'aime pas ça » ou « ceci me plaît », etc., et vous aurez plus d'occasions que jamais autour de vous pour vous aider à vous épanouir.

Si vous vous entourez de gens qui veulent vous aider, si vous vous intéressez sincèrement à ces gens et que vous leur donnez quelque chose en retour, [eh bien] pour moi, c'est là que repose le pouvoir du réseau. Ainsi, si vous voulez faire croître votre entreprise ou votre carrière, ou si vous voulez [faire] avancer votre carrière, souvent ce n'est pas tant d'avoir le mentor qui est là [et qui vous dit quoi faire] ; c'est pas que c'est mauvais, mais je pense qu'essentiellement si on est capable d'avoir un réseau autour de nous et de cultiver ce réseau en étant intéressé dans la personne qui est devant nous, [cela est la chose la plus importante].

Si vous saviez à combien de femmes je parle, et quand on dit qu'il faut faire du networking, qu'il faut faire du réseautage, et qu'on me dit « je ne sais pas quoi dire », eh bien vous savez une chose, les gens, généralement, ils aiment bien parler d'eux-mêmes. Ne vous gênez pas quand vous avez des questions à poser. Après, vous allez voir que si vous êtes réellement intéressée et [si] vous écoutez [bien], il y a sûrement quelque chose dans la personne qui va vous intéresser et qui va vous amener vers une avenue [...] où vous pourrez creuser probablement pour quelque chose qui vous intéresse et que vous pouvez [mettre en application]. [Aussi, il peut être utile de mettre deux personnes en contact afin de les aider à régler un problème]. Là, vous venez de vous créer deux amis et en même temps, vous avez des gens chez qui vous allez pouvoir puiser de l'énergie, puiser des ressources, des connaissances, pour vous aider aussi à agrandir votre perspective, ce qui va venir vous aider soit dans votre carrière, soit dans la progression de votre entreprise.

Donc le réseautage, les gens pensent que c'est toujours d'aller prendre un verre à cinq heures le soir et [de ne pas trop savoir quoi dire], de faire son *pitch* et de donner sa carte d'affaires et [de partir]. Ce n'est pas ça l'affaire, il faut que vous soyez sincèrement intéressée. Et il faut que vous soyez capable de dire O.K., bon. Peut-être que de temps en temps vous allez sortir de ces soirées-là ... vous allez dire j'ai rien recueilli de personnel, mais si vous êtes vraiment intéressée par votre interlocuteur, vous avez fait des connexions entre deux personnes, c'est certain que ces personnes-là vont s'en aller et qu'en bout de ligne, ça va être bénéfique pour vous. Faites confiance à la vie, si vous donnez vous allez recevoir ; moi, j'ai bâti ma carrière comme ça. Quand les gens me questionnent sur ma progression de carrière... j'ai commencé comme caissière, et aujourd'hui je gère 50 % des revenus de la banque. Mais ça ne s'est pas fait tout seul, ça s'est fait justement [grâce aux gens] autour de moi qui m'ont aidé à grandir : des employés, des collègues, des gens qui, même à l'extérieur de mon réseau immédiat, m'ont soutenu, m'ont appris des choses. Et pour bâtir son réseau – et on m'a demandé comment y arriver – parfois, il s'agit de se joindre à une organisation, à un conseil ou à un organisme sans but lucratif ; vous apprendrez tellement.

Dans le domaine financier – et pas seulement là –, lorsque vous siégez à divers comités et conseils, et que vous rencontrez tous ces gens, certains qui n'ont même pas de salaire, qui font cela bénévolement, et qui donnent de leur temps et de leur énergie, qui mènent leur entreprise avec une telle passion, ces personnes sont de véritables exemples à suivre et ils vous en apprennent beaucoup. Ces personnes connaîtront d'autres personnes, et vous rencontrerez d'autres membres du conseil qui exploitent d'autres entreprises, parfois dans le domaine immobilier, parfois dans le domaine de la santé, parfois dans le domaine de l'agriculture. Vous vous retrouvez ainsi à parler d'affaires dans un autre contexte que le vôtre, ce qui vous permet de sortir de votre zone de confort. Et c'est comme ça que vous évoluez, que vous pouvez réellement commencer à accomplir des choses, lorsque vous êtes un tout petit peu déstabilisés. Lorsque vous vous sentez un peu trop à l'aise, lorsque vous vous dites « j'ai fait le tour là », vous commencez à penser à aller jouer au golf à 15 h, vous pensez sortir deux ou trois heures pour le lunch. Quand ça devient trop facile, sortez de votre zone de confort. C'est le temps d'aller chercher un conseil d'administration, de vous impliquer dans quelque chose qui va vous rapporter au niveau personnel ou professionnel.

Mais c'est le temps aussi de dire : « peut-être que c'est le temps pour moi d'apprendre un nouveau métier, un nouveau poste. » À la banque, pour moi, c'était ça : dès que je sentais que je commençais à trop bien connaître les choses, je levais la main pour aller faire autre chose. Et quand j'arrivais c'est certain qu'à chaque fois, je me demandais si j'allais être capable de faire la job. C'était le syndrome d'imposteur, quand on a peur que quelqu'un se réveille le matin et se dise : « Qu'est-ce qu'elle fait là elle, on l'enlève, ça n'a pas de sens. » On a tous peur de ça, les femmes [en particulier], on pense toujours que quelqu'un va se réveiller et nous demander qu'est-ce qu'on fait là. Mais ça ne marche pas comme ça. Si on a été promue, on est là parce qu'on a les compétences, et il faut avoir confiance en soi, il faut montrer cette confiance, et cela veut dire qu'il faut continuellement apprendre, garder une curiosité intellectuelle.

Alors c'est ça de sortir de sa zone de confort, c'est d'être capable de dire : « O.K., je suis curieuse, je veux savoir qu'est-ce qui est là, je sais que je suis un peu à la limite de ce que je peux faire, je vais travailler fort et je vais l'accomplir. » Et cela amène un sentiment de fierté qui est extraordinaire, un sentiment d'épanouissement. C'est là qu'on va chercher toute la confiance qu'on a en nous. C'est la même chose pour l'entreprise ; quand on sort de notre zone de confort, quand ça fait peut-être trop longtemps qu'on a les mêmes clients, le même cercle, qu'on n'a pas

nécessairement commencé à regarder d'une perspective plus large, ça se peut qu'on devienne un peu désuet avec le temps, mais il faut se pousser pour aller chercher d'autres marchés. Est-ce qu'on peut aller voir qu'est-ce qui se passe aux États-Unis? Le dollar est bas, c'est peut-être le temps, les frais de transport ne sont pas si élevés. Et c'est à ce moment-ci qu'on devrait commencer à regarder : est-ce qu'il y a des choses dans mon entreprise que je devrais faire différemment? Est-ce que je peux faire les choses pour qu'elles coûtent moins chers? Parce qu'une façon de grandir son entreprise, c'est d'augmenter les revenus, chercher constamment à augmenter les revenus. Et pour ça, il faut se poser les questions que je vous mentionnais plus tôt, mais il y a aussi la possibilité d'ouvrir différents marchés, et cela nous force à nous sortir de notre zone de confort.

Mais il y a aussi d'autres façons de sortir de votre zone de confort. C'est dire O.K., mon produit est bon, je suis parfaite, c'est ça que je veux faire, je suis bien positionnée dans le marché, je sais que j'ai une proposition de valeur qui est [meilleure que celle] que mes concurrents, je veux l'exploiter au maximum, mais mes coûts d'opération sont trop importants, alors je vais miser sur différentes façon de faire. Et c'est votre job aussi de faire ça. Est-ce que je peux faire les choses différemment? Donc, en faire plus avec moins. Comme dans votre carrière : est-ce que je peux faire les choses différemment? Est-ce que je peux avoir un impact plus important? Est-ce que je peux avoir un impact, une répercussion au-delà de celle qui est attendue? Et ça nous sort de notre zone de confort, personnellement, professionnellement et pour nos entreprises. C'est peut-être un nouveau marché, c'est peut-être la réinvention ou le *tweaking* de nos façons de faire en matière de productivité. Et là, il faut regarder trois choses. Quand on regarde nos façons de faire on regarde : les gens, le processus, et la technologie. Comment puis-je m'y prendre différemment? Est-ce que je peux gérer mes employés de façon différente? Sont-ils assez compétents? Respectent-ils les exigences de mes clients? Comme je l'ai déjà dit, vos clients ont accès à toute l'information dont ils ont besoin sur leur téléphone ou leur tablette, et vos concurrents affichent leurs modèles d'affaires en ligne. Les gens peuvent faire des recherches et ils sont plus informés que jamais. Vos employés sont-ils aussi intelligents, aussi bien renseignés que vos clients? Ont-ils gardé la cadence? [Ceci était] la première chose.

La deuxième chose, c'est le processus. Vos processus sont-ils ce qu'ils devraient être? Sont-ils optimaux, efficaces? Est-ce qu'on pourrait faire les choses différemment? On a toujours fait ça comme ça, peut-on le faire de façon différente? Sortir de notre zone de confort. Vous pouvez voir les technologies comme une menace, ou bien vous pouvez les voir comme un catalyseur et les utiliser à votre avantage. Je vais redéfinir ma proposition de valeur. Je ferai les choses plus vite et mieux avec moins d'argent. Je vais faire en sorte que mes clients viennent me voir, et j'aurai une avance sur mes concurrents. Bref, il faut avoir une vision et porter un regard positif sur les choses, avec énergie, avec passion et avec une curiosité intellectuelle qui est constante.

Le dernier sujet : comment rester pertinent? Ce n'est pas quelque chose qu'on fait à un moment donné après dix ans. Quand on me dit : « O.K., aujourd'hui Dianne, comment fais-tu pour rester dans ta carrière, comment fais-tu pour rester où tu es maintenant? » Pour que Louis Vachon (Président et Chef de la direction) puisse à chaque jour me dire : « O.K., c'est correct, je vote pour une autre journée. » Vous savez, plus on est haut dans une entreprise, plus on est proche de la porte. Alors, comment fait-on pour rester au sommet? Il faut démontrer justement cette curiosité intellectuelle et ne pas avoir peur de sortir de sa zone de confort. Mais je vous le dit, il y a une chose qui est pour moi la plus importante, c'est de se garder informée de ce qui se passe comme leader, comme chef d'entreprise, comme personne intéressante. Il faut que vous soyez en avant de

la *curb*, il faut que vous soyez capable d'essayer de prévoir les choses avant qu'elles n'arrivent. Je ne veux pas [que] vous ayez tous une boule de cristal, ce n'est pas ce que je dis ; mais que vous soyez capable de prendre toute l'information qui existe présentement dans les marchés, les nouvelles technologies, que vous soyez capables d'emmagasiner cette information-là, que vous cultiviez votre curiosité intellectuelle, que vous vous informiez à travers toutes sortes de réseau.

Maintenant il n'y a plus d'excuses pour ne pas être informé. Pour que vous puissiez donc avoir une perspective plus large. Et aussi, très important, c'est de vous formuler vous-même une opinion de ce que l'avenir va être. Et vous savez-quoi, c'est correct si vous vous trompez. Mettez dix économistes dans une salle, et ils vont tous dire des choses différentes, et il y en aura 9 sur 10 qui vont se tromper, et c'est correct. L'année prochaine, ils vont faire d'autres prévisions. C'est correct si vous vous trompez aussi, mais ce qui est important pour vous c'est de vous formuler une opinion de ce qu'est l'avenir ; c'est ça d'avoir une pensée stratégique, et c'est ça qui fait qu'on ne devient pas désuet. C'est de se pousser constamment et d'être capable de garder aussi cette capacité de regarder la situation dans son ensemble. Nous sommes tous capables de regarder les détails et de rentrer dans notre quotidien de façon très aisée, mais il faut avoir une pensée stratégique. [Les gens ont souvent peur de cela, pensent qu'ils n'en sont pas capables.] Ce n'est pas vrai, tout le monde est bon là-dedans. Il faut élargir notre perspective, se bâtir une opinion par rapport à ça, bâtir un argumentaire et continuer de le cultiver. Si vous avez une vision, si vous vous projetez dans le futur, c'est ça d'avoir une pensée stratégique. Quand on est un leader, [quand] on est un gestionnaire d'entreprise, on ne peut pas réussir [si] on devient désuet facilement, quand on ne fait pas ça [c'est-à-dire d'avoir une pensée stratégique]. Pour moi, c'est ce qui va faire qu'on va se garder là, animé. Et souvent aussi, les femmes ont tendance – et je ne veux pas généraliser, car j'ai autant de femmes qui réussissent très bien et d'autres qui sont plus gênées – mais souvent, on a tendance à minimiser notre capacité à avoir une pensée stratégique et à avoir une influence stratégique.

Je veux revenir là-dessus, parce que l'influence stratégique amène aussi une connaissance des enjeux politiques. Et quand je dis aux gens d'être un peu plus politiques, ils pensent immédiatement que je veux qu'ils manipulent les gens, qu'ils soient hypocrites, qu'ils doivent être faux. [Eh bien] non! Avoir un bon sens de la politique, c'est de bien comprendre son environnement, les gens autour de soi et leur façon de penser. Regardez comment ils se comportent, comment ils s'expriment, et vous comprendrez mieux les gens qui se trouvent autour de la table. Si vous voulez les influencer, vous devez savoir dans quel état ils sont, et vous devez connaître leur position.

Trop souvent quand je vois que des gens qui essaient d'argumenter, de débattre, de revendiquer ou d'influencer, les gens vont immédiatement dans leur position, et pendant que la personne parle, t'es en train de penser à ton contre-argument sans même écouter. Mais ce n'est pas ça. L'idée c'est d'avoir un bon sens de la politique, c'est de bien comprendre la personne qui est en face de nous, c'est de connaître leur position et de la comprendre. Vous devez creuser pour bien comprendre, et une fois que vous avez compris, vous pouvez formuler un contre-argument.

Vous n'avez ainsi pas juste un discours de sourd, mais vous avez au moins une discussion qui fait avancer les choses et lorsque vous êtes rendues à un nœud dans votre influence, vous dites à l'autre personne : « j'ai l'impression qu'on ne se comprend pas. » Si vous parvenez à une confrontation, revenez toujours au point sur lequel vous êtes d'accord, remontez plus haut. Essayer de déterminer les points sur lesquels vous vous entendez et ceux sur lesquels vous ne vous entendez pas et

demandez des explications. Pourquoi? Qu'est-ce que ça veut dire? Raffinez votre compréhension, et vous pourrez ensuite commencer à débattre et à influencer de nouveau. Les gens auront l'impression que vous les respectez, car vous les aurez écoutés, vous les aurez compris, et vous parviendrez ainsi à penser plus agilement, et avec plus d'ouverture. Vous aurez réussi à adapter vos arguments au gré de la conversation. Et les femmes, nous, on a un peu plus de difficulté avec ça, parce qu'on veut tellement être bonnes et on veut être sûres de pas manquer notre affaire, on s'est préparées d'avance, on a notre cycle d'arguments et on veut les passer les uns après les autres. Ou pis encore, c'est qu'on ne parle pas. Alors quand il y a un argument qui est trop fort, surtout si on a quelqu'un devant nous qui a beaucoup de convictions, il est très facile pour les femmes de se retirer et de ne rien dire, encore une fois à cause du syndrome de l'imposteur. Mais au contraire, les femmes devraient dire qu'elles entendent le point de vue. Essayer de comprendre davantage, penser vite et être capable d'argumenter. Ça, c'est très important. Donc tout le côté d'avoir un bon sens de la politique, il faut enlever la manipulation et penser plutôt à la connaissance, la reconnaissance et le respect de l'environnement dans lequel on travaille, de prendre conscience de ça et d'être capable d'appliquer ce dont j'ai besoin comme argument pour influencer stratégiquement et positivement les gens qui sont autour de moi.

Alors moi, c'est comme ça que j'ai bâti ma carrière, avec toutes ces petites choses, m'entourer de bonnes personnes, pour pousser ma curiosité intellectuelle au maximum, et pour me sortir constamment de ma zone de confort, pour ne pas avoir peur du jugement, ne pas avoir peur de me tromper. Je me suis trompée plusieurs fois et j'ai réaligné les choses. Des erreurs ont coûté de l'argent à la banque et j'ai fait des erreurs, mais j'ai un patron qui heureusement peut excuser ces choses-là, et généralement, les gens aussi, quand on arrive avec une erreur et qu'on est capable de l'avouer, et qu'on dit : « voici ce que j'ai appris et voici comment je le ferai différemment la prochaine fois », au lieu de jouer à la victime, c'est généralement très bien accepté. Vous allez en faire des erreurs, donc apprenez de vos erreurs ; c'est une autre chose qui nous permet d'avancer dans la vie. Mais je vous dis, le pouvoir du réseau, le pouvoir des gens, le pouvoir qu'on a individuellement et collectivement est incroyable. En gardant une attitude positive et en étant justement meilleure tant ensemble qu'individuellement, et de penser à la cause qui, en fait, nous tient à cœur. Pour moi, c'est la pérennité et le succès de la banque avant toute chose. Alors, pour moi, c'est ce qui rallie une équipe, c'est d'avoir un but commun qui passe après celui qui est notre propre agenda. Quand on agit comme ça, je pense que la vie nous retourne bien les choses, et on a du succès tant dans notre carrière que pour notre entreprise.

Merci.