

UNE GOUVERNANCE RESPECTUEUSE DES VALEURS DE LA COOPÉRATION

Animé par les valeurs et principes coopératifs qui fondent son identité ainsi que par ses valeurs permanentes⁽¹⁾, Desjardins a une gouvernance moderne qui se distingue de celle des autres institutions financières, notamment par la nature des buts qu'il poursuit, répondre aux besoins de ses membres et clients et à ceux des collectivités, mais aussi par ses processus démocratiques et par son souci constant d'évaluer les conséquences de ses décisions sur ses parties prenantes⁽²⁾. Engagé sur le plan social, il intègre graduellement les principes du développement durable à ses opérations.

Depuis près de dix ans, la Fédération des caisses Desjardins du Québec améliore d'année en année son programme de gouvernance. Pour assurer une direction stratégique unique, ses administrateurs sont les mêmes que ceux de la Caisse centrale Desjardins, de Desjardins Capital de risque, de la Fiducie Desjardins et de Capital Desjardins. Par ailleurs, chacune de ces composantes, les filiales et maintenant les caisses, ont leurs propres programmes et politiques de gouvernance qui s'harmonisent à ceux de la Fédération en y faisant les adaptations nécessaires. Dans une perspective d'amélioration continue, le conseil d'administration s'assure que les structures, politiques et encadrements tiennent compte notamment des lignes directrices des organismes de réglementation et des meilleures pratiques en matière de bonne gouvernance.

FAITS SAILLANTS

En 2008, le Mouvement Desjardins a apporté de nombreuses améliorations et pris des initiatives contribuant au maintien d'une gouvernance adaptée à sa spécificité coopérative. En voici les faits saillants :

- L'année a été marquée par la tenue d'une élection à la présidence du Mouvement, laquelle met à contribution un collège électoral formé de 256 personnes, toutes membres des 17 conseils des représentants du Québec et de l'Ontario. Pour la première fois de son histoire, une femme prend la direction de la première institution financière au Québec, la sixième au Canada.
- À la suite de cette élection, le conseil d'administration a adopté le Plan d'évolution du Mouvement 2008-2012, qui traduit dans une démarche structurée les grands paramètres du prochain mandat à la présidence adoptés par le conseil d'administration avant l'élection ainsi que les engagements pris par la nouvelle présidente dans le cadre du processus électoral. Ce plan comprend cinq chantiers majeurs dont les travaux mèneront à l'élaboration du prochain Plan stratégique 2010-2012. Dans le cadre de ce plan, le conseil d'administration a autorisé des travaux entourant la révision de la structure d'organisation, l'optimisation de la gestion financière des bilans et la révision des processus d'affaires et technologies de l'information pour le Mouvement.
- L'Assemblée des représentants, dont le rôle a été enrichi en 2006, s'est réunie à quatre reprises en 2008. Ainsi, en plus de procéder à l'élection de la présidente et chef de la direction, cette assemblée a été appelée à prendre connaissance des faits saillants de la tournée annuelle de l'ex-président et chef de la direction du Mouvement avec les conseils des représentants, à étudier divers dossiers à caractère stratégique et à traiter différents dossiers d'orientation. Particulièrement cette année, l'Assemblée a été mise à contribution afin d'alimenter les réflexions entourant le Plan d'évolution du Mouvement et la planification stratégique 2010-2012, dont il a été question au paragraphe précédent, ainsi que la thématique du congrès des dirigeants et dirigeantes des caisses qui aura lieu en novembre 2009.
- La crise financière a retenu l'attention du conseil d'administration à chacune de ses réunions. Celui-ci a bénéficié mensuellement de présentations touchant à la fois l'évolution des marchés et des négociations visant la signature de l'Entente de Montréal (restructuration du papier commercial adossé à des actifs [PCAA]) et leur impact sur le Mouvement. Il a été appelé au fur et à mesure à prendre des décisions pour resserrer les encadrements et gérer de façon préventive les risques pour le bénéfice du Mouvement et de ses membres et clients, dont les risques de marché, de liquidité et de crédit. Une attention particulière a été portée à la gestion du capital du Mouvement. La commission Gestion des risques a joué un rôle déterminant dans le suivi des travaux entourant la gestion des effets de cette crise sur Desjardins.
- Tenant compte du partage des responsabilités établi en 2004 à l'égard des fonctions stratégiques du Mouvement, les politiques suivantes ont été adoptées : la politique d'encadrement des transactions à incidences stratégique et financière, de même qu'une politique de gouvernance en information de gestion ainsi qu'une politique relative au plan de contingence de liquidité du Mouvement.
- Il y a eu adoption de politiques en lien avec la gouvernance du Mouvement, dont la politique-cadre Mouvement de gestion du risque opérationnel et la politique Mouvement de continuité des affaires.
- La demande formelle d'agrément Bâle II à l'égard de l'approche standard pour le risque opérationnel Mouvement a été déposée auprès de l'Autorité des marchés financiers. Encore une fois, la commission Gestion des risques a suivi de près tous les travaux ayant permis à Desjardins de déposer sa demande d'agrément et s'est déclarée satisfaite des travaux réalisés.
- Le conseil d'administration a été saisi du projet de conversion de Desjardins aux normes internationales d'information financière et a reçu l'assurance du respect des échéanciers.
- La politique de gouvernance de la caisse et de ses centres (centre financier aux entreprises et centre administratif) a été adoptée et déployée dans le réseau. Le conseil d'administration a aussi autorisé le déploiement d'un modèle de gestion de la performance globale pour les caisses découlant d'un exercice de consultation réalisé auprès du réseau des caisses.

(1) Les valeurs propres au Mouvement des caisses Desjardins sont l'argent au service du développement humain, l'action démocratique, l'engagement personnel, l'intégrité et la rigueur ainsi que la solidarité avec le milieu.

(2) Les parties prenantes sont les personnes physiques ou morales qui peuvent influencer l'entreprise dans le cours de ses activités ou qui peuvent être touchées par les conséquences positives ou négatives des décisions de l'organisation. On compte parmi elles les membres et clients, les employés, les fournisseurs, la collectivité locale, les gouvernements, les médias, etc.

- Le conseil d'administration a adopté une stratégie intégrée sur la diversité pour que se reflète, dans son membership de même que dans sa structure démocratique et organisationnelle, la diversité des collectivités qu'il sert (genres, âges, communautés anglophones, autochtones et culturelles). L'ouverture et la reconnaissance de la diversité chez Desjardins sont des manifestations concrètes des valeurs humanistes qui l'animent et qui sont véhiculées par sa mission.
- Les assemblées annuelles étant un volet important du processus décisionnel et démocratique du Mouvement, les participants reçoivent désormais annuellement les règles de procédure applicables lors des assemblées du Mouvement, à l'instar de ce qui a été fait pour les règles entourant l'élection des dirigeants de la Fédération. Dans le même esprit, le *Guide à l'intention des caisses concernant les avis préalables de propositions* ainsi que le *Guide sur le processus électoral de la Fédération des caisses Desjardins du Québec et de la Caisse centrale Desjardins à l'intention des dirigeants et dirigeantes de caisses* ont été mis à jour.
- Le conseil d'administration a tenu un colloque pour réfléchir à son mode de fonctionnement et identifier les moyens à mettre en œuvre pour optimiser l'exercice de ses rôles et responsabilités.

POLITIQUE SUR LA GOUVERNANCE DE LA FÉDÉRATION

La politique sur la gouvernance adoptée par la Fédération décrit ce que celle-ci doit faire pour respecter l'esprit des lignes directrices en matière de gouvernance des Autorités canadiennes en valeurs mobilières, tout en les adaptant à la nature coopérative de Desjardins.

La première adaptation fondamentale est liée à l'objectif même des mesures que prend le conseil d'administration de la Fédération en matière de gouvernance. En effet, la gouvernance de Desjardins vise avant tout à permettre la réalisation de sa mission, qui est de contribuer au mieux-être économique et social des personnes et des collectivités. Elle est donc guidée par des objectifs à long terme et elle est centrée sur la création de valeur économique pour le bénéfice de ses propriétaires usagers, les membres des caisses, qui profitent alors :

- d'une offre de service concurrentielle, complète, intégrée et accessible ;
- de ristournes individuelles et collectives ;
- d'une contribution active au développement local et régional dans une perspective de développement durable.

Cette création de valeur permet aussi à Desjardins de contribuer au renforcement du secteur financier coopératif canadien, notamment par la conclusion de partenariats stratégiques.

Pour atteindre ces objectifs, Desjardins recherche une rentabilité rassurante et suffisante qui lui permet à la fois d'assurer sa pérennité et de respecter sa distinction coopérative.

APPLICATION DES LIGNES DIRECTRICES EN MATIÈRE DE GOUVERNANCE

MANDAT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

1) Gérance de la Fédération

Le conseil d'administration assume explicitement la responsabilité de la gérance de la Fédération en administrant ses affaires de façon saine et prudente. Il veille à ce que soient mis en place les mécanismes et les structures qui lui permettent de jouer pleinement son rôle. Il revoit périodiquement son fonctionnement dans une perspective d'amélioration continue et voit à la protection du patrimoine du Mouvement, de ses quelque 5,8 millions de membres et de ses clients.

Il joue un double rôle puisque ses responsabilités touchent la Fédération comme entreprise, mais aussi le Mouvement comme groupe financier de nature coopérative. En effet, la Fédération est l'organisme d'orientation, de planification, de coordination, de surveillance et de contrôle de l'ensemble des activités du Mouvement.

Le conseil exerce tous les pouvoirs de la Fédération, à l'exception de ceux qu'il délègue de temps à autre à ses commissions et comités. Il assume notamment les responsabilités suivantes :

a. Culture d'intégrité

Il incombe au conseil d'administration de s'assurer du respect des valeurs coopératives et des valeurs permanentes de Desjardins, soit l'argent au service du développement humain, l'action démocratique, l'engagement personnel, la rigueur et l'intégrité ainsi que la solidarité avec le milieu. Dans ce contexte, il lui revient de voir au respect du *Code d'éthique et de déontologie du Mouvement des caisses Desjardins* par les membres de la direction, les employés et les dirigeants élus. En 2008, dans une perspective pédagogique, le conseil d'administration a confié au conseil d'éthique et de déontologie le mandat de lui formuler des recommandations, avec le concours de la commission Orientation coopérative, pour mettre à jour et clarifier la description des valeurs de Desjardins. Les outils de sensibilisation qui en découleront favoriseront une plus grande reconnaissance des valeurs de Desjardins par ses employés et dirigeants élus. Ce mandat se poursuivra sur l'horizon 2009-2010, l'année 2008 ayant permis de préparer un document de réflexion et de tenir des séances de validation auprès de groupes témoins, dont les conclusions ont été présentées à la fois à la commission Orientation coopérative et au conseil d'éthique et de déontologie, et ce, en vue du dépôt de recommandations aux instances de la Fédération.

Soulignons que le conseil d'éthique et de déontologie de la Fédération relève de l'assemblée générale de la Fédération. Il lui revient d'assurer l'évolution du Code et d'émettre au besoin des avis. Une structure de soutien des activités de ce conseil permet le déploiement d'activités de sensibilisation et de formation, en plus d'offrir un service-conseil. Ces mesures concrétisent les efforts de Desjardins pour assurer le respect du Code, lequel prévoit d'ailleurs des sanctions en cas de dérogation. Desjardins dispose aussi d'un mécanisme de signalement confidentiel des actions contraires au Code et aux encadrements réglementaires. En 2008, les processus en place ont permis le traitement sans délai d'une situation impliquant deux membres de la direction dans l'une des composantes du Mouvement.

Le *Code d'éthique et de déontologie du Mouvement des caisses Desjardins*, accessible au public sur le site *desjardins.com* et sur le Portail intranet de la Fédération, invite chacune des personnes actives au sein de Desjardins à faire preuve d'une éthique fondée sur l'honnêteté, la transparence, la responsabilité sociale et l'altruisme.

b. Processus de planification stratégique et financière

Le conseil d'administration dispose d'un processus continu de planification stratégique et financière pour le Mouvement Desjardins, qui inclut l'élaboration d'un plan financier et d'un plan de capitalisation. Il est appuyé par le comité de direction stratégique du Mouvement dans ses responsabilités d'assurer, dans une perspective de direction unique, l'intégration des orientations et des plans stratégiques et financiers des caisses et des filiales, ainsi que la cohérence des stratégies de développement des affaires, le tout en tenant compte des risques. La communication de ce plan stratégique est assurée auprès des acteurs de Desjardins pour en assurer une compréhension commune.

Du plan stratégique et financier découlent un plan d'affaires pour le réseau coopératif (PARC)⁽³⁾ et un plan de projets. La responsabilité de la réalisation du plan stratégique et financier du Mouvement est confiée au comité de direction stratégique du Mouvement, et celle du PARC et du plan de projets, au comité de direction de la Fédération. Le conseil d'administration joue à cet égard un rôle de suivi, de surveillance et de contrôle et veille à obtenir les renseignements qui lui permettront d'apporter les correctifs requis, au besoin.

Quant à la Caisse centrale Desjardins, à Desjardins Capital de risque et à la Fiducie Desjardins, leur conseil d'administration respectif adopte un plan stratégique et financier triennal mis à jour chaque année.

c. Détermination et gestion des principaux risques

Le conseil d'administration voit à la détermination des principaux risques de la Fédération et du Mouvement et s'assure de la mise en place des systèmes pertinents pour les gérer de façon intégrée. La Fédération compte sur l'appui de la première vice-présidence Gestion intégrée des risques dont les activités sont à portée Mouvement. Le conseil d'administration de la Fédération, appuyé par sa commission Gestion des risques, assure un arrimage avec sa commission Vérification et Inspection qui demeure responsable des risques liés au processus de divulgation de l'information financière. Il en est de même pour la Caisse centrale Desjardins, Desjardins Capital de risque et la Fiducie Desjardins. Le comité de direction stratégique du Mouvement appuie aussi le conseil d'administration dans l'exercice de cette responsabilité et reçoit annuellement un rapport sur la situation globale des risques dans le Mouvement. La commission Gestion des risques tient des séances à huis clos, sans la présence de membres de la direction.

d. Planification de la relève

Le conseil d'administration supervise l'évolution du programme de planification de la relève et est appuyé dans cette responsabilité par la commission Ressources humaines et la première vice-présidence Ressources humaines du Mouvement. La commission veille à la réalisation de ce programme, fait rapport au conseil d'administration et formule, au besoin, des recommandations à l'intention de celui-ci.

En ce qui concerne le poste de président du conseil et chef de la direction, marque de la distinction coopérative de Desjardins, son titulaire est élu par un collège électoral formé de 256 représentants des caisses du Québec et de l'Ontario⁽⁴⁾ et du président et chef de la direction du Mouvement. Bien qu'il n'ait pas à nommer le titulaire de ce poste, le conseil d'administration veille à bien planifier la relève en déterminant les grands paramètres des

mandats de la présidence du Mouvement, d'une durée de quatre ans. Le processus électoral est encadré par un règlement de la Fédération et est supervisé par un comité d'élection formé de dirigeants élus et indépendants du conseil d'administration, qui a notamment pour responsabilité d'établir les règles de conduite et le processus électoral. En 2008, le comité d'élection a encadré l'élection à la présidence. Ce comité a établi les règles afférentes au processus électoral de même que le guide de conduite applicable aux candidats et membres du collège électoral, puis supervisé l'ensemble du processus électoral. Il a rendu compte de son mandat au conseil d'administration de la Fédération et formulé diverses recommandations en vue du prochain processus, le tout dans une perspective d'amélioration continue.

e. Intégrité des systèmes de contrôle interne et d'information de gestion

Le conseil d'administration, appuyé par sa commission Vérification et Inspection, veille à la mise en place de systèmes de contrôle efficaces (comptables, administratifs et de gestion) pour garantir l'intégrité de ses activités et obtenir les redditions de comptes requises des gestionnaires. Les rôles et responsabilités entre cette commission et la commission Gestion des risques ont été clarifiés à cet égard au cours de 2008. Le conseil d'administration est appuyé dans cette responsabilité par le Vérificateur interne du Mouvement dont le plan annuel de travail est approuvé par la commission Vérification et Inspection. Des travaux se poursuivent de façon continue pour améliorer la documentation des contrôles afférents à la production de l'information financière. Ces travaux sont suivis par le chef de la direction financière du Mouvement à qui revient la responsabilité d'attester les états financiers consolidés et cumulés du Mouvement, conjointement avec le chef de la direction du Mouvement.

Le conseil d'administration veille aussi à ce que le comité de direction stratégique du Mouvement et le comité de direction de la Fédération lui fournissent, ainsi qu'à ses commissions et comités, des informations intègres, présentées à temps et adaptées aux besoins particuliers des administrateurs, de façon à leur permettre de tirer parti des occasions d'affaires qui surviennent et d'évaluer les risques. Les membres du conseil sont invités à évaluer au fur et à mesure la qualité de chaque dossier soumis devant soutenir la prise de décision. À cet égard, une session de formation est disponible pour le personnel qui présente des dossiers aux instances décisionnelles de la Fédération.

La direction dispose d'un tableau de bord permettant de suivre efficacement les principaux indicateurs de performance, et ce, pour le bénéfice notamment du conseil d'administration qui obtient ainsi plus rapidement les données stratégiques soutenant la prise de décision.

Généralement à chaque trimestre, les administrateurs reçoivent un rapport d'information de gestion qui regroupe les principaux indicateurs financiers et non financiers permettant d'évaluer la situation du Mouvement et l'avancement des projets que mène la Fédération. Le conseil d'administration s'assure que l'organisation possède les politiques et les mécanismes appropriés pour favoriser la production et la présentation de cette information.

Pour remplir efficacement son rôle, le conseil d'administration de la Fédération se réunit régulièrement, selon un calendrier préétabli. Les administrateurs reçoivent à l'avance l'ordre du jour et la documentation relative à ces réunions afin d'assurer des discussions éclairées et de faciliter le processus décisionnel.

Ils disposent des outils technologiques permettant l'accès à la documentation relative aux réunions et aux encadrements des activités du Mouvement.

(3) Le PARC est un plan d'affaires d'un an consolidant les plans d'affaires des 513 caisses et de la Fédération et intégrant la contribution des filiales à l'offre de service intégrée destinée aux membres propriétaires des caisses. Le processus menant à l'établissement du PARC est révisé périodiquement pour répondre aux attentes des caisses.

(4) Les membres des conseils des représentants.

f. Orientations stratégiques de communication

Le conseil d'administration adopte des orientations stratégiques de communication alignées sur la planification stratégique et financière en précisant les actions à réaliser et les résultats à mesurer. La Fédération élabore aussi des plans de communication interne et externe pour mieux encadrer ses relations avec les caisses et leurs membres et sociétaires, ses employés, les filiales et leurs clients, les organismes socioéconomiques et communautaires, les leaders d'opinion, le public, les médias, les agences de notation et les gouvernements. La Fédération possède un plan stratégique de la fonction communication à portée Mouvement pour encadrer notamment la divulgation de l'information financière et des changements importants pouvant influencer sur la situation financière du Mouvement.

La Fédération dispose de divers mécanismes lui permettant d'assurer une communication efficace auprès de ces diverses parties prenantes. Ces mécanismes sont, notamment : la vice-présidence Communications et Affaires publiques, l'Ombudsman, l'équipe de soutien à l'éthique et à la déontologie du Secrétariat général, le processus de règlement des plaintes de la caisse (*Votre satisfaction, ma priorité*) et, dans le Mouvement, les assemblées générales annuelles, la divulgation trimestrielle des résultats financiers du Mouvement, ses publications (dont ses bulletins *InfoD*, son rapport annuel, son rapport de responsabilité sociale et coopératif, les revues *Desjardins*, *Espace D*, *Entreprises*, *Partenaires*, les bulletins d'information destinés aux employés), sa ligne téléphonique sans frais, son portail intranet, son site Internet où l'on trouve une section *Relations avec les membres*, le Service aux membres de la Fédération (1 866 835-8444, poste 8422) et le mécanisme de signalement des actions contraires au Code d'éthique et de déontologie et aux encadrements réglementaires.

Par ailleurs, la Fédération entretient des relations avec les agences de notation internationales et coordonne les relations du Mouvement avec les divers niveaux de gouvernement.

2) Composition du conseil d'administration

Le conseil d'administration de la Fédération compte 22 membres et est constitué d'une majorité de personnes non reliées, dont les critères de désignation sont énumérés au paragraphe 3.

Les vice-présidents des conseils des représentants de la région Abitibi-Témiscamingue-Nord et Ouest du Québec et de la région du Bas-Saint-Laurent-Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine assistent également au conseil d'administration à titre d'administrateurs délégués.

3) Application de la définition de personne non reliée

Le conseil d'administration compte cinq administrateurs reliés, soit le président du conseil et chef de la direction du Mouvement et quatre directeurs généraux de caisses. Le premier est relié parce qu'il est membre de la direction de la Fédération, et les quatre autres parce qu'ils sont employés d'entreprises du groupe, en l'occurrence de caisses. Par ailleurs, aucun administrateur n'a de lien d'affaires ou personnel avec les membres du comité de direction de la Fédération, ni d'intérêts susceptibles, au jugement du conseil d'administration, de nuire de façon importante à sa capacité d'agir au mieux des intérêts de la Fédération et du Mouvement, ni d'intérêts raisonnablement susceptibles, encore une fois au jugement du conseil d'administration, d'être perçus comme nuisibles.

Pour le guider dans le jugement qu'il porte, le conseil d'administration se réfère aux dispositions du Code d'éthique et de déontologie applicables à ses administrateurs et aux déclarations d'intérêts produites annuellement par ces derniers. Il est à noter que l'étude des déclarations d'intérêts des administrateurs démontre qu'ils consacrent leur attention à leurs rôle et responsabilités chez Desjardins, puisque aucun d'eux ne siège à d'autres conseils d'administration de grandes entreprises. En général, ils occupent un ou deux postes d'administrateur auprès de sociétés à but non lucratif.

La liste des administrateurs avec mention de leur statut d'administrateur relié ou non relié se trouve en page 13 du présent rapport annuel.

4) Processus de mise en candidature

Compte tenu de la structure coopérative du Mouvement et du principe de délégation qui y prévaut, le conseil d'administration de la Fédération est composé de personnes élues par les délégués des caisses membres de la Fédération qui, réunis en assemblée dans chacune des régions ou en assemblée des caisses de groupes, élisent directement 17 des 22 membres du conseil d'administration. Ces personnes assument la présidence des conseils des représentants⁽⁵⁾. Il revient donc aux délégués des caisses de choisir parmi les candidats intéressés les personnes les plus aptes à jouer deux rôles, soit administrer la Fédération et le Mouvement dans son ensemble et assurer un rôle de représentation en région. Au moment des mises en candidature, un rappel est fait des responsabilités et exigences relatives à la fonction de président de conseil des représentants. Parce qu'ils agissent comme dirigeants de caisse, comme membres de leur conseil des représentants, et ensuite comme membres du conseil d'administration de la Fédération, cette dernière peut compter sur des administrateurs qui connaissent en profondeur les activités du Mouvement tout en étant indépendants de la direction. Cette connaissance des activités de l'organisation est un avantage significatif découlant de la structure coopérative du Mouvement.

Les présidents des conseils des représentants ont aussi la responsabilité de bien faire comprendre aux caisses les orientations que définit le conseil d'administration, de voir à l'efficacité des mécanismes d'animation, de consultation et d'écoute ainsi que de communiquer au conseil d'administration les préoccupations des caisses qu'ils représentent. Le dynamisme et l'engagement des dirigeants des caisses incitent les membres du conseil d'administration à prendre des décisions pour le bien commun des membres et des autres parties prenantes du Mouvement.

Les quatre autres postes occupés par des directeurs généraux de caisses sont comblés par une élection tenue lors d'une assemblée des représentants de la Fédération. Le dernier poste est réservé au président du conseil et chef de la direction du Mouvement. La commission sur la gouvernance n'a donc pas de rôle à jouer quant au choix des administrateurs de la Fédération. Elle est toutefois responsable du processus de sélection des administrateurs des filiales du Mouvement.

Ainsi, le processus d'élection des administrateurs de la Fédération assure en soi l'indépendance des membres du conseil d'administration envers le président du conseil et chef de la direction du Mouvement, puisque ce dernier n'a aucune influence sur leur élection.

(5) Les conseils des représentants sont des instances démocratiques de la Fédération. Le rôle du conseil des représentants est, dans chacune des régions et pour le regroupement des caisses de groupes, d'assurer une vie associative dynamique par : la concertation entre les caisses de la région et avec la Fédération ; son influence sur la prise de décision touchant les grandes orientations et les projets importants par une participation active aux consultations ; sa contribution à l'identification des enjeux régionaux et des occasions de développement des affaires ; son suivi de la satisfaction des membres et l'image de Desjardins dans la région ; la présence institutionnelle dans la région. Il anime la vie associative par le biais du rôle d'animation attribué à chaque membre du conseil des représentants. Il s'assure que les préoccupations émises par les caisses de la région sont prises en compte par la Fédération.

Par ailleurs, les règles relatives à la composition du conseil d'administration favorisent la stabilité et la continuité de la gouvernance du Mouvement, puisque les mandats de ses membres sont de trois ans, renouvelables, et que le tiers d'entre eux sont sortants de charge annuellement. Par conséquent, les administrateurs ont le temps d'approfondir leur connaissance des dossiers et de participer activement aux travaux du conseil.

La composition du conseil d'administration est équilibrée par la présence de représentants de toutes les régions du Québec, des caisses de groupes et des caisses populaires de l'Ontario, mais aussi par la somme des compétences et des expériences que l'on y retrouve (expert comptable, avocat, notaire, gestionnaire, médiateur professionnel, professeur d'université en gestion, entrepreneur, directeur général de caisse, etc.).

Tous les processus, modalités et exigences relatifs à l'exercice des responsabilités d'un administrateur de la Fédération et d'un président de conseil des représentants sont énumérés dans un guide mis à la disposition des dirigeants des caisses, à la fois pour soutenir les personnes intéressées à poser leur candidature et pour aider ceux qui élisent les dirigeants de la Fédération.

5) Évaluation de l'efficacité des instances

Le conseil d'administration, ses commissions et ses comités évaluent annuellement leur performance à partir d'objectifs mesurables fixés par le conseil d'administration en début d'année. Les pistes d'amélioration ainsi que les points à surveiller déterminés lors de cet exercice d'évaluation font l'objet d'un plan d'action recommandé au conseil d'administration par la commission sur la gouvernance, qui veille à son suivi. Le conseil d'administration reçoit d'ailleurs un rapport d'avancement à la mi-année. Le programme d'évaluation des instances de la Fédération prévoit également une démarche d'autoévaluation suivie d'une rencontre individuelle de chaque administrateur avec le président du conseil. En 2008, les rencontres statutaires d'évaluation ont été suspendues et remplacées par un exercice de mobilisation collectif. Par ailleurs, la présidente a tenu des rencontres individuelles d'échange avec les membres du conseil d'administration dans le cadre de son intégration à ses fonctions. Le président du conseil est responsable du processus d'évaluation et la commission sur la gouvernance en assure la supervision.

La commission Orientation coopérative est aussi associée à l'évaluation du conseil d'administration en déposant annuellement un rapport qui confirme dans quelle mesure ce dernier s'est acquitté de son premier objectif annuel, qui est de s'assurer que ses décisions importantes tiennent compte des éléments de la distinction coopérative.

6) Programme d'accueil et de formation des nouveaux administrateurs

La Fédération assure l'accueil et la formation continue de ses administrateurs et prépare les sessions en fonction de leurs besoins spécifiques.

Tout nouvel administrateur bénéficie d'une session d'intégration comportant notamment une rencontre avec certains membres de la direction et la remise d'un manuel de référence contenant les renseignements essentiels à l'exercice de ses fonctions. Tout administrateur reçoit un document rappelant les attentes et devoirs afférents à ses fonctions. Des sessions d'accueil sont également tenues pour assurer une intégration efficace d'un nouveau membre d'une commission ou d'un comité du conseil.

Au besoin et sur demande, des rencontres sont organisées avec du personnel spécialisé de la Fédération, de la Caisse centrale, de Desjardins Capital de risque et de la Fiducie Desjardins pour aider les administrateurs à approfondir leur connaissance générale de l'entreprise et de ses principaux dossiers stratégiques.

Le programme de formation des membres du conseil d'administration s'intègre à la programmation des activités de l'Institut coopératif Desjardins, institut de formation créé à l'intention des dirigeants élus et des gestionnaires du Mouvement des caisses Desjardins. La mission de cet institut compte trois volets : Savoir-être Desjardins, Gouvernance et gestion Desjardins, Innovation Desjardins.

7) Taille du conseil

La composition du conseil d'administration permet la représentation adéquate des caisses des 17 régions couvrant le territoire du Québec et d'une partie de l'Ontario ainsi que des caisses de groupes. Aussi, la présence de quatre directeurs généraux de caisses vise à donner l'assurance au conseil d'administration que les orientations qu'il adopte et leur mise en œuvre sont adaptées à la réalité des caisses.

Le nombre assez élevé d'administrateurs est compensé par une gestion efficace des réunions et par la bonne discipline que s'imposent les administrateurs. De plus, les rencontres informelles et périodiques entre le président du conseil et chef de la direction et les administrateurs accroissent l'efficacité des réunions formelles. Les résultats de l'évaluation de la performance du conseil d'administration confirment d'année en année la très grande pertinence de ces rencontres. Depuis plus de trois ans, chacune des réunions du conseil d'administration, d'une commission ou d'un comité est suivie d'une période de huis clos de laquelle sont absents les membres de la direction de la Fédération, exception faite du président du conseil et chef de la direction lorsqu'il ne doit pas se retirer pour des questions d'indépendance.

8) Politique de rémunération des administrateurs

Le conseil d'administration révisé annuellement sa politique encadrant la rémunération de ses administrateurs, des membres du conseil d'éthique et de déontologie et des membres des conseils des représentants. Le conseil bénéficie de la recommandation de la commission sur la gouvernance, laquelle étudie attentivement l'évolution du marché en ce domaine. Bien qu'elle ait été revue au début de 2008 et que certains barèmes aient été haussés, en considérant l'ensemble des fonctions assumées auprès de la Fédération, de la Caisse centrale Desjardins, de Desjardins Capital de risque et de la Fiducie Desjardins, les barèmes de cette politique sont en deçà des tendances de l'industrie, mais tiennent compte de façon appropriée de la culture de Desjardins, des responsabilités assumées, des risques et des exigences inhérents aux fonctions des administrateurs. Ajoutons que la rémunération du président et chef de la direction fait l'objet d'une recommandation d'un comité spécifique du conseil, dont la totalité des membres sont des administrateurs non reliés.

Soulignons que les membres du conseil d'administration avaient adopté le statu quo en 2007, compte tenu de la situation particulière qui prévalait en matière de contrôle des coûts et qu'ils ont fait de même pour l'année 2009 en maintenant les mêmes barèmes qu'en 2008.

BARÈMES DE RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DES CONSEILS D'ADMINISTRATION DE LA FÉDÉRATION, DE LA CAISSE CENTRALE DESJARDINS, DE DESJARDINS CAPITAL DE RISQUE ET DE LA FIDUCIE DESJARDINS AINSI QUE DES MEMBRES DU CONSEIL D'ÉTHIQUE ET DE DÉONTOLOGIE DE LA FÉDÉRATION ET DE LA CAISSE CENTRALE DESJARDINS

	Fédération	Desjardins Capital de risque	Caisse centrale Desjardins	Fiducie Desjardins	Filiales
Présidence du CA ⁽⁶⁾	Aucune car assumée par le président et chef de la direction du Mouvement	20 000 \$ remis à la Fédération car assumée par le président et chef de la direction du Mouvement	20 000 \$ remis à la Fédération car assumée par le président et chef de la direction du Mouvement	20 000 \$ remis à la Fédération car assumée par le président et chef de la direction du Mouvement	20 000 \$, dont 10 000 \$ à titre d'administrateur et 10 000 \$ comme président du CA
Indemnité annuelle pour une présidence de commission ⁽⁷⁾	6 500 \$	6 500 \$	6 500 \$	6 500 \$	6 500 \$
Indemnité annuelle pour un membre du conseil d'administration ^(8, 9)	7 500 \$	7 500 \$	7 500 \$	7 500 \$	10 000 \$
Indemnité annuelle pour un membre d'une commission ou d'un comité du conseil d'administration ⁽¹⁰⁾	2 000 \$	2 000 \$	2 000 \$	2 000 \$	2 000 \$
Allocation de présence pour une réunion du conseil d'administration ⁽¹¹⁾	1 000 \$ (maximum par jour)	1 000 \$ (maximum par jour)	1 000 \$ (maximum par jour)	1 000 \$ (maximum par jour)	1 000 \$ (maximum par jour)
Allocation de présence pour une réunion d'une commission ou d'un comité ⁽¹¹⁾	500 \$ (par demi-journée)	500 \$ (par demi-journée)	500 \$ (par demi-journée)	500 \$ (par demi-journée)	500 \$ (par demi-journée)
Conférence téléphonique	200 \$	200 \$	200 \$	200 \$	200 \$
Allocation de présence pour les membres du conseil d'éthique et de déontologie ou du comité de déontologie	1 500 \$ pour la présidence 750 \$ pour les membres	500 \$ (par demi-journée)	1 500 \$ pour la présidence 750 \$ pour les membres	1 500 \$ pour la présidence 750 \$ pour les membres	500 \$ (par demi-journée)
Compensation pour la présidence des conseils des représentants	10 000 \$	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.
Allocation de présence pour les membres des conseils des représentants	300 \$ par réunion	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.
Présidence d'un forum de consultation	1 000 \$ pour la préparation 1 000 \$ pour la journée	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.

s.o. : sans objet

(6) La présidence du conseil des filiales est assumée par un membre du conseil d'administration de la Fédération.

(7) Pour les comités ayant moins de quatre réunions, l'allocation de présence est doublée à la place du versement d'une indemnité annuelle.

(8) Un membre du conseil de la Fédération reçoit 30 000 \$ comme indemnité annuelle pour agir comme administrateur de la Fédération, de la Caisse centrale Desjardins, de Desjardins Capital de risque et de la Fiducie Desjardins. Ce montant est réparti également entre ces quatre composantes. Pour les deux administrateurs délégués, cette indemnité est de 23 250 \$, à laquelle s'ajoute un montant de 7 500 \$ comme vice-présidents de leur conseil des représentants respectif.

(9) En ce qui concerne les quatre directeurs généraux qui sont membres des conseils d'administration, la politique prévoit qu'il appartient au conseil d'administration de leur caisse de décider s'ils conservent l'ensemble de leur rémunération.

(10) L'indemnité annuelle est versée, et ce, indépendamment du nombre de commissions ou comités auxquels siègent ces membres au sein de la Fédération, de la Caisse centrale Desjardins (CCD), de Capital Desjardins inc. (CDI), de Desjardins Capital de risque (DCR) ou de la Fiducie Desjardins (FD). Une seule indemnité est donc versée pour les fonctions assumées à la Fédération, à la CCD, à DCR et à la FD. Pour un membre d'une commission ou d'un comité qui n'est pas membre du conseil d'administration, l'indemnité est de 5 000 \$.

(11) Peu importe le nombre de réunions de conseils d'administration, commissions et comités dans la même journée, l'allocation quotidienne maximale est de 1 000 \$; tous les efforts sont faits pour concentrer les réunions dans une même journée afin de limiter le plus possible les coûts.

RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Est divulguée la rémunération individuelle touchée par les membres du conseil d'administration pour les fonctions qu'ils assument à la Fédération, à Desjardins Capital de risque (DCR), à la Caisse centrale Desjardins (CCD), à la Fiducie Desjardins (FD) ou à titre de président du conseil d'une filiale.

Nom	Reçue de la Fédération, de DCR, de la CCD et FD		Autres honoraires ⁽¹²⁾		Total 2008
	Jetons de présence	Indemnité annuelle	Jetons de présence	Indemnité annuelle	
ARSENAULT, Dominique	31 400 \$	32 750 \$			64 150 \$
BARIL, Jacques	46 150 \$	65 917 \$			112 067 \$
BLAIS, Thomas	54 250 \$	66 167 \$	9 400 \$ ⁽¹³⁾	15 000 \$ ⁽¹³⁾	144 817 \$
BOUDREAU, Laurier	36 250 \$	32 000 \$			68 250 \$
CHAMBERLAND, Serges	43 850 \$	73 500 \$			117 350 \$
CHARBONNEAU, Louise	35 550 \$	32 000 \$			67 550 \$
DUGUAY, Denis	34 650 \$	35 250 \$			69 900 \$
DUMAS, Alain	37 900 \$	32 000 \$			69 900 \$
GAGNÉ, André (prés. CA de DGA) ⁽¹⁴⁾	33 750 \$	47 000 \$	9 000 \$	28 500 \$	118 250 \$
GRANT, Norman	39 500 \$	54 000 \$			93 500 \$
GRENON, Pierre ⁽¹⁵⁾	11 450 \$	13 500 \$			24 950 \$
LACHAPPELLE, André (prés. CA de CRCD) ⁽¹⁴⁾	34 650 \$	47 000 \$	11 400 \$	28 000 \$	121 050 \$
LAFONTAINE, Daniel	32 050 \$	32 000 \$			64 050 \$
LAFORTUNE, Andrée	56 300 \$	84 500 \$			140 800 \$
LAUZON, Marcel (prés. CA de DID) ⁽¹⁴⁾	36 950 \$	47 000 \$	6 900 \$	28 000 \$	118 850 \$
LEBLANC, Pierre	57 700 \$	61 917 \$			119 617 \$
MERCIER, Daniel	32 150 \$	53 500 \$			85 650 \$
PARÉ, Denis	46 450 \$	61 083 \$			107 533 \$
ROY, Michel	36 650 \$	48 625 \$			85 275 \$
SAMSON, Clément (prés. CA de DGAG) ⁽¹⁴⁾	43 650 \$	47 000 \$	22 630 \$ ⁽¹⁷⁾	30 500 \$	143 780 \$
ST-PIERRE BABIN, Sylvie (prés. CA de DSF) ⁽¹⁴⁾	28 400 \$	51 438 \$	17 415 \$ ⁽¹⁷⁾	28 500 \$	125 753 \$
TARDIF, Pierre (prés. CA des VMD) ⁽¹⁴⁾	99 000 \$ ⁽¹⁶⁾	61 500 \$ ⁽¹⁶⁾	7 800 \$	35 000 \$	203 300 \$
TOURANGEAU, Serge	57 250 \$	58 500 \$			115 750 \$
TURCOTTE, Benoît	53 500 \$	42 938 \$	6 038 \$ ⁽¹⁷⁾		102 476 \$
Total	1 019 400 \$	1 181 084 \$	99 583 \$	193 500 \$	2 484 568 \$⁽¹⁸⁾

(12) Montants reçus à titre de président du conseil d'administration d'une filiale.

(13) Montant reçu comme administrateur de la Desjardins Credit Union (DCU).

(14) Desjardins Gestion d'actifs (DGA), Capital régional et coopératif Desjardins (CRCD), Développement international Desjardins (DID), Desjardins Groupe d'assurances générales (DGAG), Desjardins Sécurité financière (DSF), Valeurs mobilières Desjardins (VMD).

(15) Mandat terminé en mars 2008.

(16) Inclut la rémunération spéciale reçue comme président du comité de suivi au signalement intervenu à la CCD pour un montant de 63 150 \$ (56 650 \$ en jetons de présence et 6 500 \$ à titre d'indemnité) correspondant au temps requis pour assumer le mandat confié par le conseil d'administration et s'étendant de la période de mars à décembre 2008.

(17) Inclut un montant reçu comme formateur à l'Institut coopératif Desjardins.

(18) 63 % de ce montant est afférent aux fonctions assumées à la Fédération seulement.

RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DU CONSEIL D'ÉTHIQUE ET DE DÉONTOLOGIE DE LA FÉDÉRATION

Nom	Jetons de présence
Béchar, Éric ⁽ⁱ⁾	8 300 \$
Bourgeois, Isabelle	16 250 \$
Cardinal, Marcel	15 500 \$
Douvry, Josyane	17 200 \$
Lee-Gosselin, Hélène	30 950 \$
Pichette, Ronald	16 550 \$
Perreault, Lise B. ⁽ⁱⁱ⁾	6 850 \$
Sarrazin, Claire	14 450 \$
St-Aubin, Jacques	16 800 \$

(i) A terminé son mandat à la fin de mai 2008.

(ii) A commencé son mandat au début de novembre 2008.

Conformément à la *Loi sur les coopératives de services financiers*, l'enveloppe budgétaire globale pour le versement des allocations de présence des membres du conseil d'administration, des conseils des représentants et du conseil d'éthique et de déontologie est autorisée par l'assemblée générale de la Fédération. C'est l'ensemble de la rémunération (indemnité annuelle et allocation de présence) qui fait l'objet d'une reddition de comptes à l'assemblée générale. Cette dernière bénéficie d'un rapport sur l'évolution de cette rémunération à chaque année. L'enveloppe budgétaire globale est passée de 1 654 000 \$ en 2005 à 2 011 000 \$ en 2006, à 2 011 900 \$ en 2007 et à 2 476 000 \$ en 2008.

9) Composition des commissions et comités

Le conseil d'administration crée et définit les mandats des diverses commissions et comités dont il a besoin pour exercer ses responsabilités d'orientation, de planification, de surveillance et de contrôle et pour alléger son fonctionnement. Ces commissions et comités sont composés en totalité ou en quasi-totalité de personnes non reliées. La composition et le mandat de ces commissions et comités sont revus annuellement.

10) Responsabilité à l'égard de la gouvernance

Le conseil d'administration confie à la commission sur la gouvernance le mandat de veiller à l'application et à l'évolution du programme de gouvernance à la lumière des nouvelles tendances de l'industrie; celle-ci formule au conseil d'administration ses observations et recommandations. Cette commission tient des séances à huis clos, sans la présence de membres de la direction.

11) Limite de l'autorité du comité de direction

Les responsabilités du président du conseil et chef de la direction du Mouvement sont précisées dans le règlement de régie interne de la Fédération. Le conseil d'administration a aussi établi par écrit un partage très clair des responsabilités entre le conseil d'administration et le comité de direction, partage qu'il précise constamment pour accroître l'efficacité de la gouvernance.

Les objectifs annuels du président du conseil et chef de la direction du Mouvement sont recommandés au conseil d'administration par le comité sur la rémunération globale du président et chef de la direction du Mouvement (CRGPCDM). En ce qui concerne les objectifs du président et chef de l'exploitation de la Fédération, ils sont fixés à l'intérieur de son régime d'intéressement par le président et chef de la direction.

Le conseil d'administration s'est doté de principes directeurs liés à la fixation des objectifs pour assurer une saine gestion des régimes d'intéressement et une application équitable pour l'ensemble des composantes de Desjardins. Une évaluation annuelle permet de mesurer l'atteinte de ces objectifs. En ce qui concerne le président du conseil et chef de la direction du Mouvement, le CRGPCDM supervise son évaluation et chaque administrateur y participe de façon anonyme au moyen d'une grille préétablie par ce comité et en l'absence des membres de la direction.

(12) Indépendance du conseil d'administration face au comité de direction

Le conseil d'administration a mis en place différentes structures et procédures pour assurer son indépendance par rapport à la direction de la Fédération.

- 1) Un seul poste d'administrateur est occupé par un membre de la direction de la Fédération, qui est aussi un dirigeant élu par des représentants des membres (le président du conseil et chef de la direction du Mouvement).
- 2) L'assemblée générale a créé le poste de vice-président du conseil d'administration dont le titulaire prend en charge la direction des réunions du conseil d'administration lorsque les sujets traités exigent le retrait du président du conseil et chef de la direction. Le règlement de régie interne prévoit que le vice-président du conseil remplace le président du conseil lorsque ce dernier ne peut agir.
- 3) Des rencontres informelles périodiques ont lieu entre les administrateurs. Le président du conseil et chef de la direction fait le suivi auprès du président et chef de l'exploitation, ce dernier n'étant pas présent à ces rencontres. Tant les administrateurs non reliés que les administrateurs reliés sont toutefois présents à ces rencontres, compte tenu que les échanges portent sur des dossiers ne comportant pas de risque de conflit d'intérêts pour les administrateurs reliés.
- 4) Des périodes à huis clos sont tenues sans la présence de la direction (sauf le président du conseil et chef de la direction) à l'issue de chacune des réunions du conseil d'administration ou du comité exécutif. Il en est de même pour les commissions du conseil.
- 5) La présidence de la commission Vérification et Inspection est assumée par un administrateur non relié.
- 6) La commission sur la gouvernance (dont un seul membre est une personne reliée) assume le mandat :
 - a) d'administrer la relation du conseil d'administration avec le comité de direction de la Fédération ;
 - b) de voir à ce que le conseil d'administration s'acquitte de ses responsabilités. De plus, la responsabilité d'élaborer ou de superviser les ordres du jour du conseil d'administration et de ses comités est confiée au président du conseil d'administration et chef de la direction du Mouvement.
- 7) Un comité sur la rémunération globale du président et chef de la direction du Mouvement est créé où ne siègent que des administrateurs non reliés.
- 8) L'appui, au besoin, d'un conseiller externe est fourni pour les dossiers touchant la rémunération globale des cadres aux membres de la commission Ressources humaines et du comité sur la rémunération globale du président du Mouvement.

La Fédération dispose aussi d'un conseil d'éthique et de déontologie dont les membres sont élus par l'assemblée générale. Ses membres sont tous indépendants de la direction et du conseil d'administration.

POSITIONNEMENT CONCERNANT LA NON-SÉPARATION DES FONCTIONS DE PRÉSIDENT DU CONSEIL ET DE CHEF DE LA DIRECTION

L'assemblée générale des membres de la Fédération (1 500 dirigeants élus) a décidé de ne pas séparer les fonctions de président du conseil et de président et chef de la direction du Mouvement. Cette décision est traduite dans le règlement de régie interne de la Fédération.

Les principaux éléments qui justifient cette position sont les suivants :

- À la différence des autres entreprises où le chef de la direction est nommé par le conseil d'administration, le titulaire de cette fonction chez Desjardins est élu par un collège électoral de 256 représentants des membres de la Fédération. Sa première responsabilité est de veiller à la protection des intérêts des quelque 5,8 millions de membres de Desjardins; ses intérêts sont ainsi alignés sur ceux de ces membres, qui sont aussi les propriétaires de l'entreprise.
- Le président du conseil et chef de la direction de Desjardins n'a pas d'influence sur le choix des membres du conseil d'administration, puisque ceux-ci sont élus par les représentants des caisses au sein des instances démocratiques responsables de l'élection de ces derniers.
- Le conseil d'administration s'est doté d'un comité sur la rémunération globale du président et chef de la direction du Mouvement, composé entièrement d'administrateurs indépendants pour éliminer tout risque de conflit d'intérêts dans ce domaine.
- En raison de la complexité se rattachant à la direction et à la gestion des activités du Mouvement, il est essentiel que le président du conseil connaisse intimement les activités, affaires et dossiers de la Fédération et du Mouvement pour jouer efficacement son rôle de rassembleur, que ce soit auprès des dirigeants élus, de la direction des différentes composantes de Desjardins ou des membres des caisses.
- Le poste de président et chef de l'exploitation de la Fédération existe pour dégager le président du conseil et chef de la direction du Mouvement des questions liées à l'exploitation. Il en est de même pour les filiales du Mouvement, qui bénéficient également d'un chef de la direction (le président du conseil et chef de la direction du Mouvement) et d'un président et chef de l'exploitation.

13) Commission Vérification et Inspection

En raison de ses activités liées à l'inspection des caisses, la commission Vérification et Inspection (CVI), constituée en vertu de la *Loi sur les coopératives de services financiers*, remplit le rôle d'un comité de vérification pour la Fédération. Elle est entièrement composée d'administrateurs non reliés; deux d'entre eux, dont la présidente de la commission, ont une expertise comptable.

Les rôles et les responsabilités de la commission sont définis de façon à donner à ses membres une indication claire de leurs fonctions, qui sont de l'ordre de la surveillance. La CVI dispose des pouvoirs et de toute l'information voulue pour remplir son mandat. Elle revoit toute l'information financière et supervise la mise en place d'un contrôle efficace et les redditions de comptes requises. Elle dispose de moyens de communication directs avec les responsables de la vérification interne du Mouvement, du Bureau de la surveillance et de la sécurité financières Desjardins⁽¹⁹⁾ ainsi qu'avec les vérificateurs externes pour discuter et passer en revue certaines questions, le cas échéant. La CVI tient des séances à huis clos, sans la présence de membres de la direction.

La CVI veille à l'indépendance du secteur de la vérification interne du Mouvement et adopte son plan d'action annuel.

14) Engagement de conseillers externes

Un administrateur peut retenir les services d'un conseiller externe aux frais de la Fédération. Toutefois, pour assurer la pertinence du recours à de tels conseillers, une demande en ce sens doit être adressée à la commission sur la gouvernance.

(19) Le Bureau de la surveillance et de la sécurité financières Desjardins fournit des opinions indépendantes sur la gestion et les états financiers des caisses. Ainsi, il surveille, par ses travaux d'inspection et de vérification, les risques liés aux activités du réseau et détermine si ces risques sont gérés selon des pratiques de gestion saines et prudentes conformément aux lois, normes et règles déontologiques en vigueur; par ailleurs, il vérifie les états financiers des caisses et covérifie les états financiers du Mouvement des caisses Desjardins suivant les normes de vérification reconnues, et exprime une opinion sur ceux-ci.

MANDATS ET COMPOSITION DES COMMISSIONS, DES COMITÉS ET DU CONSEIL D'ÉTHIQUE ET DE DÉONTOLOGIE DE LA FÉDÉRATION

Au 31 décembre 2008

N.B.: * personne non reliée
** administrateur délégué

COMITÉ EXÉCUTIF (CE) (composé de sept administrateurs)

Ce comité exerce les mêmes fonctions et les mêmes pouvoirs que le conseil d'administration, à l'exclusion de ceux que le conseil d'administration se réserve ou attribue à un autre comité ou à une commission. Il a tenu 10 réunions et 12 conférences téléphoniques en 2008.

Ses membres

Monique F. Leroux, présidente du CA⁽ⁱ⁾
Pierre Tardif, vice-président du CA*
Clément Samson, secrétaire du CA*
Louise Charbonneau⁽ⁱ⁾
André Gagné*
Daniel Mercier*⁽ⁱ⁾
Denis Paré*⁽ⁱ⁾

⁽ⁱ⁾ Ont commencé leur mandat à la fin de mars 2008.
Alban D'Amours, André Lachapelle, Daniel Lafontaine et Marcel Lauzon ont siégé jusqu'en mars 2008.

COMMISSION ORIENTATION COOPÉRATIVE (COC) (composée de cinq administrateurs)

Cette commission assure une vigie du respect des valeurs coopératives et des valeurs permanentes de Desjardins ainsi que des éléments de la distinction coopérative. Au besoin, elle formule des recommandations au conseil d'administration. Elle a tenu sept réunions et deux conférences téléphoniques en 2008.

Ses membres

Serge Tourangeau, président*
Dominique Arsenault**/*
Laurier Boudreault
Denis Duguay*⁽ⁱ⁾
Michel Roy*

⁽ⁱ⁾ A commencé son mandat à la fin de mars 2008.
Louise Charbonneau a siégé jusqu'en mars 2008.

COMMISSION VÉRIFICATION ET INSPECTION (CVI) (composée de cinq administrateurs)

Cette commission supervise les activités de la Vérification interne du Mouvement et du Bureau de la surveillance et de la sécurité financières Desjardins. Elle soutient le conseil d'administration dans ses responsabilités de surveillance et de contrôle de la Fédération et du Mouvement. Elle examine en profondeur tous les éléments touchant la divulgation de l'information financière. Elle a tenu 27 journées de réunion, trois conférences téléphoniques et trois séances de formation en 2008.

Ses membres

Andrée Lafortune, FCA, présidente*
Thomas Blais*
Pierre Leblanc, FCA*
Serge Tourangeau*
Benoît Turcotte**/*

COMMISSION GESTION DES RISQUES (CGR) (composée de six administrateurs)

Cette commission appuie le conseil d'administration dans l'identification et le suivi des principaux risques auxquels sont susceptibles de faire face la Fédération et le Mouvement. Elle a tenu sept réunions en 2008.

Ses membres

Serges Chamberland*, président
Jacques Baril*⁽ⁱ⁾
Norman Grant*
André Lachapelle*
Marcel Lauzon*⁽ⁱ⁾
Michel Roy*⁽ⁱ⁾

M^{me} Andrée Lafortune y siège comme observatrice.

⁽ⁱ⁾ Ont commencé leur mandat à la fin de mars 2008.
Pierre Grenon et Pierre Tardif ont siégé jusqu'en mars 2008.

COMMISSION RESSOURCES HUMAINES (CRH) (composée de cinq administrateurs)

Cette commission revoit périodiquement le positionnement du Mouvement en matière de rémunération globale afin de permettre à celui-ci de maintenir une position concurrentielle dans le marché. Elle s'assure que les pratiques de rémunération appliquées dans le Mouvement respectent les politiques et principes directeurs du Mouvement. Le mandat de cette commission exclut l'examen des dossiers touchant les conditions d'emploi du président du conseil et chef de la direction. Elle a tenu huit réunions en 2008.

Ses membres

Monique F. Leroux, présidente du CA⁽ⁱ⁾
Pierre Tardif, vice-président du CA*
Clément Samson, secrétaire du CA*⁽ⁱ⁾
Marcel Lauzon*
Denis Paré*

⁽ⁱ⁾ Ont commencé leur mandat à la fin de mars 2008.
Alban D'Amours et André Lachapelle ont siégé jusqu'en mars 2008.

COMITÉ SUR LA RÉMUNÉRATION GLOBALE DU PRÉSIDENT ET CHEF DE LA DIRECTION DU MOUVEMENT (CRGPCDM) (composé de quatre administrateurs)

Ce comité, dont la totalité des membres sont des administrateurs non reliés, a pour mandat de formuler des recommandations au conseil d'administration en ce qui concerne la rémunération, les conditions de travail et les objectifs annuels du président et chef de la direction. Ce comité a tenu cinq réunions en 2008.

Ses membres

Pierre Tardif, vice-président du CA*
Clément Samson, secrétaire du CA*⁽ⁱ⁾
Marcel Lauzon*
Denis Paré*

⁽ⁱ⁾ A commencé son mandat à la fin de mars 2008.
André Lachapelle a siégé jusqu'en mars 2008.

COMMISSION SUR LA GOUVERNANCE (CG)

(composée de cinq administrateurs)

Cette commission appuie le conseil d'administration dans l'application et l'évolution du programme de gouvernance. Elle supervise également le processus menant à la recommandation de candidatures pour les postes d'administrateur des filiales du Mouvement. Elle est aussi responsable de la supervision du programme d'évaluation des membres du conseil d'administration, et de ses commissions et comités, ainsi que de la mise en œuvre de la politique de développement durable et de la politique sur l'exercice des droits de vote. La commission sur la gouvernance a tenu six réunions et deux conférences téléphoniques en 2008.

Ses membres

Monique F. Leroux, présidente⁽ⁱ⁾
Serges Chamberland*⁽ⁱ⁾
André Gagné*
Daniel Mercier*
Sylvie St-Pierre Babin*

(i) Ont commencé leur mandat à la fin de mars 2008.
Alban D'Amours et Pierre Leblanc ont siégé jusqu'en mars 2008.

COMMISSION PLACEMENTS

(composée de quatre administrateurs et d'un membre externe)

Cette commission a pour mandat d'appuyer le conseil d'administration dans l'établissement et le suivi des politiques de placement pour les Fonds Desjardins et dans la supervision de la sélection des conseillers et sous-conseillers en valeurs. Elle examine également la performance des fonds et de la gestion discrétionnaire et veille à la conformité des opérations de fonds de placement. La commission Placements a tenu cinq réunions en 2008.

Ses membres

Daniel Mercier*, président
Jacques Baril*
Normand Grégoire*
Pierre Leblanc*
Denis Paré*

COMITÉ DE RETRAITE DU MOUVEMENT DESJARDINS (CRMD)

(composé de représentants des employeurs, des participants, des retraités et d'un membre externe)

En vertu des pouvoirs qui lui sont dévolus par la *Loi sur les régimes complémentaires* de retraite et par le règlement du Régime de rentes du Mouvement Desjardins, le comité de retraite a la responsabilité d'administrer sainement le régime de retraite, de gérer la caisse de retraite et de verser aux participants et à leurs survivants les prestations promises. Les membres qui représentent les employés, les employeurs et les retraités partagent le rôle de fiduciaire de la caisse de retraite. Le comité de retraite a tenu cinq réunions en 2008.

La Fédération des caisses Desjardins du Québec représente tous les employeurs de Desjardins pour le compte du Régime de rentes du Mouvement Desjardins. Le conseil d'administration de la Fédération a le pouvoir décisionnel en certaines matières, dont le règlement du Régime, la nature et les modalités d'application des bénéfices octroyés aux participants et aux retraités, les taux de cotisation ainsi que l'utilisation du surplus. La Fédération, par son conseil d'administration, se porte garante des obligations (rentes aux employés) résultant de la participation de l'ensemble des employeurs du Mouvement Desjardins au Régime.

Les représentants des employeurs sont nommés par le conseil d'administration de la Fédération. Les représentants des participants et des retraités sont élus démocratiquement par le groupe qu'ils représentent.

Représentants de l'employeur provenant du conseil d'administration

Denis Paré, président*
Jacques Baril*
Thomas Blais*
Serges Chamberland*
Norman Grant*
Pierre Leblanc*⁽ⁱ⁾

(i) A commencé son mandat à la fin de mars 2008.
Pierre Grenon a siégé jusqu'en mars 2008.

Représentants des participants

Vincent Coulombe
Mario Lévesque
Clément Roberge
Sylvain Rouleau

Représentant externe

Reynald-N. Harpin*

Représentant des retraités et des participants détenant une rente différée

Normand Deschênes

Observatrice pour les participants actifs

Johanne Rock

Observateur pour les participants non actifs

Yvon Lesiège

COMITÉ DE PLACEMENT

Sous la responsabilité du comité de retraite, qui élabore la politique de placement, le comité de placement a le mandat de s'assurer que cette politique est appliquée, au même titre qu'il coordonne les activités des gestionnaires de fonds à qui sont confiés des mandats de gestion. Le comité de placement a tenu six réunions et trois conférences téléphoniques en 2008.

Ses membres

Jacques Baril*, président
Denis Paré*
Serges Chamberland*
Reynald Harpin*
Pierre Leblanc*⁽ⁱ⁾
Clément Roberge

(i) A commencé son mandat à la fin de mars 2008.

COMITÉ DE VÉRIFICATION, DE DÉONTOLOGIE ET DE CONFORMITÉ

Ce comité agit à titre de responsable de la surveillance du processus d'information financière, des règles d'éthique et de déontologie, de la politique de traitement des plaintes, de la gestion de la conformité réglementaire et de la gouvernance. Il a tenu cinq réunions et une séance de formation en 2008.

Ses membres

Norman Grant, président*
Normand Deschênes, secrétaire
Thomas Blais*(i)

(i) A commencé son mandat à la fin de mars 2008.
Pierre Grenon a siégé jusqu'en mars 2008.

COMITÉ DE DIRECTION STRATÉGIQUE DU MOUVEMENT

(composé de treize membres de la direction)

Ce comité appuie le président du conseil et chef de la direction du Mouvement et le conseil d'administration dans leur responsabilité d'assurer une direction unique pour le Mouvement. En ce sens, il appuie le conseil d'administration dans l'intégration des orientations stratégiques du réseau coopératif et des filiales et des stratégies de développement des affaires. Il a tenu 16 réunions et 16 conférences téléphoniques en 2008 notamment dans le contexte de la crise financière qui sévit depuis 2007 où il a joué le rôle de comité de crise. Depuis le début de l'année 2009, le comité de direction stratégique du Mouvement a confié ce rôle de suivi au comité de gestion Finance et Gestion des risques qui se réunit sur une base hebdomadaire et lui fait rapport.

Ses membres

Monique F. Leroux, chef de la direction du Mouvement et présidente du comité
Bertrand Laferrière, président et chef de l'exploitation de la Fédération et vice-président du comité
Germain Carrière, président et chef de l'exploitation des Valeurs mobilières Desjardins
Jacques Dignard, premier vice-président Ressources humaines du Mouvement Desjardins
Richard Fortier, président et chef de l'exploitation de Desjardins Sécurité financière
Louis-Daniel Gauvin, premier vice-président et chef de la Gestion intégrée des risques du Mouvement Desjardins
Gérard Guilbault, président et chef de l'exploitation de Desjardins Gestion d'actifs
Marc Laplante, premier vice-président Finance et Crédit Fédération et Développement Mouvement Desjardins
Raymond Laurin, premier vice-président et chef de la direction financière du Mouvement Desjardins
Bruno Morin, directeur général de la Caisse centrale Desjardins
Sylvie Paquette, présidente et chef de l'exploitation de Desjardins Groupe d'assurances générales
Louis L. Roquet, président et chef de l'exploitation de Desjardins Capital de risque
Pauline D'Amboise, secrétaire générale du Mouvement, agit comme secrétaire de ce comité et responsable fonctionnelle

Observateurs

Jacques Descoteaux, premier vice-président Trésorerie du Mouvement Desjardins
Hubert Thibault, vice-président principal Affaires institutionnelles du Mouvement Desjardins

Ce comité s'est doté de comités de coordination à portée Mouvement dans les domaines suivants : actif-passif ; gestion intégrée des risques ; technologies de l'information ; immobilier ; image.

CONSEIL D'ÉTHIQUE ET DE DÉONTOLOGIE (composé de huit dirigeants élus)

Conformément à la *Loi sur les coopératives de services financiers*, la Fédération dispose d'un conseil d'éthique et de déontologie indépendant du conseil d'administration, dont les huit membres sont des dirigeants élus de Desjardins. Ce conseil bénéficie de l'appui d'une équipe relevant du Secrétariat général de la Fédération. Il a tenu, en 2008, 13 réunions ordinaires et sept conférences téléphoniques. Les membres ont été invités à participer à un colloque au cours de cette même année.

L'une des premières responsabilités du conseil d'éthique et de déontologie est de veiller à l'indépendance et à l'objectivité du service d'inspection et du service de vérification de la Fédération (Bureau de la surveillance et de la sécurité financières Desjardins, voir note au bas de la page 181) à l'égard des caisses et de faire des recommandations au président du conseil et chef de la direction du Mouvement pour la nomination de la personne devant assurer la direction de ces services.

Le conseil d'éthique et de déontologie a aussi pour rôle d'adopter les règles déontologiques applicables aux dirigeants du Mouvement et des filiales et aux employés de la Fédération et des caisses, de les soumettre à l'approbation du conseil d'administration et de voir à ce qu'elles soient respectées par les caisses et la Fédération, d'appuyer les caisses et la Fédération dans l'application des règles déontologiques, d'émettre des avis, observations et recommandations en matière de déontologie et d'éthique, particulièrement en cas de dérogation, d'aviser le conseil d'administration dans les cas de dérogation aux règles déontologiques et lorsque la Fédération contrevient à la *Loi sur les coopératives de services financiers* et aux règlements se rapportant aux transactions intéressées ainsi qu'aux règles sur les conflits d'intérêts, de s'assurer que soient traitées les plaintes provenant des caisses ou d'autres membres de la Fédération (Caisse centrale Desjardins, sociétés de portefeuille, filiales) concernant la Fédération. Ce conseil tient des séances à huis clos, sans la présence de membres de la direction.

Ses membres

Hélène Lee-Gosselin*, présidente
Claire Sarrazin*, secrétaire
Isabelle Bourgeois*
Marcel Cardinal*
Josyane Douvry*
Lise B. Perreault*(i)
Ronald Pichette*
Jacques St-Aubin*

(i) A commencé son mandat au début de novembre 2008.
Éric Béchard a siégé jusqu'en mai 2008.

RELEVÉ DES PRÉSENCES DES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE LA FÉDÉRATION

Nom ⁽²⁰⁾	CA	CE	CCP	COC	CVI	CGR	CRH	CRGP CDM	CG	CP	CRMD	CP CRMD	CVDC CRMD	CORE
Arsenault, Dominique**	26/27			8/9										10/10
Baril, Jacques	27/27					5/5				4/5	5/5	9/9		13/13
Blais, Thomas	27/27		1/1		27/30						4/5		4/4	7/8
Boudreault, Laurier	26/27			9/9										7/9
Chamberland, Serges	27/27					7/7			6/6		5/5	9/9		10/10
Charbonneau, Louise	25/27	19/22		2/2										9/13
D'Amours, Alban	5/5	3/3					1/1		2/2					n.a.
Duguay, Denis	22/22			7/7										11/11
Dumas, Alain	27/27													9/10
Gagné, André	25/27	25/25							8/8					8/8
Grant, Norman	25/27					5/7					5/5		4/5	10/10
Grenon, Pierre	5/5					2/2					1/1		1/1	11/11
Lachapelle, André	25/27	3/3				7/7	1/2	4/4						10/10
Lafontaine, Daniel	26/27	3/3												8/11
Lafortune, Andrée	24/27				30/30	7/7								11/11
Lauzon, Marcel	26/27	3/3				4/5	8/8	5/5						10/11
Leblanc, Pierre	26/27				30/30				2/2	5/5	4/4	5/5		10/10
Leroux, Monique F.	22/22	22/22	1/1				7/7		6/6					n.a.
Mercier, Daniel	21/27	12/22							7/8	5/5				11/11
Paré, Denis	22/27	21/22					8/8	4/5		5/5	4/5	9/9		11/12
Roy, Michel	27/27			8/9		3/5								9/9
Samson, Clément	24/27	22/25					6/6	1/1						9/9
St-Pierre Babin, Sylvie	27/27		1/1						8/8					9/9
Tardif, Pierre	27/27	25/25	1/1			2/2	7/8	5/5						9/9
Tourangeau, Serge	27/27			9/9	30/30									11/11
Turcotte, Benoît**	26/27				30/30									12/12

(20) Conseil d'administration (CA), comité exécutif (CE), conseil consultatif pancanadien (CCP), commission Orientation coopérative (COC), commission Vérification et Inspection (CVI), commission Gestion des risques (CGR), commission Ressources humaines (CRH), comité sur la rémunération globale du président et chef de la direction du Mouvement (CRGPCDM), commission sur la gouvernance (CG), commission Placements (CP), comité de retraite du Mouvement Desjardins (CRMD), comité de placement du comité de retraite du Mouvement Desjardins (CPCRM), comité de vérification, de déontologie et de conformité du comité de retraite du Mouvement Desjardins (CVDC CRMD), conseil des représentants (CORE).

Note

Pour le CA, le nombre 27 représente le nombre de jetons de présence versés. Dans les faits, le CA a tenu neuf réunions sur deux jours. Le CA a aussi tenu cinq réunions d'une journée. La politique prévoit le versement de 1 000 \$ par jour. Les quatre autres réunions se sont déroulées par conférence téléphonique.

Pour le CE, 12 des 22 réunions se sont déroulées par conférence téléphonique. La politique prévoit alors des jetons de présence de 200 \$.

Pour la CVI, le nombre 30 représente le nombre de jetons de présence versés. Dans les faits, la CVI a tenu une réunion sur trois jours, cinq réunions sur deux jours, 14 réunions d'une journée et trois conférences téléphoniques, incluant trois séances de formation. La CVI a une incidence sur les activités de la Fédération, de Desjardins Capital de risque, de la Caisse centrale Desjardins, de Capital Desjardins et de la Fiducie Desjardins. Elle donne également des avis aux conseils d'administration des divers fonds de placement et du Cabinet de services financiers.

RELEVÉ DES PRÉSENCES DES MEMBRES DU CONSEIL D'ÉTHIQUE ET DE DÉONTOLOGIE DE LA FÉDÉRATION

Nom	Nombre de réunions
Béchar, Éric ⁽ⁱ⁾	8/8
Bourgeois, Isabelle	20/20
Cardinal, Marcel	18/20
Douvry, Josyane	20/20
Lee-Gosselin, Hélène	19/20
Pichette, Ronald	19/20
Perreault, Lise B. ⁽ⁱⁱ⁾	4/4
Sarrazin, Claire	19/20
St-Aubin, Jacques	18/20

(i) Éric Béchar a siégé jusqu'en mai 2008.

(ii) A commencé son mandat au début de novembre 2008.

Les absences des administrateurs sont liées à des impératifs professionnels ou encore la maladie d'un proche. Aussi, lorsqu'ils s'absentent, les présidents des conseils des représentants se font remplacer par leur vice-président qui est, par le fait même, administrateur délégué ce qui assure une présence continue de la région.

MEMBRES DES CONSEILS DES REPRÉSENTANTS

Étant donné que 255 personnes sont visées, le conseil d'administration a décidé de publier un indice de présence aux réunions des 17 conseils des représentants.

2008

	Indice de présence en %	Nombre de réunions
Bas-Saint-Laurent–Gaspésie–Îles-de-la-Madeleine	92	10
Kamouraska–Chaudière–Appalaches	84	9
Québec-Est	89	8
Québec-Ouest-Rive-Sud	86	9
Saguenay–Lac-Saint-Jean–Charlevoix–Côte-Nord	93	10
Centre-du-Québec	89	11
Mauricie	89	10
Estrie	87	12
Richelieu–Yamaska	93	11
Lanaudière	87	10
Rive-Sud de Montréal	88	9
Laval-Laurentides	87	11
Ouest de Montréal	90	11
Est de Montréal	84	13
Abitibi-Témiscamingue–Nord et Ouest du Québec	87	12
Caisses de groupes	96	9
Ontario	87	11
	90	8

ASSEMBLÉE DES REPRÉSENTANTS

2008

	Nombre de représentants présents	Indice de présence en %
15 mars 2008	249	97
28 mars 2008	242	94
7 juin 2008	210	82
20 septembre 2008	208	81