



NOTES POUR UNE ALLOCUTION DE

**M. GUY CORMIER**  
**PRÉSIDENT ÉLU**  
**MOUVEMENT DES CAISSES DESJARDINS**

**« ENSEMBLE, DONNONS UN NOUVEL ÉLAN À NOTRE MOUVEMENT »**

**PALAIS DES CONGRÈS DE MONTRÉAL, LE 9 AVRIL 2016**  
(LA PRESTATION PEUT DIFFÉRER DU TEXTE CI-JOINT)

Délégués des caisses,  
Employés du Mouvement,  
Chers membres et clients,  
Distingués invités,  
Mesdames, Messieurs,

Je suis très heureux de m'adresser à vous aujourd'hui.

C'est une occasion privilégiée qui me permet aussi de m'adresser à nos membres et clients grâce à la webdiffusion.

Je me sens bien ici, devant vous, pour faire cette première allocution officielle. Je me sens en famille. Ma grande famille Desjardins bien sûr, mais aussi ma famille proche. Ma conjointe Julie est ici avec nos enfants.

Mes parents sont également présents. Peu importe notre âge, on a tous quelques moments dans notre vie où l'on est très heureux que nos parents soient fiers de nos réalisations. C'est ce que je vis aujourd'hui.

Mon parcours tient pour beaucoup aux valeurs qu'ils m'ont inculquées. Des valeurs d'engagement personnel, d'intégrité et de rigueur. Je les en remercie. Et c'est avec ces valeurs que je me mets aujourd'hui entièrement au service du Mouvement Desjardins.

C'était émouvant de voir défiler sur vidéo tous ceux et celle qui m'ont précédé. C'est un honneur et une grande responsabilité de prendre la relève de ces grands « leaders ».

Chacun, à sa manière, a contribué à bâtir ce grand Mouvement qui, depuis 115 ans, est présent dans les milieux et répond aux besoins de ses membres qui en sont collectivement propriétaires.

Je suis honoré de prendre le relais de madame Monique Leroux, une femme engagée et une travailleuse acharnée. Sous sa gouverne, le Mouvement Desjardins a pris sa place parmi les institutions financières les plus solides au monde.

Je veux souligner aussi la présence de M. Alban D'Amours, qui a pris les commandes du Mouvement Desjardins en 2000. Il a amorcé une transformation majeure pour amener notre Mouvement vers une plus grande cohésion.

Je salue tous les membres du conseil d'administration avec qui j'aurai le privilège de faire évoluer notre grand Mouvement au cours des prochaines années.

Je profite bien sûr de cette occasion pour remercier de leur confiance les représentants des caisses qui m'ont élu le 19 mars dernier.

Les dernières semaines ont été chargées et intenses, mais hautement stimulantes. Je suis privilégié d'avoir vécu cette expérience qui, une fois de plus, fait la démonstration de notre différence démocratique et coopérative.

Deux autres candidats se sont lancés dans cette aventure comme moi. Ils l'ont fait eux aussi parce qu'ils adhèrent à la mission de Desjardins et qu'ils croient en son potentiel. Je salue ce matin Robert Ouellette ainsi que Daniel Paillé.

### **Solidarité, prise en charge et entraide**

Aujourd'hui, je souhaite prendre un moment pour vous parler des trois grandes ambitions que j'ai pour le Mouvement Desjardins, et de certaines actions que je veux mettre de l'avant.

Mais avant, j'aimerais vous parler de coopération et de valeurs, car c'est la coopération et ses valeurs qui m'ont motivé, il y a plus de 23 ans, à travailler chez Desjardins.

C'est la possibilité de faire une réelle différence pour les personnes et leurs collectivités.

Je l'ai vécu souvent et très concrètement à l'époque où j'étais directeur général de caisses. Je me souviens d'une fois en particulier. Je l'ai d'ailleurs raconté aux membres du collège électoral le 19 mars dernier.

La caisse avait alors apporté son soutien financier à une membre qui avait besoin d'un peu d'argent pour lancer une entreprise communautaire. Grâce à notre aide, elle a pu ainsi réaliser son projet de tricoter des vêtements et de préparer des ensembles de nouveau-nés pour venir en aide aux familles défavorisées de la communauté.

C'est à ce moment-là que j'ai compris pourquoi je travaillais chez Desjardins.

C'est en étant sur le terrain, en contact quotidien avec des membres, que j'ai compris ce qu'était vraiment Desjardins, et en quoi il était unique.

Je suis persuadé que vous tous, dirigeants et directeurs généraux, avez en tête au moins une histoire qui, au fil de votre parcours, vous rappelle pourquoi vous avez choisi Desjardins. Une histoire qui vous motive à continuer, à performer, à vouloir amener notre Mouvement toujours plus loin.

Une histoire qui vous a fait réaliser, au moment où vous l'avez vécue, qu'on peut réellement faire la différence dans la vie des gens et de leur collectivité.

Comme dirigeants, directeurs généraux et employés, vous êtes au cœur de ces histoires tous les jours.

Mon histoire, toute simple, démontre bien les valeurs de Desjardins : la solidarité, la prise en charge et l'entraide. Des valeurs qui sont aussi les miennes.

Certains se demanderont s'il est possible de conserver ces valeurs coopératives tout en continuant de faire évoluer le Mouvement Desjardins dans un marché hautement concurrentiel, en constante évolution et de plus en plus virtuel.

Pour moi, ce n'est pas contradictoire. Je vous dirais même que ça ne fait aucun doute dans mon esprit que non seulement ça peut aller ensemble, mais que ça doit aller ensemble.

Parce que brancher nos décisions sur nos valeurs et notre raison d'être, c'est ce qui donne un sens à notre action.

Dans un univers financier de plus en plus mondialisé, de plus en plus technologique, et de plus en plus complexe, j'ai la profonde conviction que la coopération est plus pertinente que jamais, chez nous et partout à travers le monde.

Elle est assurément un modèle d'affaires qui fait partie de la réponse aux grandes tendances internationales.

Nous devons saisir cette occasion de mieux faire valoir tous les bienfaits d'une institution financière qui est au service des personnes et de leurs collectivités.

Et tous ensemble, nous avons ce devoir de faire de notre Mouvement coopératif un puissant levier de développement collectif qui enrichit la vie des personnes et des collectivités, et qui est taillé sur mesure pour le XXI<sup>e</sup> siècle.

### **Mes trois grandes ambitions pour Desjardins**

Au cours de mon mandat, je veux réaliser avec vous trois grandes ambitions :

- Aligner Desjardins sur sa raison d'être.
- Exploiter le plein potentiel de notre grand groupe financier coopératif.
- Et investir dans les personnes d'abord.

### **Ma première ambition : Aligner Desjardins sur sa raison d'être**

Ma première ambition, c'est d'aligner Desjardins sur sa raison d'être.

De revenir à l'essentiel.

Desjardins a déjà été premier dans le cœur des gens, je veux qu'il le redevienne.

La crise financière de 2008 a fait en sorte que toutes les institutions financières ont dû se concentrer sur les exigences réglementaires et de capital. Bien sûr, c'était important de le faire, et Desjardins a pris les moyens pour protéger l'avoir de ses membres.

Mais aujourd'hui, nous devons nous recentrer sur nos membres et clients. Nous devons mieux les servir en anticipant leurs besoins et en trouvant les moyens de toujours mieux y répondre.

Les membres sont au cœur de toutes mes ambitions, car, à mes yeux, ils sont au cœur de notre Mouvement coopératif.

Également, il nous faut agir comme un véritable « leader » socio-économique, en intervenant notamment sur les grandes questions qui interpellent nos membres.

### **Soutenir le développement des régions**

Cette première ambition se traduit dans des défis très concrets, dont celui du développement régional.

Au cours des dernières années, j'ai pu constater que chaque région, tout comme les caisses de groupes, a sa propre réalité et ses particularités. Que la vie quotidienne des membres n'est pas la même partout.

Que les aspirations et les défis des collectivités ne sont pas les mêmes partout.

Que la concurrence n'est pas la même partout.

Nous devons nous adapter en conséquence.

Je crois fermement qu'il faut continuer d'appuyer le potentiel de développement extraordinaire qui existe sur l'ensemble de notre territoire. Nous avons le privilège de bénéficier d'une présence incomparable dans toutes les régions, et nous devons profiter pleinement de cet avantage.

Ce que je souhaite, c'est de donner aux caisses et aux régions des moyens additionnels pour se développer en fonction des réalités qui sont propres à leurs milieux. Et ce sont les dirigeants, avec leurs directeurs généraux, qui exerceront leur « leadership » quant aux décisions liées aux projets porteurs dans leur région.

### **Être encore plus accueillant pour les jeunes**

Un autre défi, et vous comprendrez qu'il est très important pour moi, c'est celui des jeunes. Pour eux, il est nécessaire de faire les choses différemment, comme ils s'y attendent.

À cet égard, je prends l'engagement de faire de Desjardins un Mouvement plus accueillant que jamais pour les jeunes. Que ce soit par un virage fort et rapide sur le mobile, par une offre de service plus personnalisée ou encore par un meilleur soutien aux jeunes entrepreneurs.

Nous leur ferons aussi une plus grande place au sein du Mouvement, notamment par la création d'une Commission jeunesse.

Cette commission nous aidera à prendre les bonnes décisions pour les jeunes d'aujourd'hui et de demain, et nous accompagnera dans l'exécution de nos différentes stratégies auprès des jeunes.

### **Ma deuxième ambition : Exploiter pleinement la force de notre grand groupe coopératif**

Pour se donner les moyens de toujours mieux répondre aux besoins de nos membres et clients, et de faire face à la concurrence et à l'instabilité des marchés financiers, il nous faut mieux exploiter la force de notre grand Mouvement. Voilà ma deuxième ambition.

Desjardins, ce n'est ni un réseau de caisses physiques, ni un réseau virtuel, ni un réseau de filiales d'assurances, ni une fédération. Desjardins, c'est tout cela à la fois.

Et c'est chacune de ces composantes réunies qui constitue la force et l'identité de notre Mouvement.

Je veux faire de Desjardins une seule grande organisation qui travaille uniquement dans l'intérêt de ses membres et clients. Une seule grande organisation humaine, moderne et performante, avec laquelle il est simple de faire affaire.

Mais, pour concrétiser pleinement la force de notre grand groupe, il nous faut vivre le véritable sens du mot confiance.

Nous faisons tous partie de la même équipe. Nous avons tous le même logo sur notre chandail.

Nous voulons tous qu'à la fin de la partie, ce soient les personnes et les collectivités qui gagnent.

Parce que leur victoire, c'est la victoire de tout notre Mouvement.

Trouver cet équilibre entre la solidarité d'un grand groupe et l'autonomie de ses composantes, c'est l'art de gouverner Desjardins.

## **La caisse : le lien privilégié avec les membres**

Ma vision du développement du Mouvement prend son ancrage dans le réseau des caisses.

Je veux souligner l'importante contribution et le « leadership » des caisses qui sont le lien privilégié et la première référence entre les membres et les composantes de notre Mouvement.

Il nous faut renforcer le réseau des caisses, tant au Québec qu'en Ontario. Il y a encore beaucoup de potentiel dans le réseau. Je pense en particulier à la gestion de patrimoine, au financement des entreprises, à la clientèle jeunesse et aux assurances.

À mes yeux, les caisses sont et seront toujours incontournables dans la relation entre Desjardins et ses membres.

Nous devons continuer de nous appuyer sur nos caisses pour demeurer proches de nos membres, mais nous devons aussi être audacieux pour leur offrir des produits et services au moment, à l'endroit et de la manière dont ils les veulent. En utilisant davantage et mieux la technologie.

Cette évolution nécessaire, nous devons mieux l'expliquer à nos membres et à la population en général.

En tant que président, je soutiendrai les dirigeants et les directeurs généraux dans les décisions qu'ils prendront pour assurer l'évolution du réseau des caisses et de notre Mouvement.

## **Poursuivre le développement des marchés pancanadien et internationaux**

La force de notre groupe coopératif sera un atout précieux pour développer certains marchés plus spécifiques.

Nous l'avons fait dans le Grand Montréal depuis deux ans, et les résultats sont probants. Nous poursuivrons sur cette lancée.

L'Ontario est un autre marché à fort potentiel. Nous allons l'exploiter avec un plan d'affaires intégré auquel contribueront toutes les composantes de Desjardins et avec un meilleur soutien financier aux caisses.

Enfin, pour avoir un Mouvement Desjardins fort, qui profite à toutes nos caisses et à tous nos membres et clients, il est essentiel de poursuivre le développement des marchés pancanadien et internationaux.

Nous allons consolider, optimiser et aller chercher le plein rendement de nos récentes acquisitions et en faire bénéficier directement nos caisses.

Nous améliorerons nos partenariats avec le monde coopératif canadien par des offres de services renouvelées auprès des centrales et des credit unions.

À l'international, le Mouvement Desjardins a tissé plusieurs alliances stratégiques au cours des dernières années.

Il nous faut maintenant optimiser nos alliances avec nos partenaires coopératifs, en lien avec le monde du paiement, l'approvisionnement en liquidités et l'évolution de nos technologies.

Je veux aussi valoriser encore plus l'action de DID qui fait rayonner Desjardins, notamment au niveau du soutien au développement d'entreprises.

### **Innover par le numérique en demeurant connecté sur la réalité des membres**

Toutefois, pour réaliser cette 2<sup>e</sup> ambition, il faudra faire preuve d'innovation.

Nous savons tous, en 2016, que l'innovation passe notamment par le numérique.

La technologie va bien entendu soutenir la force de notre grand groupe coopératif.

Nous vivons des bouleversements technologiques majeurs dans le secteur des services financiers. Nous n'avons qu'à penser au paiement sans contact, aux portefeuilles numériques, aux plateformes de prêts et aux conseillers robots.

Nous entrerons résolument dans le monde financier de demain, et entreprendrons pleinement le virage numérique.

Innover, c'est aussi adopter de nouvelles façons de penser et d'agir.

Innover, c'est oser. C'est valoriser l'expérimentation. C'est valoriser l'initiative.

Mais à mes yeux, le plus grand défi, c'est d'innover tout en demeurant en tout temps pertinent et connecté sur la réalité de nos membres.

Comme président, je mettrai en place un bureau d'innovation relevant directement de la haute direction. Il sera responsable de créer, de faire converger les synergies et d'alimenter des plateformes d'idées pour faire avancer notre Mouvement.



L'innovation, c'est aussi un moyen de stimuler notre performance, mais c'est à nous de définir ce que veut dire le mot performance.

Nous aborderons la performance sous un angle positif et mobilisant en fonction de notre réalité, celle d'un mouvement coopératif.

À mes yeux, la performance financière n'est pas une fin en soi. Elle est la conséquence de notre véritable performance d'affaires : la satisfaction de nos membres et clients, leur autonomie financière et l'enrichissement des personnes et de leurs collectivités.

Cela dit, il est évident que la performance de notre Mouvement doit aussi être financière. La santé de nos finances est indissociable de notre succès et de notre crédibilité. Mais l'argent doit être au service des membres et des collectivités, et jamais le contraire.

### **Ma troisième ambition : investir dans les personnes d'abord**

Ce qui m'amène à ma troisième ambition, qui est au cœur de notre nature coopérative : investir dans nos personnes d'abord.

Pourquoi? Parce que je demeure convaincu que la réalisation des ambitions dont je viens de parler ne se fera pas uniquement avec des machines, de l'argent ou des projets. Elle se fera d'abord et avant tout avec des personnes.

Nous sommes avant tout une organisation de personnes au service des personnes.

L'évolution de notre Mouvement, ce sont les personnes qui doivent la définir. Nous pouvons miser sur la force de 7 millions de membres et clients ainsi que sur les connaissances, l'expérience et l'engagement de nos 5 000 dirigeants et de nos 48 000 employés.

Nos membres pourront compter sur des employés de première ligne mobilisés et engagés, qui ont à leur disposition tous les outils dont ils ont besoin pour les servir.

Je prends la responsabilité de leur donner toute la marge de manœuvre et l'autonomie nécessaires pour accroître leur agilité dans l'exécution et améliorer le service.

## **Dirigeants et directeurs généraux : une force unique et des leaders pour notre Mouvement**

Au cours des dernières années, plusieurs dirigeants élus m'ont dit qu'ils souhaitaient se sentir encore plus utiles et faire une réelle différence au sein de notre organisation.

Nous avons besoin de dirigeants mobilisés qui sont les fiers représentants de nos membres.

Pas une seule institution financière traditionnelle ne bénéficie d'autant de personnes, profondément animées par la même mission, et profondément engagées dans leur milieu, qui veillent à ce que l'entreprise serve ses membres dans leur meilleur intérêt.

Les dirigeants sont les gardiens des valeurs et du sens de notre action. Ils sont un gage de cohérence, de performance et de pérennité pour notre Mouvement.

Nos dirigeants sont une force unique.

Je les impliquerai encore davantage pour qu'ils participent à la définition des orientations du Mouvement. Je suis persuadé que des dirigeants informés, impliqués en amont et mobilisés permettront à notre organisation d'aller encore plus loin.

Nous devons diversifier davantage cette force unique en nous assurant qu'il y a plus de femmes, plus de jeunes et plus de représentants des régions dans nos instances.

En ce qui concerne la gouvernance de notre Mouvement, et en lien avec les résultats de notre dernier congrès, je lancerai, au cours des prochains mois, une consultation qui portera notamment sur la séparation des fonctions de président et de chef de la direction, l'évolution des conseils régionaux et des caisses de groupes et la participation démocratique des membres à leur coopérative.

En tant qu'ancien directeur général, je n'ai pas oublié les défis auxquels ceux qui jouent ce rôle sont confrontés au quotidien.

Les directeurs généraux sont beaucoup plus que des gestionnaires de premier plan dans leur caisse.

Ils sont aussi de véritables « leaders » dans leur collectivité, dans leur région et, plus largement, dans tout le Mouvement.

Leur « leadership », qu'il faut encourager, donne du souffle, de l'élan à notre Mouvement. Ils nous font honneur, dans tous les milieux.

Nous avons tous les atouts pour demeurer un chef de file dans les marchés financiers, pour être encore plus innovateurs et créateurs de richesse pour les personnes et les collectivités.

Nous avons tous les atouts pour être davantage reconnus, ici comme partout à travers le monde, comme un chef de file coopératif.

Aujourd'hui, il nous revient de poursuivre le projet d'Alphonse Desjardins.

Il nous revient à chacune et chacun de bâtir des histoires pour faire la différence dans la vie des personnes et des collectivités.

Nous devons être fiers de ce que nous sommes les seuls à pouvoir être. Pas seulement une institution financière, mais un véritable « leader » socio-économique.

Imaginez tout ce que nous pouvons faire ensemble pour enrichir la vie des personnes et des collectivités !

Nous sommes Desjardins, je suis Desjardins!

Ensemble, donnons un nouvel élan à notre Mouvement!

\* \* \*