



**NOTES**

POUR UNE ALLOCUTION DE

MONSIEUR GUY CORMIER,  
PRÉSIDENT ET CHEF DE LA DIRECTION

À L'OCCASION DES ASSEMBLÉES GÉNÉRALES ANNUELLES  
DU MOUVEMENT DESJARDINS

**« ENSEMBLE, NOUS FAISONS GRANDIR DESJARDINS  
POUR SES MEMBRES ET CLIENTS »**

PALAIS DES CONGRÈS DE MONTRÉAL, LE 30 MARS 2019

(La prestation peut différer du texte ci-joint)

---

Chers collègues du milieu coopératif québécois, canadien et international,  
Chers partenaires,  
Distingués invités,

Bonjour à tous.

Madame Leroux,  
Monsieur D'Amours,

Merci d'être là.  
Vous représentez la continuité de Desjardins.

Mesdames,  
Messieurs,

Bienvenue à ce segment des Assemblées générales annuelles du Mouvement Desjardins.  
Je salue également celles et ceux qui nous écoutent via [desjardins.com](http://desjardins.com) ou Facebook Live.  
Merci d'être là.

Vous tous, vous êtes Desjardins.

Depuis le 6 décembre 1900 à Lévis, Desjardins appartient à ses membres.  
Et ça ne changera jamais.

Au jour 1, nous étions 131.  
119 ans plus tard, nous sommes 7 millions de membres et clients.

Desjardins, c'est nous.  
Et nous grandissons.

Desjardins ne sera jamais vendu.  
Jamais délocalisé.  
Jamais déraciné.

C'est la seule grande institution financière au Canada dont on peut dire cela.  
C'est au cœur de la nature de Desjardins.  
C'est aussi le sens de notre responsabilité.

---

Nous avons une institution financière unique, et nous avons la responsabilité d'en prendre soin pour qu'elle demeure un instrument de développement et un mouvement de progrès.

C'est notre maison.  
C'est aussi notre mission.

\*\*\*

La première fois que je me suis adressé à vous dans ces circonstances, c'était en 2016. Je m'en souviens... un peu de nervosité, oui; de la fierté, bien sûr... et surtout, cette notion très forte de continuité.

Redevable envers mes prédécesseurs.  
Imputable envers mes successeurs.

Depuis que je suis entré chez Desjardins en 1992, j'appartiens à cette organisation. Et je n'ai jamais eu de plus grand privilège que celui de me tenir devant vous.

\*\*\*

En 2016, j'énonçais trois priorités.

- La première : aligner Desjardins sur sa raison d'être. Dans les années suivant la crise financière, il a fallu consacrer du temps et de l'énergie aux exigences réglementaires. Assurer la sécurité du capital, c'est quand même la base de notre métier. On a fait le nécessaire pour que Desjardins demeure parmi les institutions financières les plus sûres au monde. On pouvait ensuite se recentrer sur nos membres et nos clients.
- La deuxième : exploiter le plein potentiel de notre grand groupe financier coopératif. Former une seule grande organisation qui travaille toujours dans l'intérêt de ses membres et clients. Une organisation qui tire avantage de ses réseaux physiques et virtuels, des caisses, des secteurs d'affaires et des fonctions de soutien Mouvement.
- La troisième : investir dans les personnes d'abord – nos membres et clients, nos troupes, nos administratrices et nos administrateurs, nos directrices générales et nos directeurs généraux. Il faut que Desjardins soit un plus pour chaque personne. Il faut que chaque personne puisse participer à sa manière à un mouvement qui renforce nos communautés.

## **DE GRANDES SOURCES DE FIERTÉ**

### ***Un recentrage sur nos membres et clients qui donne des résultats***

Se recentrer sur nos membres et clients. Ça veut dire travailler toujours dans leur intérêt en anticipant leurs besoins et en trouvant de nouvelles façons d'y répondre.

C'est un signal que nous avons envoyé dans tout le Mouvement. Il a été relayé par nos quelque 3 800 administrateurs et entendu par nos 46 000 employés. On s'y est mis tous ensemble et on a eu des résultats au-delà de ce que j'aurais osé espérer.

---

La croissance du nombre de membres s'est nettement accélérée.  
Ce n'est pas un événement, c'est une tendance.

Entre 2008 et 2015, le nombre de membres déclinait.  
En 2013 seulement, on perdait 58 000 membres.  
Ensuite, la tendance s'est inversée.  
De sorte qu'en 2018, on était à +44 000.

Nous avons fait le plein de 75 000 nouveaux membres au cours des trois dernières années.

C'est Desjardins en mouvement.

Les jeunes, particulièrement, rejoignent le Mouvement Desjardins en grand nombre.  
L'automne dernier, Desjardins a même été désigné « l'institution financière la plus *cool* » dans un sondage pancanadien.

Ce n'est pas banal. Dans un secteur en pleine mutation, dans un secteur en plein morcellement, avec plein de nouveaux joueurs, c'est Desjardins qui retient l'attention.

Merci d'être partie prenante de cette modernité de Desjardins.

Dans cet élan, plus d'entreprises membres nous ont fait confiance.  
Ça aussi, c'est au cœur de la mission de Desjardins.

En 2018, les prêts aux entreprises ont atteint plus de 40 milliards de dollars.  
Personne n'investit autant que Desjardins dans les entreprises du Québec.

Faire d'une bonne idée une bonne entreprise; mettre en marche l'ingéniosité des nôtres; rendre possibles des solutions pour une économie plus forte, plus durable : c'est nous.

Nous sommes des entrepreneurs.  
Nous avons la passion du développement.

Il n'y a pas d'opposition entre développement économique et développement social.  
L'un permet l'autre. Cette façon de relier développement économique et progrès social, c'est dans les gènes de Desjardins.

Depuis 2016, plus de clients ont aussi recours à nos services spécialisés, en particulier à l'assurance.

Nos taux nets de recommandation (TNR), qui mesurent l'appréciation de nos membres et clients, sont aussi en constante amélioration.

Desjardins réussit dans tous les aspects de sa mission. Et le cumul de tous ces gestes a représenté en 2018 un excédent record de 2,3 milliards de dollars.

Le retour aux membres et à la collectivité a augmenté de 21,6 % pour atteindre 389 millions de dollars en 2018. Aucune autre entreprise n'est autant engagée envers les collectivités.

Aujourd'hui, Desjardins représente presque 300 milliards de dollars d'actifs. Et ça aussi, c'est nous.

---

Nous devons être fiers d'avoir de si bons résultats.  
C'est un objectif qui doit nous réunir, nous mobiliser.

Nous sommes présents plus que quiconque dans les régions du Québec. En 2018, nous avons ouvert un nouveau centre de relations avec la clientèle à Rimouski, un nouveau bureau satellite spécialisé pour les entreprises de technologie à Shawinigan. C'est parce que nous sommes performants que nous pouvons le faire.

C'est parce que nous sommes performants que nous pouvons consacrer des ressources à l'éducation financière.

C'est parce que nous sommes performants que nous pouvons recruter des talents et développer des fonds reconnus parmi les meilleurs fonds mondiaux pour la planète.

La raison d'être d'une banque, c'est de créer de la valeur pour ses actionnaires. Et je n'ai rien contre ça. Mais la raison d'être de Desjardins, c'est de créer de la valeur pour ses membres, ses clients et leurs collectivités, et je vais toujours me battre pour ça!

Notre nature coopérative n'est pas une excuse pour faire moins.  
C'est plutôt notre motivation de faire mieux.

### ***Nous mettons en place une gouvernance démocratique, moderne et de proximité***

Nous avons, par exemple, un défi particulier qui est lié à notre structure. C'est de réconcilier démocratie et agilité.

Alors, nous avons travaillé ensemble, en consultation, pour faire évoluer les conseils régionaux, le conseil des caisses de groupes et la participation démocratique des membres. Nous avons travaillé à renforcer la contribution des administrateurs à la définition des orientations du Mouvement.

Notre 23<sup>e</sup> Congrès nous a permis de franchir plusieurs étapes.  
Nous relevons très bien ce défi.

Notre gouvernance démocratique, c'est notre assurance de toujours avancer dans l'intérêt des membres. Elle permet un équilibre entre la solidarité d'un grand groupe et l'autonomie de ses composantes.

### ***Un fonds de 100 M\$ qui accentue notre leadership socioéconomique***

Le leadership des caisses, c'est aussi la nature de Desjardins.  
Nous en avons fait une réalité plus vivante que jamais.

En 2017, nous avons mis sur pied un fonds de 100 M\$. Ce fonds est venu s'ajouter à tout ce que les caisses font déjà dans leurs communautés. Ce sont les DG de caisses et les administrateurs qui déterminent les organismes et les causes qui en bénéficient.

- 
- Entrepreneuriat
  - Éducation
  - Responsabilité sociale
  - Développement durable
  - Prise en charge des milieux par les personnes

C'est votre choix. Votre manière de concevoir Desjardins dans sa communauté.

Déjà, 290 projets ont été appuyés au Québec et en Ontario depuis la création du fonds. Et presque 60 M\$ ont été investis dans des initiatives qui permettent de changer les choses.

### ***Une présence qui continue à s'affirmer au Canada***

Chez Desjardins, chaque geste de croissance répand cette notion d'une économie prospère au service de communautés solidaires.

Notre développement a un sens. C'est dans cet esprit que nous devons envisager nos récentes acquisitions.

C'est dans cet esprit que nous devons développer nos partenariats avec le monde coopératif canadien.

Il y a un peu plus de 4 ans, près de 480 agents et 2 000 employés de State Farm Canada se joignaient à nous. Et ce qu'on voit maintenant, c'est que la greffe est un succès.

Les membres de ce nouveau réseau d'agents Desjardins au Canada ont su maintenir la relation souvent ancienne avec leurs clients, un million de clients.

Ça veut dire beaucoup de choses :

- Ça veut dire qu'ils et elles excellent dans leur métier. Chapeau!
- Ça veut dire qu'on est très accueillants. On peut se dire chapeau aussi!
- Ça veut dire que notre modèle d'affaires est bien adapté au partage.

En travaillant comme une seule grande équipe Desjardins, nous sommes devenus un chef de file en matière d'assurance de dommages au Canada. Nous venons d'ailleurs de franchir le cap des cinq milliards de dollars de volume-primes.

Notre leadership pancanadien s'exerce aussi dans la gestion de patrimoine.

En 2017, nous avons annoncé un partenariat majeur avec cinq centrales provinciales de *credit unions* et avec le Groupe CUMIS, propriété de Co-operators. Nous avons créé ensemble Patrimoine Aviso.

Patrimoine Aviso, c'est 300 partenaires au Canada qui servent 500 000 clients. C'est plus de 57 milliards de dollars d'actifs sous gestion et administration.

Aviso, c'est une gamme complète de services de placement, d'investissement, de courtage, d'assurance, de services institutionnels, de recherche. C'est l'empreinte du monde coopératif dans l'investissement et la gestion de patrimoine au Canada.

Ça aussi, c'est nous.

---

Grandir pour mieux servir, pour étendre notre vision d'un développement économique juste et responsable.

### ***Un comité aviseur jeunesse pour nous aider à faire les bons choix***

Quand on met tous ces éléments bout à bout : plus de membres, une démocratie plus agile, un leadership local renforcé, de solides résultats, une croissance qui a un sens, je peux comprendre pourquoi Desjardins est l'institution financière la plus *cool* au Canada.

Les valeurs qui nous rassemblent n'ont pas d'âge. Desjardins met en œuvre des principes d'implication et de partage qui ont un écho chez tous les citoyens.

Je me suis engagé à faire de Desjardins un mouvement plus accueillant que jamais pour les jeunes. Et avec votre appui, les résultats sont là.

- Nous avons placé les jeunes au cœur du développement de nos applications mobiles.
- Nous élaborons une offre de services plus personnalisée avec des jeunes.
- Nous travaillons avec de jeunes entrepreneurs pour élaborer un accompagnement spécialement conçu pour la relève en affaires.
- Nos six centres 360d, conçus pour les jeunes, connaissent un très grand succès.

Nous nous adressons aux jeunes, mais encore plus, nous les écoutons.

Nous venons de former la deuxième cohorte de membres pour notre comité aviseur jeunesse. Un vrai comité aviseur qui a des échanges avec le conseil d'administration et avec le comité de direction, et qui a un réel pouvoir d'influence.

On peut voir les jeunes comme un marché et faire de la publicité; ou on peut les voir comme l'avenir et les asseoir à la table avec nous. Desjardins a choisi la deuxième option.

### ***Une ristourne qui évolue à l'avantage des membres***

Desjardins, c'est aussi nos excédents, leur nature, leur répartition. Je parle évidemment de la ristourne.

Nous en avons discuté beaucoup, comme on le fait dans les organisations démocratiques, et nous avons statué ensemble.

Nous avons écouté nos membres. Ils considèrent toujours la ristourne comme un symbole coopératif déterminant. Et nous avons convenu d'un nouveau concept de ristourne qui répond aux attentes.

Ainsi, dès cette année, la ristourne prendra davantage en considération la relation d'affaires des membres avec l'ensemble du Mouvement Desjardins.

Plus de membres, plus de jeunes recevront une ristourne en 2019. Et le montant prévu pour la ristourne sera aussi en augmentation, à plus de 250 millions de dollars.

---

Nous disons maintenant sans détour que tant que la capacité financière du Mouvement sera au rendez-vous, la ristourne fera partie des pratiques de Desjardins.

## **TRAVAILLER AVEC CONFIANCE À BÂTIR L'AVENIR**

Desjardins est solide.  
Financièrement, oui,  
Mais plus encore, culturellement.

Au cours des dernières années, Desjardins a renforcé sa confiance et accéléré sa marche. Desjardins se conçoit aujourd'hui comme un groupe dont l'avenir est aussi reluisant que son histoire. Desjardins sait que son modèle coopératif est un exemple de progrès et de résilience.

Dans notre époque incertaine, volatile, ça ne veut pas dire que la suite sera facile. Mais ça veut dire que nous savons, tous ensemble, que nous pourrions relever les défis qui se présentent devant nous. Desjardins est fort de la confiance de ses membres et clients.

### ***Poursuivre résolument notre transformation numérique***

L'une des plus grandes exigences de notre époque, c'est la technologie. Et nous sommes au cœur de la révolution. Nous pourrions même parler de double révolution.

La technologie, pour nous, c'est autant la transformation de nos méthodes à l'interne, que la transformation des habitudes de nos membres et de nos clients.

Comme partenaire financier, il faut savoir accompagner les PME dans le virage vers l'industrie 4.0. Il faut aussi avoir les connaissances pour comprendre l'entrepreneur techno qui vient nous voir avec son projet.

La technologie, c'est un enjeu horizontal qui va jusqu'à la cybersécurité. C'est une course incessante. Et Desjardins est dans le peloton de tête.

Desjardins a amorcé le virage numérique il y a plusieurs années.  
Nous sommes des précurseurs en technologie bancaire.  
Et nous affirmons notre leadership.

Au début de la semaine, nous avons lancé une nouvelle fonctionnalité accessible par l'Assistant Google. Vous voulez connaître votre solde? Vous pouvez maintenant le demander directement à Google! Vous pouvez même le chanter si vous voulez!

Encore plus souple, encore plus facile, encore plus convivial. Encore une fois, Desjardins réaffirme, par cette nouvelle initiative, son leadership en matière de numérique.

### ***Assumer un leadership dans la transition énergétique***

Cet engagement de Desjardins envers l'avenir, c'est aussi un fort leadership en matière de développement durable.

Comme vous, j'entends les exhortations du Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat (GIEC). Il nous dit que le temps presse pour stopper le réchauffement climatique. J'y suis très sensible.



---

Comme vous, j'ai entendu, et je suis sensible aux jeunes qui ont pris la rue pour réclamer la mise en œuvre rapide de mesures plus concrètes.

Je partage entièrement ce sentiment d'urgence.  
Je vois aussi l'ampleur des défis.  
Je vois les perspectives à réconcilier.

En ville, on sait qu'on peut accélérer l'électrification des transports. À la campagne, on sait que sans pétrole, il n'y a pas de tracteurs aux champs. Il faut accélérer la transition. Verdir nos investissements. Investir dans les solutions nouvelles.

C'est ce que nous faisons.

Desjardins n'a jamais eu si peu d'investissements dans le secteur pétrolier. C'est moins de 3 % de nos actifs et c'est en constante diminution.

Parallèlement, nous venons de nous porter acquéreurs de *Regional Power Inc.*, une entreprise canadienne d'énergie renouvelable. Cet investissement de près de 130 millions de dollars ajoute à notre portefeuille d'infrastructures vertes trois centrales hydroélectriques en activité et plusieurs projets d'énergie renouvelable.

Aujourd'hui, nos investissements en infrastructures vertes atteignent 1,2 milliard de dollars.

Nous sommes dans la lutte.  
Desjardins est pleinement engagé dans la transition.

### ***Contribuer à mieux partager la prospérité***

Desjardins occupe une place unique dans la vie économique et sociale du Québec et du Canada. Notre modèle d'affaires repose sur un idéal de justice sociale. Et notre masse fait de nous un puissant porte-voix pour une économie plus juste.

Par notre nature et notre histoire, et à notre manière, nous combattons les inégalités économiques. Elles sont des germes de tensions sociales, de clivages, d'exclusion.

Une société saine est une société aidante. Qui prend soin de son monde.  
Une société saine est une réunion de communautés saines où le bien-être de chacun est une passerelle vers le bien-être de tous.

Et parce que nous sommes des entrepreneurs, nous croyons que la valorisation du savoir-faire permet aux personnes de s'épanouir en participant à la communauté.

Desjardins, en tant que mouvement coopératif, est une synthèse de cette vision d'un développement durable.

Desjardins transcende les époques en affirmant ces valeurs, en refusant le court terme, en valorisant l'action locale.

---

## **Bâtir l'avenir avec les jeunes**

Cette posture fait de Desjardins l'allié indéfectible de la jeunesse, parce que c'est un engagement permanent envers la continuité.

Je l'ai dit en ouverture, redevable envers mes prédécesseurs, imputable envers mes successeurs. C'est vrai pour moi, c'est vrai pour nous tous.

Notre rôle comme citoyen, comme parent, comme leader, c'est d'ouvrir la voie à la jeunesse. Éduquer, épauler, guider, transmettre. C'est ce que nous faisons.

Ce sont tous des mots qui semblent dater d'hier.  
Ce sont aussi des mots qui résonnent comme l'essentiel.  
Des mots qui définissent l'institution financière la plus *cool* au Canada.

Être fidèles à nos racines et être en même temps reconnus comme un symbole de modernité, ça veut dire qu'on touche à quelque chose de fondamental. On touche une corde qui vibre en chacun de nous, de l'enfance à l'expérience.

Soyons fiers d'être Desjardins.  
Soyons fiers de notre appartenance locale.  
Soyons fiers de donner un sens à notre croissance.

Vous représentez le progrès.

L'avenir s'écrit ici depuis 119 ans.

Merci.