

# UNE GOUVERNANCE PERFORMANTE ET AXÉE SUR L'ÉCOUTE DE NOS MEMBRES ET DE NOS CLIENTS

En tant que groupe financier coopératif, le Mouvement des caisses Desjardins (Mouvement Desjardins ou Mouvement) cherche à maintenir un lien privilégié avec ses membres et ses clients, car ils sont au centre de sa mission économique et sociale qui consiste à répondre à leurs besoins et à soutenir la prospérité durable des collectivités.

C'est ainsi que le Mouvement Desjardins réalise sa mission dans le respect des attentes des autorités réglementaires et de ses ambitions en matière de responsabilité sociale. Son programme de gouvernance évolue de façon continue et demeure adapté à sa nature coopérative. À cet égard, il a posé un jalon supplémentaire de sa distinction en 2013 en adoptant une nouvelle valeur organisationnelle, soit l'intercoopération, qui vise à nourrir de façon fructueuse les liens qui unissent toutes les coopératives. Cette valeur s'ajoute aux autres valeurs organisationnelles qui guident son action, soit : l'argent au service du développement humain, l'action démocratique, l'engagement personnel, la rigueur et l'intégrité dans l'entreprise coopérative ainsi que la solidarité avec le milieu.

Deux événements majeurs pour la gouvernance du Mouvement se sont tenus en 2013. En avril, sous le thème « Coopérer à l'évolution de notre gouvernance au bénéfice de nos membres », le 21<sup>e</sup> Congrès des dirigeants du Mouvement Desjardins a traité de plusieurs éléments propres à la gouvernance et à la structure démocratique. Les délégués ont échangé et adopté plusieurs positions qui ont été traduites dans le règlement de régie interne de la Fédération des caisses Desjardins du Québec (Fédération) ou qui orienteront les actions futures du Mouvement en matière de gouvernance, car certaines initiatives exigent des modifications législatives. Ils ont, entre autres, adopté à une forte majorité une orientation visant à doter le Mouvement d'une politique d'engagement volontaire pour assurer un meilleur équilibre hommes-femmes dans la composition de ses conseils d'administration ainsi qu'une seconde orientation qui limitera à 12 ans la durée des mandats des administrateurs de la Fédération et de la Caisse centrale Desjardins (Caisse centrale) dès que les lois applicables auront été modifiées.

En juin dernier, pour donner suite à l'adoption de ces positions, une assemblée générale extraordinaire composée de 1 200 dirigeants élus représentant les caisses Desjardins a approuvé une série de mesures visant à renforcer les rôles et responsabilités ainsi que les modalités d'exercice du pouvoir démocratique des membres; une démonstration concrète du fait que la vie démocratique est bien vivante au sein du Mouvement Desjardins.

## FAITS SAILLANTS

En plus de ce qui précède, les instances du Mouvement Desjardins ont traité les éléments de gouvernance suivants en 2013 :

- Le conseil d'administration a tenu un colloque sous le thème « Être meilleurs pour servir nos membres et clients » afin de déterminer la mise en œuvre des orientations prioritaires de la Planification stratégique 2013-2016 qu'il a adoptées en janvier.
- Préalablement à chacune des réunions du conseil d'administration, les administrateurs sont appelés à examiner leurs dossiers et à confirmer au moment d'un point statutaire prévu à l'ordre du jour si les décisions prises sont de nature à contribuer à la satisfaction des membres du Mouvement selon quatre paramètres de distinction coopérative. Une pratique originale et innovante en matière de gouvernance.
- Un code de déontologie simplifié, optimisé et webifié ainsi qu'une révision de l'ensemble des outils soutenant sa compréhension et sa diffusion sont entrés en vigueur au cours de l'année dans toutes les composantes du Mouvement.
- Lors de l'assemblée générale annuelle de la Fédération s'étant tenue au printemps, les délégués ont été appelés pour la première fois à participer à un vote consultatif sur les orientations en matière de rémunération des membres de la direction et du personnel du Mouvement.
- Des travaux s'appuyant sur des exercices de consultation et de concertation menés auprès des dirigeants élus et des directeurs généraux des caisses ont mené à l'actualisation des encadrements relatifs à la gouvernance de ces dernières.
- Un étalonnage des groupes coopératifs comparables au Mouvement et des échanges au sein des instances de ce dernier ont mené à la définition des principes directeurs devant guider, au besoin, la rémunération des administrateurs de ses composantes.
- Les membres du conseil d'administration de la Fédération ont participé pour la première fois à une évaluation par les pairs soutenue par un intervenant externe qui appuiera le programme de développement des compétences.

- Des changements découlant du programme de relève et de développement des équipes de direction ont été apportés à la haute direction du Mouvement au cours de l'automne dont la nomination d'un nouveau premier vice-président exécutif, Direction du Mouvement Desjardins et directeur général de la Fédération.

Le Mouvement Desjardins se dote de normes et de politiques qui assurent une gestion saine et prudente du groupe. En 2013, son conseil d'administration a actualisé ou adopté des politiques touchant la gouvernance, la gestion des risques et la gestion financière.

D'autres initiatives prises par le Mouvement pour optimiser sa gouvernance sont notamment commentées dans les pages qui suivent.

## PROGRAMME DE GOUVERNANCE

La gouvernance du Mouvement Desjardins vise avant tout à lui permettre de réaliser sa mission, qui est de contribuer au mieux-être économique et social des personnes et des collectivités.

La Fédération voit à l'élaboration et à l'application d'un programme de gouvernance pour le Mouvement Desjardins qui tient compte de sa nature, de la complexité de ses activités et des lignes directrices de l'Autorité des marchés financiers du Québec. Ce programme englobe les activités de la Fédération, de la Caisse centrale, du Fonds de sécurité Desjardins, de La Fédération des caisses populaires de l'Ontario Inc., des filiales et des caisses. Certaines composantes étant assujetties à un encadrement particulier, ce programme s'inspire globalement de la réglementation émanant des Autorités canadiennes en valeurs mobilières (ACVM) et du Bureau du surintendant des institutions financières de même que des saines pratiques de l'industrie dans ce domaine. L'examen continu de ce programme a conduit le conseil d'administration à réviser cette année la politique sur la gouvernance de la Fédération et à recommander aux filiales d'apporter des modifications similaires à leur propre politique.

## MANDAT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

### 1. ADMINISTRATION DE LA FÉDÉRATION

Le conseil d'administration assume la responsabilité de l'administration saine et prudente de la Fédération. Il veille à ce que soient mis en place les mécanismes et structures qui permettent à cette dernière de jouer pleinement son rôle. Il revoit périodiquement son fonctionnement dans une perspective d'amélioration continue et veille à la protection du patrimoine du Mouvement Desjardins.

Il joue un double rôle, puisque ses responsabilités touchent tant la Fédération comme entreprise que le Mouvement Desjardins 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. La structure organisationnelle centrée sur les secteurs d'activité et les fonctions de soutien renforce ce rôle en rapprochant la Fédération et les filiales des caisses et de leurs membres. Elle vise notamment à optimiser la performance globale, à simplifier l'organisation et à améliorer la gestion financière ainsi que la gestion des risques.

En vertu de la *Loi sur les coopératives de services financiers*, le conseil administre les affaires de la Fédération et s'appuie à cet égard sur l'apport de ses commissions et de ses comités. Il assume notamment les responsabilités suivantes :

#### a. Culture d'intégrité

Il incombe au conseil d'administration de préserver la nature coopérative du Mouvement Desjardins, qui se définit à l'aide des valeurs et des principes de la coopération établis par l'Alliance coopérative internationale, et de promouvoir les valeurs du Mouvement, soit l'argent au service du développement humain, l'action démocratique, l'engagement personnel, la rigueur et l'intégrité dans l'entreprise coopérative, la solidarité avec le milieu et l'intercoopération. Dans ce contexte, il lui revient de voir au respect des règles déontologiques du Mouvement par les membres de la direction, les gestionnaires, les employés et les dirigeants élus de même qu'à la sensibilisation de ces derniers aux valeurs de l'organisation.

La Fédération dispose d'un conseil d'éthique et de déontologie (CEDEO) dont les membres sont élus par l'assemblée des représentants. Il en est de même pour les caisses Desjardins, dont l'instance responsable de l'éthique et de la déontologie se nomme « conseil de surveillance » au Québec. En Ontario, un comité de vérification composé d'administrateurs de la caisse assume cette responsabilité. Le CEDEO a la responsabilité d'assurer l'évolution et le respect du *Code de déontologie de Desjardins* (Code) et de produire, au besoin, des avis en matière d'éthique, de déontologie ou de coopération. Une structure de soutien des activités de ce conseil permet la mise en œuvre d'activités de sensibilisation et de formation, en plus de l'offre de services-conseils. Ces mesures concrétisent les efforts du Mouvement pour faire rayonner ses valeurs et assurer le respect du Code, qui prévoit d'ailleurs que des sanctions peuvent être prises en cas de dérogation aux règles déontologiques. Le Mouvement dispose aussi d'un mécanisme de signalement confidentiel des actions contraires au Code et aux encadrements réglementaires.

Le Code, auquel le public peut accéder sur le site Desjardins.com et les employés sur les portails intranet de la Fédération, invite chacune des personnes actives au sein du Mouvement Desjardins à faire preuve d'une éthique fondée sur l'honnêteté, la transparence, la responsabilité sociale et l'altruisme. Ce code commun à toutes les composantes du Mouvement a été revu et adopté en 2013. Il comprend une première section portant sur l'éthique, qui se rapporte à la mission et aux valeurs du Mouvement, et une seconde section regroupant l'ensemble des règles communes à toutes ses composantes ainsi que les règles particulières propres à certaines d'entre elles. De plus, une formation en ligne spécifique à la déontologie est offerte à tous les employés et dirigeants du Mouvement. Tous les employés sont invités à attester annuellement leur connaissance du Code.

## 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 incluant un plan financier, des scénarios de crise, un plan d'approvisionnement en fonds et un plan de capitalisation. Il est appuyé par le comité de direction du Mouvement dans ses responsabilités d'assurer l'intégration des orientations et des plans stratégiques et financiers des caisses et des secteurs d'activité ainsi que la cohérence des stratégies de développement des affaires tout en tenant compte des risques et des valeurs du Mouvement.

Considéré comme un trait distinctif de ce dernier, le processus de planification stratégique prévoit le recours occasionnel au Congrès des dirigeants pour la définition des grandes orientations sur lesquelles reposera cet exercice. Ce congrès réunit plus de 1 000 délégués des caisses et s'est tenu en 2013 sous le thème « Coopérer à l'évolution de notre gouvernance au bénéfice de nos membres ».

En janvier 2013, le conseil a adopté le Plan stratégique 2013-2016 et une nouvelle démarche qui a transformé ce dernier en un plan quadriennal continu qui sera revu annuellement. À cette fin, le conseil a mis à contribution à la fois les caisses, les instances démocratiques du Mouvement, les secteurs d'activité et les instances des filiales. La planification stratégique du Mouvement fournit l'orientation de l'ensemble des autres plans (du réseau, des secteurs d'activité et des fonctions de soutien) et est axée sur la continuité, la priorisation et l'engagement.

Du plan stratégique et financier découlent ainsi des plans d'affaires annuels pour chacune des régions et des caisses du réseau coopératif, qui sont responsables de leur réalisation. Le comité de direction du Mouvement appuie à cet égard le conseil d'administration dans son rôle de suivi, de surveillance et de contrôle. Il procède périodiquement à une reddition de comptes pour permettre au conseil de suivre la réalisation de ces plans d'affaires et d'apporter les correctifs nécessaires, au besoin.

Les conseils d'administration respectifs de la Caisse centrale, de Desjardins Sécurité financière, compagnie d'assurance vie, de Desjardins Groupe d'assurances générales inc., des Valeurs mobilières Desjardins inc. et de la Fiducie Desjardins inc. adoptent, quant à eux, un plan stratégique et financier propre à leur secteur et qui s'arrime à celui du Mouvement.

## c. Détermination et gestion des principaux risques

Le conseil d'administration voit à la détermination des principaux risques de la Fédération et du Mouvement Desjardins, définit l'appétit et la tolérance à l'égard de ces risques et s'assure de la mise en place par la direction des systèmes pertinents pour les gérer de façon intégrée. À cet égard, la Fédération compte sur l'appui de la première vice-présidence Opérations et Performance, Mouvement Desjardins et du Bureau du chef de la gestion des risques. Le conseil, 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 et la Fiducie Desjardins inc. Le comité de direction du Mouvement appuie aussi le conseil dans l'exercice de ses responsabilités à ce sujet. La commission Gestion des risques tient des séances à huis clos, sans la présence de membres de la direction. De plus, le conseil peut notamment compter sur les travaux du comité de gestion Finances et Risques Mouvement et du comité de gestion intégrée des risques, qui sont composés principalement de gestionnaires provenant des secteurs des finances, de la gestion des risques et de la conformité ainsi que des secteurs d'activité.

La section « Gestion des risques » du rapport de gestion figurant à la page 57 de ce rapport annuel présente de façon explicite les principes de gestion des risques appliqués dans le Mouvement Desjardins.

## d. Planification de la relève

Le conseil d'administration supervise l'évolution du programme de développement et de gestion de la relève des cadres supérieurs et est appuyé dans cette responsabilité par la commission Ressources humaines et la première vice-présidence Ressources humaines, Mouvement Desjardins. La commission veille à la réalisation de ce programme, fait rapport au conseil et formule, au besoin, des recommandations à l'intention de celui-ci. Pour le comité de direction du Mouvement, ce programme joue un rôle déterminant dans le développement des personnes, la préparation de la relève et la diminution de la vulnérabilité et des risques potentiels de l'organisation en ce qui concerne son personnel.

### *Président et chef de la direction*

Le titulaire du poste de président et chef de la direction du Mouvement Desjardins, marque de la distinction coopérative de ce dernier, est élu par un collège électoral formé de 255 représentants des caisses du Québec et de l'Ontario (les membres des conseils régionaux et du conseil des caisses de groupes) et du président et chef de la direction du Mouvement Desjardins en fonction. Bien qu'il n'ait pas à nommer le titulaire de ce poste, le conseil d'administration se préoccupe de la relève en déterminant notamment 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 par le *Code de déontologie de Desjardins* et supervisé par un comité d'élection formé de dirigeants élus et indépendants du conseil d'administration dont la responsabilité consiste à établir les modalités du processus électoral et les règles de conduite devant être respectées par le collège électoral, les candidats ainsi que les employés et les dirigeants élus. Une même personne ne peut cumuler plus de deux mandats de quatre ans à la présidence du Mouvement Desjardins.

### *Premier vice-président exécutif, Direction du Mouvement et directeur général de la Fédération*

Dans le respect de la loi et afin de renforcer les mécanismes d'indépendance et dans un souci d'assurer la stabilité et la relève dans l'organisation, le conseil nomme le premier vice-président exécutif, Direction du Mouvement Desjardins et directeur général de la Fédération. Il est aussi appelé à adopter les modes d'organisation de la direction stratégique du Mouvement et la macrostructure y afférente.

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

Appuyé par sa commission Vérification et Inspection, le conseil d'administration veille à la mise en place de systèmes de contrôle efficaces (comptables, administratifs et de gestion) pour garantir l'intégrité de ses activités et il obtient les redditions de comptes requises de la direction à cet égard. Il est appuyé dans cette responsabilité par le Chef de la Surveillance du Mouvement Desjardins, dont le plan annuel de travail est approuvé par sa commission Vérification et Inspection. Un processus rigoureux de gouvernance financière est en place au sein du Mouvement afin de soutenir adéquatement le premier vice-président, Finances et chef de la direction financière, Mouvement Desjardins, à qui revient la responsabilité d'attester les états financiers combinés du Mouvement conjointement avec le président et chef de la direction.

Le Mouvement Desjardins publie l'information financière en respectant le *Règlement 52-109 sur l'attestation de l'information présentée dans les documents annuels et intermédiaires des émetteurs* prescrit par les ACVM. Le Mouvement n'est pas, sur une base combinée, un émetteur assujéti à ce règlement. Cependant, il a choisi d'appliquer les pratiques prévues dans ce dernier afin d'exprimer sa volonté de respecter les meilleures pratiques en matière de gouvernance financière. Cette gouvernance permet, entre autres, aux signataires du Mouvement d'attester, au terme de l'exercice, la conception et l'efficacité des contrôles et des procédures de communication de l'information ainsi que du contrôle interne à l'égard de l'information financière.

Le réseau des caisses bénéficie d'un système de contrôle interne efficace, efficient, adapté à sa réalité et permettant de fournir une assurance raisonnable aux instances quant à l'atteinte de ses objectifs d'affaires, le tout en accord avec les exigences des autorités réglementaires.

Le conseil d'administration veille aussi à ce que le comité de direction du Mouvement lui fournisse, ainsi qu'à ses commissions et à ses comités, des informations justes, présentées à temps et adaptées aux besoins particuliers de ses administrateurs, de façon à permettre à ces derniers de tirer parti des occasions d'affaires qui surviennent et d'en évaluer les risques. Les membres du conseil sont invités à évaluer au fur et à mesure la qualité des dossiers soumis en soutien à la prise de décisions.

La direction de chaque secteur d'activité dispose de l'information lui permettant de suivre efficacement les principaux indicateurs de performance au bénéfice, notamment, du conseil d'administration, qui obtient ainsi plus rapidement les données stratégiques soutenant la prise de décisions.

Les administrateurs reçoivent au moins trimestriellement de l'information financière et sur l'exploitation leur permettant d'évaluer la situation du Mouvement et l'avancement des projets de 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 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. Le conseil cherche constamment à améliorer son efficacité et à canaliser ses efforts sur les dossiers de nature stratégique en renforçant notamment les délégations de certaines responsabilités au comité de direction du Mouvement en ce qui a trait aux questions opérationnelles. En 2013, le conseil a revu à cet effet la description de son mandat.

Les administrateurs disposent des outils technologiques leur permettant d'accéder à la documentation relative aux réunions et aux encadrements des activités du Mouvement, notamment un portail intranet qui leur est spécifiquement consacré.

#### f. Orientations stratégiques de communication

Le conseil d'administration adopte une politique de communication pour le Mouvement Desjardins et des orientations stratégiques de communication alignées sur le Plan directeur des communications en précisant les actions à réaliser et les résultats à mesurer. La Fédération élabore aussi des plans de communication internes et externes pour mieux encadrer ses relations avec les caisses et leurs membres, les secteurs d'activité et leurs clients, ses employés, les organismes socioéconomiques, communautaires et non gouvernementaux, les leaders d'opinion, le public, les médias, les agences de notation et les gouvernements.

La Fédération encadre notamment la divulgation de l'information financière et des changements importants pouvant influencer sur la situation financière du Mouvement Desjardins. Elle dispose aussi de divers mécanismes lui permettant d'assurer une communication efficace auprès des diverses parties prenantes.

Ces mécanismes comprennent, entre autres, le Bureau de l'Ombudsman, l'équipe de soutien à l'éthique et à la déontologie du Mouvement, le processus de règlement des plaintes du réseau des caisses (*Votre satisfaction, ma priorité*) et, au niveau du Mouvement, les assemblées générales annuelles, la divulgation trimestrielle des résultats financiers, les publications (dont le rapport annuel, le rapport de responsabilité sociale et coopérative et la revue *Desjardins*), les lignes téléphoniques sans frais, les portails intranet, le portail destiné spécifiquement aux dirigeants des caisses, le site Internet (où l'on trouve l'espace Coopmoi consacré à l'éducation, à la coopération et au dialogue avec les membres et clients et une section Relations avec les membres), le Service aux membres de la Fédération, le mécanisme de signalement des actions contraires au *Code de déontologie de Desjardins* et aux encadrements réglementaires, des infolettres ainsi que plusieurs médias sociaux (Facebook, YouTube, LinkedIn, Twitter, etc.).

De plus, la Fédération entretient des relations avec les agences de notation internationales et coordonne les relations du Mouvement avec les divers ordres de gouvernement dans le respect des lois en vigueur sur le lobbyisme.

## 2. COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le conseil d'administration de la Fédération compte 22 administrateurs et est constitué d'une majorité d'administrateurs indépendants.

Les vice-présidents des conseils régionaux de la région Outaouais, Abitibi-Témiscamingue et Nord-du-Québec ainsi que de la région Bas-Saint-Laurent et Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine participent également aux réunions du conseil à titre d'administrateurs délégués. À ce titre, ils n'ont pas droit de vote.

De plus, afin d'appuyer le conseil, le premier vice-président exécutif, Direction du Mouvement Desjardins et directeur général de la Fédération, le premier vice-président, Finances et chef de la direction financière, Mouvement Desjardins et le Secrétaire général du Mouvement assistent à ses réunions.

## 3. APPLICATION DE LA DÉFINITION D'ADMINISTRATEUR INDÉPENDANT

Un administrateur est indépendant s'il n'a pas de relation importante avec le Mouvement qui, de l'avis du conseil d'administration, pourrait nuire à l'indépendance de son jugement.

Le conseil d'administration compte cinq administrateurs non indépendants au sens de la *Loi sur le Mouvement Desjardins*, de la *Loi sur les coopératives de services financiers* et de la *Loi sur les valeurs mobilières* (Québec) et de leurs règlements, soit le président et chef de la direction du Mouvement Desjardins et quatre directeurs généraux de caisse. Le premier n'est pas indépendant parce qu'il est membre de la direction de la Fédération, et les quatre autres, parce qu'ils sont des employés de coopératives du Mouvement, en l'occurrence de caisses. Par ailleurs, aucun administrateur n'a de lien d'affaires ni de lien personnel avec les membres du comité de direction du Mouvement, ni d'intérêts susceptibles, selon le jugement du conseil, 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, toujours de l'avis du conseil, d'être perçus comme nuisibles.

Pour le guider dans les jugements qu'il porte, le conseil d'administration se réfère aux dispositions du *Code de déontologie de Desjardins* applicables à ses administrateurs et aux déclarations d'intérêts produites annuellement par ces derniers. Aucun des administrateurs ne siège à des conseils d'administration d'entreprises publiques, à l'exception de la présidente et chef de la direction du Mouvement Desjardins qui est membre du conseil d'administration de la banque française Crédit Industriel et Commercial dont les actions sont cotées à la Bourse de Paris.

### ADMINISTRATEURS INDÉPENDANTS

Les administrateurs suivants sont indépendants au sens de l'information concernant la gouvernance et suivant la notion d'indépendance définie dans le *Règlement 52-110 sur le comité d'audit* des ACVM :

- |  |   |
|--|---|
| • Michel Allard (administrateur délégué) | • Jacques Baril                                     |
| • Annie P. Bélanger                      | • Donat Boulerville                                 |
| • Serges Chamberland                     | • Carole Chevalier                                  |
| • Denis Duguay                           | • André Gagné                                       |
| • Andrée Lafortune                       | • Jean-Robert Laporte                               |
| • Sylvie Larouche                        | • Marcel Lauzon                                     |
| • Pierre Levasseur                       | • Denis Paré  |
| • Michel Roy                             | • Sylvie St-Pierre Babin (administratrice déléguée) |
| • Serge Tourangeau                       | • Benoît Turcotte                                   |
| • Yvon Vinet                             |   |

### ADMINISTRATEURS NON INDÉPENDANTS

Les administrateurs suivants ne sont pas indépendants au sens de l'information concernant la gouvernance et suivant la notion d'indépendance définie dans le *Règlement 52-110 sur le comité d'audit* :

- Sylvain Dessureault
- Yves Genest
- Monique F. Leroux
- Johanne Perron
- Alain Raïche

#### 4. PROCESSUS DE MISE EN CANDIDATURE

Compte tenu de la structure coopérative du Mouvement Desjardins et du principe de délégation qui y prévaut, le conseil d'administration 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 de ses 22 administrateurs. Ces personnes assument la présidence des conseils régionaux et du conseil des caisses de groupes<sup>1</sup>.

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 Desjardins dans son ensemble et assurer un rôle de représentation en région ou auprès du réseau des caisses de groupes. Au moment des mises en candidature, un rappel est fait des responsabilités et des exigences relatives à la fonction d'un président de conseil régional ou du conseil des caisses de groupes. Parce que les présidents des conseils régionaux et du conseil des caisses de groupes agissent comme dirigeant d'une caisse, membre de leur conseil et membre 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 sa direction. Cette connaissance des activités de l'organisation est un avantage important de la structure démocratique du Mouvement Desjardins.

Les présidents des conseils régionaux et du conseil des caisses de groupes ont aussi la responsabilité de s'assurer, d'une part, que les caisses qui relèvent d'eux comprennent bien les orientations définies par le conseil d'administration et, d'autre part, que ce dernier prend en considération les préoccupations communiquées par ces caisses. Les présidents assument un leadership déterminant dans l'atteinte des objectifs régionaux et dans la promotion de l'intercoopération.

Les quatre autres postes occupés par des directeurs généraux de caisse sont pourvus au moyen d'une élection tenue lors d'une assemblée des représentants de la Fédération. Le dernier poste est réservé au président et chef de la direction du Mouvement Desjardins. La présence de quatre directeurs généraux de caisse 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.

Les modes de sélection des membres du conseil d'administration et de son président sont ainsi conçus que chacun d'eux fait appel à un processus et à un collège électoral distincts, ce qui renforce l'indépendance entre les membres du conseil et la direction.

Par ailleurs, les règles relatives à la composition du conseil favorisent la stabilité et la continuité de la gouvernance du Mouvement Desjardins, puisque le mandat de ses membres est de trois ans, qu'il est renouvelable et qu'il expire annuellement pour le tiers d'entre eux. Par conséquent, les administrateurs ont le temps d'approfondir leur connaissance des dossiers et de participer activement aux travaux du conseil. Le renouvellement des administrateurs s'effectue de façon naturelle et à un rythme qui assure le maintien de la performance globale du conseil. Malgré ce qui précède, les membres du conseil d'administration et du conseil d'éthique et de déontologie ont pris un engagement volontaire de ne pas cumuler plus de 12 années dans leur fonction. Cette décision fait suite à une orientation adoptée par le 21<sup>e</sup> Congrès des dirigeants du Mouvement Desjardins tenu en avril 2013. Cette limitation sera éventuellement traduite dans le règlement de régie interne de la Fédération dès que les lois applicables auront été modifiées.

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 affiliées à La Fédération des caisses populaires de l'Ontario Inc. ainsi que la somme des compétences et des expériences que l'on y retrouve (expert-comptable, juriste, gestionnaire, médiateur professionnel, professeur de gestion au niveau universitaire, gestionnaire du réseau des caisses, enseignant, entrepreneur, etc.).

Les modalités, exigences et processus relatifs à l'exercice des responsabilités d'un administrateur de la Fédération et d'un président d'un conseil régional ou du conseil des caisses de groupes sont énumérés dans un guide mis à la disposition des dirigeants des caisses tant pour soutenir les personnes qui désirent poser leur candidature que pour aider celles 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 en début d'année. Les pistes d'amélioration et les points à surveiller déterminés lors de cet exercice font l'objet d'un plan d'action recommandé au conseil par la commission sur la gouvernance, qui veille à son suivi. Le conseil reçoit à ce sujet un rapport d'avancement à la mi-année ainsi qu'un rapport complet à la fin de l'exercice. Le programme d'évaluation des instances de la Fédération prévoit également une démarche d'autoévaluation par chaque administrateur suivie d'une rencontre individuelle avec le président du conseil. Depuis 2013, une évaluation par les pairs est intégrée au processus d'évaluation. Les volets de la mobilisation et du développement des compétences sont également intégrés à ce dernier. Le président du conseil est responsable du processus d'évaluation, et la commission sur la gouvernance assure sa supervision.

Le conseil évalue à la fin de chacune de ses réunions s'il s'est assuré de tenir compte de la notion de distinction coopérative dans chacune de ses décisions de manière à rendre explicite et mesurable l'intégration de cette notion. Les constats discutés sont inclus dans le rapport d'atteinte des objectifs du conseil.

<sup>1</sup> Les conseils régionaux et le conseil des caisses de groupes exercent leur influence au sein de la Fédération en ce qui a trait à la prise de décisions touchant les grandes orientations, notamment la planification stratégique du Mouvement et les projets importants. Ils représentent les caisses de leur région et assurent leurs relations avec la Fédération et le milieu. Ils agissent dans le respect des valeurs et dans le meilleur intérêt des caisses et du Mouvement et en font la promotion. Leurs fonctions concernent : la vie associative et les relations avec le milieu, la planification du développement des affaires, l'évolution du réseau de distribution ainsi que la qualité des relations entre les caisses, la direction et les autres instances de la Fédération.

## 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 activités à cet égard en fonction de leurs besoins spécifiques.

Tout nouvel administrateur bénéficie d'une séance 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. Les administrateurs ont également accès à ce manuel sur un intranet qui leur est spécifiquement destiné, soit le Portail des dirigeants. Ils reçoivent de plus un document rappelant les attentes et devoirs afférents à leurs fonctions. Enfin, des séances d'accueil sont tenues pour assurer l'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 et de la Fiducie Desjardins inc. pour aider les administrateurs à approfondir leur connaissance générale et spécifique 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, l'organisme de formation destiné aux dirigeants élus, aux gestionnaires et aux employés du Mouvement.

## 7. TAILLE DU CONSEIL

La composition du conseil d'administration permet la représentation des caisses des 17 régions couvrant le territoire du Québec et d'une partie de l'Ontario ainsi que des caisses de groupes. Compte tenu de la taille du conseil, les administrateurs s'imposent une discipline rigoureuse et une gestion efficace des réunions.

Le conseil s'assure annuellement que les mandats de ses commissions et de ses comités de même que les processus y afférents sont optimaux afin qu'ils puissent soutenir efficacement ses travaux. En outre, le conseil révisé régulièrement les règles se rattachant à la composition de ses commissions et de ses comités et à l'attribution des postes de président de filiales, de commissions et de comités.

De plus, les rencontres informelles et périodiques entre le président du conseil et les administrateurs accroissent l'efficacité des réunions officielles. Les résultats de l'évaluation de la performance du conseil confirment d'année en année la très grande pertinence de ces rencontres. Chacune des réunions du conseil, 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 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 lorsqu'il le juge nécessaire, mais au moins tous les trois ans, sa politique encadrant la rémunération de ses administrateurs, des membres du conseil d'éthique et de déontologie ainsi que des membres des conseils régionaux et du conseil des caisses de groupes. Le conseil bénéficie à cet égard de la recommandation de sa commission sur la gouvernance, qui étudie attentivement l'évolution du marché dans ce domaine, particulièrement au sein des grandes coopératives et des groupes financiers coopératifs. Les barèmes de cette politique s'appuient sur un étalonnage d'organisations coopératives québécoises, canadiennes et européennes comparables.

La politique sur la rémunération des dirigeants du Mouvement comprend des principes directeurs qui guident l'établissement de la rémunération tant des dirigeants élus des caisses et de la Fédération que des administrateurs des filiales. Depuis 2013, un mécanisme de gouvernance permet aux délégués de l'assemblée générale de la Fédération de procéder à un vote consultatif sur les orientations de la rémunération des membres du personnel du Mouvement Desjardins, dont celle des membres de sa haute direction. En outre, 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 indépendants. Le président et chef de la direction ne retire personnellement aucune somme d'argent pour les postes qu'il assume comme administrateur des composantes énumérées précédemment.

BARÈMES DE LA RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DES CONSEILS D'ADMINISTRATION (CA) DE LA FÉDÉRATION, DE LA CAISSE CENTRALE DESJARDINS ET DE LA FIDUCIE DESJARDINS INC. AINSI QUE DES MEMBRES DU CONSEIL D'ÉTHIQUE ET DE DÉONTOLOGIE DE LA FÉDÉRATION ET DE LA CAISSE CENTRALE DESJARDINS

	Fédération	Caisse centrale Desjardins	Fiducie Desjardins inc.	Filiales
Présidence du CA <sup>(1)</sup>	0 \$ car la présidence est assumée par le président et chef de la direction du Mouvement Desjardins	0 \$ car la présidence est assumée par le président et chef de la direction du Mouvement Desjardins	0 \$ car la présidence est assumée par le président et chef de la direction du Mouvement Desjardins	10 000 \$
Indemnité annuelle pour la présidence d'une commission ou d'un comité du CA <sup>(2)</sup>	6 500 \$	6 500 \$	6 500 \$	6 500 \$
Indemnité annuelle pour la vice-présidence du CA	6 667 \$	6 667 \$	6 667 \$	--
Indemnité annuelle pour un membre du CA <sup>(3)</sup>	10 667 \$	10 667 \$	10 667 \$	10 000 \$
Indemnité annuelle pour un membre d'une commission ou d'un comité du CA <sup>(4)</sup>	2 000 \$	2 000 \$	2 000 \$	2 000 \$
Allocation de présence pour une réunion du CA <sup>(4)</sup>	1 200 \$ (maximum par jour)	1 200 \$ (maximum par jour)	1 200 \$ (maximum par jour)	1 200 \$ (maximum par jour)
Allocation de présence pour une réunion d'une commission ou d'un comité du CA <sup>(5)</sup>	600 \$ (par demi-journée)	600 \$ (par demi-journée)	600 \$ (par demi-journée)	600 \$ (par demi-journée)
Conférence téléphonique	200 \$	200 \$	200 \$	200 \$
Allocation de présence pour une réunion du conseil d'éthique et de déontologie ou du comité de déontologie	2 400 \$ pour la présidence 1 200 \$ pour les membres	2 400 \$ pour la présidence 1 200 \$ pour les membres	2 400 \$ pour la présidence 1 200 \$ pour les membres	600 \$ (par demi-journée)
Indemnité annuelle pour la présidence d'un conseil régional ou du conseil des caisses de groupes <sup>(3)</sup>	15 000 \$	s. o.	s. o.	s. o.
Allocation de présence pour une réunion d'un conseil régional ou du conseil des caisses de groupes	300 \$	s. o.	s. o.	s. o.

s. o. : sans objet

- (1) La présidence du conseil des filiales suivantes est assumée par un membre du conseil d'administration de la Fédération : Développement international Desjardins, Desjardins Groupe d'assurances générales inc., Desjardins Sécurité financière, compagnie d'assurance vie et Valeurs mobilières Desjardins inc.
- (2) Le président d'une commission ou d'un comité tenant moins de quatre réunions par année reçoit une double allocation de présence à la place d'une indemnité annuelle, à l'exception du président du comité sur la rémunération globale du président et chef de la direction du Mouvement.
- (3) Un membre du conseil de la Fédération reçoit une indemnité annuelle de 32 000 \$ pour agir comme administrateur de la Fédération, de la Caisse centrale Desjardins et de la Fiducie Desjardins inc. Ce montant est réparti également entre ces trois composantes. Cette indemnité est de 24 800 \$ pour les deux administrateurs délégués. S'y ajoute un montant de 7 500 \$ qu'ils reçoivent à titre de vice-président de leur conseil régional.
- (4) L'indemnité annuelle d'un membre est versée indépendamment du nombre de commissions ou de comités auxquels il siège au sein de la Fédération, de la Caisse centrale ou de la Fiducie Desjardins inc. Une seule indemnité est donc versée pour les fonctions assumées pour l'une ou l'autre de ces trois entités.
- (5) Peu importe le nombre de réunions de conseils d'administration, de commissions ou de comités auxquelles une personne participe au cours d'une même journée, l'allocation quotidienne maximale est de 1 200 \$. Tous les efforts sont faits pour concentrer les réunions dans une seule journée afin de limiter le plus possible les coûts. Le conseil d'administration de la Fédération peut inviter tout dirigeant élu d'une caisse à être membre d'un comité formé par lui. Le conseil d'administration détermine alors la rémunération applicable en se basant sur la nature des responsabilités confiées et en s'appuyant sur les barèmes établis.



## RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Nous divulguons ci-dessous la rémunération individuelle touchée par les membres du conseil d'administration (CA) pour les fonctions qu'ils assument à titre d'administrateur de la Fédération, de la Caisse centrale Desjardins (CCD) et de la Fiducie Desjardins inc. (FD) et, s'il y a lieu, à titre de président du conseil d'une filiale.

NOM	Reçue de la Fédération, de la CCD et de la FD		Autres honoraires <sup>(1)</sup>		TOTAL 2013
	Jetons de présence	Indemnité annuelle	Jetons de présence	Indemnité annuelle	
Allard, Michel <sup>(2)</sup>	16 770,00 \$	25 225,00 \$	1 530,00 \$	0,00 \$	43 525,00 \$
Baril, Jacques	37 773,30 \$	55 500,00 \$	3 226,66 \$	0,00 \$	96 499,96 \$
Bélanger, Annie P.	35 656,68 \$	45 325,00 \$	9 943,33 \$	6 401,10 \$	97 326,11 \$
Boulerice, Donat	30 256,68 \$	49 000,00 \$	6 743,33 \$	5 000,00 \$	91 000,01 \$
Chamberland, Serges	28 760,00 \$	49 000,00 \$	9 740,00 \$	17 000,00 \$	104 500,00 \$
Chevalier, Carole	32 193,32 \$	49 000,00 \$	8 206,66 \$	7 706,04 \$	97 106,02 \$
Dessureault, Sylvain <sup>(2)</sup>	18 370,00 \$	25 000,00 \$	1 230,00 \$	0,00 \$	44 600,00 \$
Duguay, Denis	33 990,00 \$	49 000,00 \$	3 210,00 \$	0,00 \$	86 200,00 \$
Gagné, André, CPA, CGA	37 956,66 \$	68 499,00 \$	11 943,33 \$	11 500,00 \$	129 898,99 \$
Genest, Yves <sup>(2)</sup>	16 920,00 \$	25 000,00 \$	2 080,00 \$	0,00 \$	44 000,00 \$
Lafortune, Andrée, FCPA, FCA	34 923,30 \$	68 499,00 \$	4 476,66 \$	0,00 \$	107 898,96 \$
Laporte, Jean-Robert <sup>(2)</sup>	16 870,00 \$	36 250,00 \$	4 630,00 \$	3 711,54 \$	61 461,54 \$
Larouche, Sylvie	27 323,32 \$	49 000,00 \$	8 276,66 \$	11 969,20 \$	96 569,18 \$
Lauzon, Marcel (prés. du CA de DGAG) <sup>(3)</sup>	28 623,32 \$	48 000,00 \$	28 626,66 \$	32 793,48 \$	138 043,46 \$
Leroux, Monique F., C.M., O.Q., FCPA, FCA <sup>(4)</sup>					
Levasseur, Pierre	40 656,68 \$	49 000,00 \$	7 343,33 \$	5 000,00 \$	102 000,01 \$
Paré, Denis <sup>(5)</sup>	50 193,32 \$	75 800,00 \$	11 806,66 \$	0,00 \$	137 799,98 \$
Perron, Johanne	29 623,32 \$	34 000,00 \$	2 976,66 \$	0,00 \$	66 599,98 \$
Raïche, Alain	31 859,98 \$	34 000,00 \$	4 240,00 \$	0,00 \$	70 099,98 \$
Roy, Michel (prés. du CA de DID) <sup>(3)</sup>	29 123,30 \$	49 000,00 \$	11 076,66 \$	28 500,00 \$	117 699,96 \$
St-Pierre Babin, Sylvie	42 323,30 \$	34 300,00 \$	2 076,66 \$	0,00 \$	78 699,96 \$
Tourangeau, Serge (prés. du CA des VMD) <sup>(3)</sup>	35 405,46 \$	49 000,00 \$	14 294,55 \$	28 500,00 \$	127 200,01 \$
Turcotte, Benoit	33 256,68 \$	49 000,00 \$	16 143,33 \$	17 000,00 \$	115 400,01 \$
Vinet, Yvon (prés. du CA de DSF) <sup>(3)</sup>	38 093,32 \$	49 000,00 \$	20 406,66 \$	28 500,00 \$	135 999,98 \$
<b>Total</b>	<b>726 921,94 \$</b>	<b>1 065 398,00 \$</b>	<b>194 227,80 \$</b>	<b>203 581,36 \$</b>	<b>2 190 129,10 \$</b>

(1) Montants reçus à titre de président du conseil d'administration d'une filiale et à titre de membre du comité de retraite du Mouvement Desjardins, du comité de placement du comité de retraite ou du comité de vérification, de déontologie et de conformité du comité de retraite. Montants reçus également comme membre du CA de Desjardins Société financière inc., de Capital Desjardins inc., du Fonds de sécurité Desjardins et du comité pédagogique consultatif de l'Institut coopératif Desjardins. Montants reçus aussi comme participant au Comité Grand Montréal et au Comité consultatif Mouvement Desjardins et Desjardins Société financière.

(2) Mandat ayant débuté le 5 avril 2013.

(3) Développement international Desjardins (DID), Desjardins Groupe d'assurances générales inc. (DGAG), Desjardins Sécurité financière, compagnie d'assurance vie (DSF) et Valeurs mobilières Desjardins inc. (VMD).

(4) Le président et chef de la direction du Mouvement Desjardins ne reçoit aucune rémunération à titre de président du conseil d'administration de la Fédération, de la CCD et de la FD.

(5) M. Paré a reçu un montant de 10 000\$ à titre d'indemnité supplémentaire pour son rôle de vice-président du conseil et d'administrateur principal. Il a aussi reçu un montant rétroactif de 5 500 \$ à titre de président du comité sur la rémunération globale du président et chef de la direction du Mouvement

Laurier Boudreault, Alain Dumas, FCPA, FCA, Norman Grant et Line Lemelin ont terminé leur mandat le 5 avril 2013.

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

NOM	Jetons de présence
Bélisle, Michel C.	5 800 \$
Bourgeois, Isabelle	5 800 \$
Guénette, Michel	6 000 \$
Lee-Gosselin, Hélène	12 000 \$
Pichette, Ronald	5 800 \$
Plourde, Gabriel	5 400 \$
Sarrazin, Claire <sup>(i)</sup>	1 200 \$
Tremblay, Lucie <sup>(ii)</sup>	4 800 \$
Yelle, Michel	6 000 \$

(i) A terminé son mandat le 5 avril 2013.

(ii) A commencé son mandat le 5 avril 2013.

Conformément à la *Loi sur les coopératives de services financiers*, l'enveloppe budgétaire globale relative au versement des allocations de présence des membres du conseil d'administration, des conseils régionaux, du conseil des caisses de groupes et du conseil d'éthique et de déontologie est autorisée par l'assemblée générale de la Fédération. L'ensemble de la rémunération (indemnité annuelle et allocation de présence) fait l'objet d'une reddition de comptes à l'assemblée générale. Cette dernière reçoit un rapport sur l'évolution de cette rémunération chaque année. L'enveloppe budgétaire globale a été ramenée à 2 800 000 \$ en 2013 alors qu'elle était de 2 867 127 \$ en 2012.

## 9. COMPOSITION DES COMMISSIONS ET DES COMITÉS

Le conseil d'administration crée et définit les mandats des diverses commissions et divers 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 indépendantes. À l'issue de chacune de leurs réunions, ils tiennent des séances à huis clos, sans la présence des membres de la direction, à l'exception du président du conseil et chef de la direction lorsqu'il ne doit pas se retirer pour des questions d'indépendance. Leur composition et leur mandat sont revus annuellement. Un rapport des travaux de chaque comité et commission est présenté systématiquement lors de la réunion du conseil suivant ces travaux.

## 10. RESPONSABILITÉ À L'ÉGARD DE LA GOUVERNANCE

Le conseil d'administration confie à sa commission sur la gouvernance le mandat de veiller à l'application et à l'évolution du programme de gouvernance à la lumière des tendances de l'industrie. Cette commission formule au conseil ses observations et recommandations. Elle n'a pas de rôle à jouer quant au choix des administrateurs de la Fédération, mais elle est responsable du processus de sélection des administrateurs des filiales du Mouvement Desjardins. Elle tient des séances à huis clos, sans la présence de membres de la direction, à l'exception du président du conseil et chef de la direction lorsqu'il ne doit pas se retirer pour des questions d'indépendance. En 2013, ses travaux ont notamment permis de revoir les encadrements de la gouvernance de la Fédération et des caisses et d'émettre un avis sur la gouvernance des filiales. Elle a aussi soutenu le conseil dans la révision de la politique sur la composition des conseils d'administration des filiales.

## 11. LIMITE DE L'AUTORITÉ DU COMITÉ DE DIRECTION DU MOUVEMENT

Les responsabilités du président et chef de la direction du Mouvement Desjardins sont précisées dans le règlement de régie interne de la Fédération. En 2013, ces responsabilités ont été examinées et confirmées par les délégués des caisses réunis en assemblée générale extraordinaire. Le conseil d'administration a aussi établi par écrit un partage très clair des responsabilités entre lui et le comité de direction du Mouvement.

### a. Détermination des objectifs annuels de la direction

#### *Président et chef de la direction*

Les objectifs annuels du président et chef de la direction du Mouvement Desjardins sont recommandés au conseil d'administration par le comité sur la rémunération globale du président et chef de la direction du Mouvement (CRGPCDM). Ce comité est présidé par le vice-président du conseil, qui assume la fonction d'administrateur principal selon les mécanismes d'indépendance mis en place. Le président et chef de la direction n'est pas présent lors des travaux de ce comité.

#### *Premier vice-président exécutif, Direction du Mouvement Desjardins et directeur général de la Fédération*

Les objectifs annuels du premier vice-président exécutif, Direction du Mouvement Desjardins et directeur général de la Fédération sont fixés par le conseil d'administration sur la recommandation de sa commission Ressources humaines.

#### *Autres membres du comité de direction du Mouvement*

Les objectifs des autres membres du comité de direction sont fixés par le président et chef de la direction à l'occasion d'entretiens sur la performance avec chacun d'eux. Leur régime d'intéressement est pris en compte.

## b. Évaluation de la performance

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 leur application équitable à l'ensemble des composantes du Mouvement. Une évaluation annuelle permet de mesurer l'atteinte de ces objectifs. En ce qui concerne le président et chef de la direction du Mouvement Desjardins, le CRGPCDM supervise son évaluation, et chaque administrateur y participe de façon anonyme au moyen d'une grille établie par ce comité et en l'absence des membres de la direction.

## 12. INDÉPENDANCE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION PAR RAPPORT À LA DIRECTION DU MOUVEMENT

Le conseil d'administration a mis en place différentes structures et procédures pour assurer son indépendance par rapport à la direction du Mouvement Desjardins :

- Un seul poste d'administrateur est occupé par un membre de la direction du Mouvement, soit le président et chef de la direction du Mouvement Desjardins, qui est aussi un dirigeant élu par l'Assemblée des représentants, ce qui favorise sa légitimité et son indépendance.
- L'assemblée générale a veillé à encadrer le poste de vice-président du conseil d'administration, dont le titulaire prend en charge la direction des réunions du conseil lorsque les sujets traités exigent le retrait du président et chef de la direction et joue en ce sens le rôle d'administrateur principal. Le règlement de régie interne de la Fédération prévoit que le vice-président du conseil remplace le président lorsque ce dernier ne peut agir.
- Des rencontres informelles périodiques ont lieu entre les administrateurs. Le président du conseil et chef de la direction du Mouvement Desjardins fait le suivi auprès des membres de la direction, ces derniers n'étant pas présents à ces rencontres. Tant les administrateurs non indépendants que les administrateurs indépendants sont toutefois présents à ces rencontres, puisque les échanges portent sur des dossiers ne comportant pas de risque de conflit d'intérêts pour les administrateurs non indépendants.
- Des séances à huis clos sont tenues sans la présence de membres 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. Le vice-président du conseil peut être appelé à présider celui-ci, à la place du président, lorsque les sujets traités exigent le retrait de ce dernier.
- La présidence de la commission Vérification et Inspection et de la commission Gestion des risques est assumée par un administrateur indépendant.
- La commission sur la gouvernance (dont un seul membre est une personne non indépendante) assume le mandat :
  - d'administrer la relation du conseil d'administration avec le comité de direction du Mouvement
  - de voir à ce que le conseil d'administration s'acquitte de ses responsabilités. Par ailleurs, la responsabilité d'élaborer ou de superviser les ordres du jour du conseil, de ses commissions et de ses comités est confiée au président du conseil
- Seuls des administrateurs indépendants siègent au comité sur la rémunération globale du président et chef de la direction du Mouvement.
- La présidence du comité de direction du Mouvement est assumée par le premier vice-président exécutif, Direction du Mouvement Desjardins et directeur général de la Fédération. Le président et chef de la direction y assiste notamment pour s'assurer de la prise en compte par le comité des orientations définies par le conseil d'administration.
- Au besoin, l'appui d'un conseiller externe est fourni aux membres de la commission Ressources humaines et du comité sur la rémunération globale du président et chef de la direction du Mouvement pour les dossiers touchant la rémunération globale des cadres.

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

### POSITION CONCERNANT LE CUMUL DES FONCTIONS DE PRÉSIDENT DU CONSEIL ET DE CHEF DE LA DIRECTION

Les fonctions de président du conseil et de président et chef de la direction du Mouvement Desjardins ne sont pas séparées. Cette décision de l'assemblée générale des membres de la Fédération est traduite dans le règlement de régie interne de cette dernière. Cette position a été examinée et confirmée à l'occasion du Congrès des dirigeants tenu en avril 2013.

Les principaux éléments qui justifient la position ainsi reconduite et qui favorisent la légitimité et l'indépendance du président et chef de la direction du Mouvement Desjardins, 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 au sein du Mouvement Desjardins est élu par un collège électoral composé de 255 représentants des membres de la Fédération et du président et chef de la direction en fonction ou sortant. Sa première responsabilité est de veiller à la protection générale des intérêts des membres du Mouvement; ses intérêts sont ainsi alignés sur ceux de ces membres.
- Le président du conseil et chef de la direction du Mouvement Desjardins n'a pas d'influence sur le choix des administrateurs, puisqu'il ne peut recommander des candidats et que chacun des postes fait l'objet d'une élection lors d'une assemblée générale régionale, de caisses de groupes ou des représentants, à laquelle il n'a aucun droit de vote. Le même constat s'applique au choix des membres du conseil d'éthique et de déontologie.
- Le conseil d'administration s'est doté d'un comité sur la rémunération globale du président et chef de la direction du Mouvement présidé par le vice-président du conseil d'administration qui assume le rôle d'administrateur principal et composé entièrement d'administrateurs indépendants pour éliminer tout risque de conflit d'intérêts en cette matière. Ce comité se réunit à huis clos et tient aussi des séances de travail avec le conseil sans la présence de son président.

- En raison de la complexité de la direction et de la gestion des activités du Mouvement Desjardins de même que des attentes des autorités réglementaires et du public, 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 leader et de rassembleur, que ce soit auprès des dirigeants élus, de la direction des différentes composantes du Mouvement, des membres des caisses ou des clients.
- La structure organisationnelle du Mouvement Desjardins vise notamment à axer l'organisation de manière à dégager le président et chef de la direction des questions liées à l'exploitation de la Fédération et du Mouvement. Cela lui permet de se consacrer davantage au rayonnement de la coopération au sein du Mouvement et auprès des collectivités, aux grands dossiers stratégiques du Mouvement, au développement de l'organisation, à la gouvernance ainsi qu'à la mobilisation des dirigeants élus du Mouvement et de son personnel.
- Toujours dans le même objectif de dégager le président et chef de la direction de considérations opérationnelles, le premier vice-président exécutif, Direction du Mouvement Desjardins et directeur général de la Fédération :
  - joue un rôle d'encadrement et de coordination auprès des secteurs d'activité afin de favoriser une plus grande cohésion et une meilleure synergie entre les activités liées à la croissance et au développement du Mouvement. Chaque secteur d'activité est placé sous la responsabilité d'un premier vice-président et directeur général;
  - assume un lien d'autorité hiérarchique auprès des grandes fonctions de soutien du Mouvement.

### 13. COMMISSION VÉRIFICATION ET INSPECTION

En raison de ses activités liées à l'inspection des caisses, la commission Vérification et Inspection, constituée en vertu de la *Loi sur les coopératives de services financiers*, remplit le rôle d'un comité d'audit pour la Fédération. Elle est entièrement composée d'administrateurs indépendants et son président possède une expertise en comptabilité.

Les rôles et responsabilités de cette commission sont définis de façon à donner à ses membres une indication claire de leurs fonctions, qui sont de l'ordre de la surveillance. Elle dispose des pouvoirs et de toute l'information nécessaires pour remplir son mandat. Elle revoit l'ensemble de l'information financière, supervise les redditions de comptes requises et exerce un rôle de premier plan quant à la surveillance des contrôles relatifs à l'information financière et à l'appréciation de leur adéquation aux besoins à cet égard. Elle dispose de moyens de communication directs avec le Bureau de la Surveillance, qui est responsable de l'audit interne des filiales et des composantes du Mouvement Desjardins, de l'audit externe des états financiers des caisses du Québec et de l'inspection des caisses du Québec et de l'Ontario<sup>2</sup>. Elle est également en contact avec les auditeurs externes, avec qui elle peut discuter et passer en revue certaines questions, le cas échéant. Elle tient des séances à huis clos, sans la présence de membres de la direction.

Cette commission veille à l'indépendance du secteur de l'audit interne du Mouvement Desjardins 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 un tel conseiller, une demande en ce sens doit être adressée à la commission sur la gouvernance.

<sup>2</sup> Le Bureau de la Surveillance du Mouvement Desjardins fournit des opinions indépendantes sur la gestion et les états financiers des caisses. Il surveille, au moyen de ses travaux d'inspection et d'audit, les risques liés aux activités du réseau et détermine si ces risques sont gérés selon des pratiques de gestion saines et prudentes et conformément aux lois, aux règlements, aux normes et aux règles déontologiques en vigueur. De plus, il vérifie les états financiers des caisses suivant les normes d'audit reconnues et il exprime une opinion sur ceux-ci.

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

Au 31 décembre 2013

## COMITÉ EXÉCUTIF

Ce comité exerce les mêmes fonctions et les mêmes pouvoirs que le conseil d'administration, à l'exception de ceux que ce dernier se réserve ou attribue à un autre comité ou à une commission. Il a tenu 10 réunions et 5 conférences téléphoniques en 2013.

Il est composé de sept administrateurs :

- Monique F. Leroux, C.M., O.Q., FCPA, FCA, présidente du CA
- Denis Paré\*, vice-président du CA
- Yvon Vinet\*, secrétaire du CA
- Carole Chevalier<sup>(i)</sup>
- Serges Chamberland\*
- Alain Raïche<sup>(i)</sup>
- Serge Tourangeau\*

(i) Ont commencé leur mandat le 9 mai 2013.

Laurier Boudreault et Line Lemelin\* ont siégé jusqu'au 9 mai 2013.

## COMMISSION VIE COOPÉRATIVE ET LIAISON AVEC LE RÉSEAU

Cette commission appuie le conseil d'administration à l'égard des éléments liés à la vitalité de la vie coopérative au sein du Mouvement Desjardins et à la qualité de la liaison des instances de la Fédération avec le réseau des caisses. Elle s'assure notamment de la mise en œuvre efficace et efficiente des mécanismes de concertation, de participation et de liaison avec le réseau. Au besoin, elle formule des recommandations au conseil d'administration. Elle a tenu six réunions et deux conférences téléphoniques en 2013.

Elle est composée de sept administrateurs :

- Denis Paré\*, président
- Michel Allard\*/\*\*<sup>(i)</sup>
- Jacques Baril\*
- Sylvain Dessureault<sup>(i)</sup>
- Denis Duguay\*
- Andrée Lafortune\*, FCPA, FCA
- Sylvie St-Pierre Babin\*/\*\*

(i) Ont commencé leur mandat le 14 juin 2013.

Norman Grant\* a siégé jusqu'au 5 avril 2013.

Sylvie Larouche\*, Johanne Perron et Alain Raïche ont siégé jusqu'au 14 juin 2013.

## COMMISSION VÉRIFICATION ET INSPECTION

Cette commission supervise les activités du Bureau de la Surveillance du Mouvement 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 10 réunions et 1 conférence téléphonique en 2013.

Elle est composée de cinq administrateurs :

- André Gagné\*, CPA, CGA, président
- Annie P. Bélanger\*
- Donat Boulerice\*
- Pierre Levasseur\*
- Benoît Turcotte\*

Roger Desrosiers, FCPA, FCA, Yves Genest, Serge Hamelin et Robert St-Aubin, FCPA, FCA, siègent comme observateurs.

Note : \* Administrateur indépendant

\*\* Administrateur délégué

## COMMISSION GESTION DES RISQUES

Cette commission appuie le conseil d'administration dans l'établissement et le suivi des principaux risques auxquels sont susceptibles de faire face la Fédération et le Mouvement Desjardins. Elle a tenu huit réunions et deux conférences téléphoniques en 2013.

Elle est composée de six administrateurs :

- Andrée Lafortune\*, FCPA, FCA, présidente
- Jacques Baril\*
- Jean-Robert Laporte<sup>\*(i)</sup>
- Michel Roy\*
- Sylvie St-Pierre Babin\*/\*\*
- Serge Tourangeau\*

(i) A commencé son mandat le 14 juin 2013.

André Gagné\*, CPA, CGA, et Johanne Perron<sup>(i)</sup> siègent comme observateurs.

Norman Grant\* a siégé jusqu'au 5 avril 2013.

Alain Raïche a siégé jusqu'au 14 juin 2013.

## COMMISSION RESSOURCES HUMAINES

Cette commission revoit périodiquement la position du Mouvement Desjardins en matière de rémunération globale afin de lui permettre de maintenir sa compétitivité dans le marché. Elle s'assure que les pratiques de rémunération appliquées dans le Mouvement respectent les politiques et principes directeurs de ce dernier. Son mandat exclut l'examen des dossiers touchant les conditions d'emploi du président et chef de la direction. Elle a tenu huit réunions et une conférence téléphonique en 2013.

Elle est composée de cinq administrateurs :

- Monique F. Leroux, C.M., O.Q., FCPA, FCA, présidente du CA
- Denis Paré\*, vice-président du CA
- Annie P. Bélanger<sup>\*(i)</sup>
- Carole Chevalier\*
- Yvon Vinet\*

(i) A commencé son mandat le 14 juin 2013.

Marcel Lauzon\* a siégé jusqu'au 14 juin 2013.

## COMITÉ SUR LA RÉMUNÉRATION GLOBALE DU PRÉSIDENT ET CHEF DE LA DIRECTION DU MOUVEMENT

Ce comité, dont la totalité des membres sont des administrateurs indépendants, 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. Il a tenu trois réunions et une conférence téléphonique en 2013.

Il est composé de quatre administrateurs :

- Denis Paré\*, vice-président du CA
- Annie P. Bélanger<sup>\*(i)</sup>
- Carole Chevalier\*
- Yvon Vinet\*

(i) A commencé son mandat le 14 juin 2013.

Marcel Lauzon\* a siégé jusqu'au 14 juin 2013.

## COMMISSION SUR LA GOUVERNANCE

Cette commission appuie le conseil d'administration dans l'application et l'évolution du programme de gouvernance. Elle supervise également le processus de recommandation de candidatures pour les postes d'administrateur des filiales du Mouvement Desjardins. Elle est aussi responsable de la supervision du programme d'évaluation des membres du conseil, de ses commissions et de ses 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. Elle a tenu huit réunions et quatre conférences téléphoniques en 2013.

Elle est composée de cinq administrateurs :

- Monique F. Leroux, C. M., O.Q., FCPA, FCA, présidente du CA
- Denis Duguay\*
- Pierre Levasseur\*
- Denis Paré\*, vice-président du CA
- Sylvie St-Pierre Babin\*/\*\*

Note : \* Administrateur indépendant

\*\* Administrateur délégué

## COMMISSION PLACEMENTS

Cette commission a un quadruple rôle. Elle doit réaliser des activités de vigie et élaborer une vision intégrée, encadrer le positionnement des portefeuilles et la répartition des actifs, assurer un suivi des stratégies et des orientations ainsi que jouer un rôle-conseil. Elle exerce ces rôles en complémentarité et sans chevauchement avec ceux de la commission Gestion des risques et des comités de placement des autres entités du Mouvement Desjardins. Elle a tenu quatre réunions en 2013.

Elle est composée de cinq administrateurs :

- Jacques Baril\*, président
- Sylvain Dessureault<sup>(i)</sup>
- Yves Genest<sup>(i)</sup>
- Pierre Levasseur\*
- Johanne Perron

(i) Ont commencé leur mandat le 14 juin 2013.

Jean-Louis Gauvin, Michel Rouleau et Sylvie Larouche\* siègent comme observateurs.  
Laurier Boudreault et Alain Dumas, FCPA, FCA, ont siégé jusqu'au 5 avril 2013.

## COMITÉ DE RETRAITE DU MOUVEMENT DESJARDINS

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 (RRMD), ce comité 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. Ses membres, qui représentent les employés, les employeurs et les retraités, partagent le rôle de fiduciaire de la caisse de retraite. Il a tenu cinq réunions et une conférence téléphonique en 2013.

La Fédération représente tous les employeurs du Mouvement pour le compte du RRMD. Son conseil d'administration a un pouvoir décisionnel en certaines matières, dont le règlement du régime, la nature des prestations versées aux participants et aux retraités, les modalités d'application y afférentes, les taux de cotisation ainsi que l'utilisation du surplus. La Fédération, par l'intermédiaire de son conseil d'administration, se porte garante des obligations (versement des prestations) résultant de la participation de l'ensemble des employeurs du Mouvement au régime.

Il est composé de six administrateurs, de représentants des employeurs, des participants et des retraités ainsi que d'un membre externe.

Les représentants des employeurs sont nommés par le conseil d'administration, alors que ceux des participants et des retraités sont élus démocratiquement par le groupe qu'ils représentent.

Représentants de l'employeur provenant du conseil d'administration :

- Serges Chamberland\*, président
- Sylvie Larouche\* vice-présidente
- Annie P. Bélanger<sup>(i)</sup> secrétaire
- Jean-Robert Laporte<sup>(i)</sup>
- Marcel Lauzon<sup>(ii)</sup>
- Benoît Turcotte\*

(i) Ont commencé leur mandat le 14 juin 2013.

(ii) A commencé son mandat le 22 août 2013.

Norman Grant\* et Line Lemelin\* ont siégé jusqu'au 5 avril 2013.  
Carole Chevalier\* a siégé jusqu'au 14 juin 2013.

Représentants des participants actifs :

- Robert Bastien
- Julie Goulet
- Mario Lévesque
- Sylvain Rouleau

Représentant externe :

- Reynald N. Harpin\*

Représentant des retraités, des bénéficiaires et des participants détenant une rente différée :

- Michel-Pierre Bergeron

Observateur représentant les participants actifs :

- Dominic Laurin

Observateur représentant les retraités, les bénéficiaires et les participants détenant une rente différée :

- Normand Deschênes

Note : \* Administrateur indépendant

## COMITÉ DE PLACEMENT DU COMITÉ DE RETRAITE

Sous la responsabilité du comité de retraite, qui élabore la politique de placement, le comité de placement a le mandat de s'assurer de l'application de cette politique et de coordonner les activités des gestionnaires de fonds à qui sont confiés des mandats de gestion. Il a tenu quatre réunions et sept conférences téléphoniques en 2013.

Il est composé de cinq administrateurs et d'un membre externe :

- Sylvie Larouche\*, présidente
- Serges Chamberland\*
- Reynald N. Harpin\*
- Jean-Robert Laporte<sup>(i)</sup>
- Marcel Lauzon<sup>(ii)</sup>
- Benoît Turcotte\*

(i) A commencé son mandat le 14 juin 2013.

(ii) A commencé son mandat le 22 août 2013.

Réal Bellemare et Gregory Chrispin siègent comme observateurs.

Line Lemelin a siégé jusqu'au 5 avril 2013.

Carole Chevalier a siégé jusqu'au 14 juin 2013.

## COMITÉ CONSULTATIF SUR LA GESTION DES RISQUES DU COMITÉ DE RETRAITE

Ce comité a pour mandat d'analyser les principaux risques associés à la gestion des activités du RRMD. Tous les ans, il recommande le profil de risque intégré au comité de retraite et émet une opinion sur la stratégie de répartition des actifs. Il émet de plus une opinion sur les dossiers d'investissement et analyse la gestion des risques du régime. Il a tenu une réunion en 2013.

Il est composé des personnes suivantes :

- Julie Bouchard et Stéphane Bergeron, représentants de la première vice-présidence Opérations et Performance, Mouvement Desjardins
- Gregory Chrispin, vice-président, Placements et chef de l'exploitation, Desjardins Gestion d'actifs
- François Hudon, directeur, Gestion du passif, Régime de rentes du Mouvement Desjardins
- Reynald N. Harpin\*, expert externe du comité de retraite du Mouvement Desjardins

## COMITÉ PÉDAGOGIQUE CONSULTATIF DE L'INSTITUT COOPÉRATIF DESJARDINS

Ce comité apporte des améliorations continues au programme pédagogique de l'Institut coopératif Desjardins (ICD) en s'inspirant des pratiques exemplaires des « écoles » et des « universités » d'entreprise. Pour ce faire, il valide le programme annuel de l'ICD au regard des attentes et des besoins des usagers et s'assure de la qualité des moyens pédagogiques mis en œuvre. De plus, il valide les critères de mesure de performance des formations et reçoit et commente, en fonction de ces critères, le rapport pédagogique annuel de la direction de l'ICD. Il a tenu trois réunions en 2013.

Il est composé de cinq administrateurs :

- Michel Allard\*/\*\*<sup>(i)</sup>
- Denis Duguay\*
- Andrée Lafortune\*
- Marcel Lauzon<sup>(i)</sup>
- Alain Raïche

(i) A commencé son mandat le 14 juin 2013.

Norman Grant a siégé jusqu'au 5 avril 2013.

Annie P. Bélanger\* et Johanne Perron ont siégé jusqu'au 14 juin 2013.

## COMITÉ CONSULTATIF PAN CANADIEN

Ce comité contribue au développement stratégique global du Mouvement et apporte une valeur ajoutée à ses tactiques et à ses approches en matière d'expansion au Canada et à l'étranger. Il exerce une vigie et aide à alimenter les initiatives pancanadiennes, dont les occasions de partenariats d'affaires. Par ses travaux, il contribue à accroître la sensibilité du Mouvement à la diversité multiculturelle dans sa stratégie de croissance. Il a tenu une réunion en 2013.

Il est composé de neuf membres :

- Monique F. Leroux, C.M., O.Q., FCPA, FCA, et Jim Dinning co-présidents
- Scott Banda
- Dan Burns
- Richard Dicerni
- Aldéa Landry
- Marcel Lauzon
- Tracy Redies
- Camille Thériault

Note : \* Administrateur indépendant

\*\* Administrateur délégué



## CONSEIL D'ÉTHIQUE ET DE DÉONTOLOGIE

Conformément à la *Loi sur les coopératives de services financiers*, la Fédération dispose d'un conseil d'éthique et de déontologie indépendant de son conseil d'administration et dont les huit membres sont des dirigeants élus du Mouvement Desjardins. Ce conseil bénéficie de l'appui d'une équipe relevant de la vice-présidence Gouvernance, Responsabilité sociale et Secrétariat général. Il a tenu six réunions et trois conférences téléphoniques en 2013. Ses membres ont de plus été invités à participer au colloque du Réseau d'éthique organisationnelle du Québec.

L'une des premières responsabilités de ce conseil 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 du Mouvement Desjardins) à l'égard des caisses et de faire des recommandations au président et chef de la direction du Mouvement Desjardins en ce qui concerne la nomination de la personne devant assurer la direction de ces services.

Ce conseil a aussi pour rôle d'adopter les règles déontologiques applicables aux dirigeants du Mouvement et de ses 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, des observations et des recommandations en matière de déontologie et d'éthique, particulièrement en cas de dérogation; d'aviser le conseil d'administration en cas de dérogation aux règles déontologiques et lorsque la Fédération contrevient à la *Loi sur les coopératives de services financiers*, aux règlements se rapportant aux transactions intéressées ainsi qu'aux règles sur les conflits d'intérêts; de s'assurer du traitement des plaintes provenant des caisses ou d'autres membres de la Fédération (Caisse centrale, sociétés de portefeuille ou filiales) concernant la Fédération. Ce conseil tient des séances à huis clos, sans la présence de membres de la direction. En 2013, il a veillé à ce que chaque composante adopte les règles relatives à ses activités. Le *Code de déontologie de Desjardins* a été revu et adopté au cours du premier semestre de 2013.

Il est composé de huit dirigeants élus :

- Hélène Lee-Gosselin\*, présidente
- Isabelle Bourgeois\*, secrétaire
- Michel C. Bélisle<sup>(i)</sup>
- Michel Guénette\*
- Ronald Pichette\*
- Gabriel Plourde\*
- Lucie Tremblay<sup>(i)</sup>
- Michel Yelle\*

(i) A commencé son mandat le 5 avril 2013.

Claire Sarrazin\* a siégé jusqu'au 5 avril 2013.

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

Nom	CA	CA conf. tél.	CE	CVCLR	CVI	CGR	CRH	CRGP CDM	CG	CPM	CRMD	CP CRMD	CCP ICD	CR
Allard, Michel*/**	13/13	3/3		3/3									1/1	8/9
Baril, Jacques*	18/18	4/5		8/8		10/10				4/4				10/10
Bélanger, Annie P. *	18/18	5/5			11/11		5/5	1/1			3/3		2/2	9/9
Boulerice, Donat*	17/18	5/5			11/11									8/8
Chamberland, Serges*	18/18	5/5	15/15								5/5	10/11		9/9
Chevalier, Carole*	16/18	5/5	8/8				9/9	4/4		1/2	2/2	5/5		9/10
Dessureault, Sylvain	13/13	3/3		3/3						2/2				10/10
Duguay, Denis*	18/18	4/5		8/8					12/12				3/3	9/11
Gagné, André*	18/18	5/5			11/11	9/10								9/9
Genest, Yves	13/13	3/3			3/4					2/2				9/9
Lafortune, Andrée*	18/18	5/5		8/8		10/10							3/3	8/8
Laporte, Jean-Robert*	13/13	2/3				5/5					3/3	6/6		10/10
Larouche, Sylvie*	18/18	5/5		4/5						2/2	5/5	11/11		10/10
Lauzon, Marcel*	18/18	5/5					6/6	3/3			2/2	4/4	1/1	9/9
Leroux, Monique F.	18/18	4/5	15/15				9/9		12/12					
Levasseur, Pierre*	18/18	5/5			11/11				11/12	4/4				11/11
Paré, Denis*	18/18	5/5	14/15	8/8			9/9	4/4	11/12					9/9
Perron, Johanne	18/18	5/5		5/5		5/5				3/4			2/2	7/8
Raïche, Alain	18/18	4/5	8/8	4/5		5/5							3/3	10/10
Roy, Michel*	18/18	5/5				10/10								9/9
St-Pierre Babin, Sylvie*/**	18/18	5/5		8/8		10/10			12/12					12/12
Tourangeau, Serge*	18/18	5/5	14/15			10/10								10/10
Turcotte, Benoît*	18/18	4/5			10/11						5/5	10/11		12/12
Vinet, Yvon*	18/18	5/5	15/15				9/9	4/4						10/10

- (1) Conseil d'administration (CA), comité exécutif (CE), commission Vie coopérative et liaison avec le réseau (CVCLR), 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 Mouvement (CPM), comité de retraite du Mouvement Desjardins (CRMD), comité de placement du comité de retraite du Mouvement Desjardins (CPCRMD), comité pédagogique consultatif de l'Institut coopératif Desjardins (CCPICD), conseils régionaux et conseil des caisses de groupes (CR).

Le conseil d'administration a tenu 18 journées de réunion et 5 conférences téléphoniques en 2013. Tous les efforts sont faits pour concentrer les réunions dans une seule journée afin de limiter le plus possible les coûts. Le conseil peut inviter tout dirigeant élu d'une caisse à être membre d'un de ses comités. Le conseil d'administration détermine alors la rémunération applicable en se basant sur la nature des responsabilités confiées et en s'appuyant sur les barèmes établis.

Les absences des administrateurs sont liées à des impératifs professionnels ou personnels et sont en tout temps justifiées. Lorsqu'ils s'absentent, les présidents d'un conseil régional ou du conseil des caisses de groupes peuvent se faire remplacer par le vice-président de leur conseil, qui est, par le fait même, administrateur délégué, ce qui assure une représentation continue des régions et des caisses de groupes.

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

Nom	Nombre de réunions
Bélisle, Michel C.*	7/8
Bourgeois, Isabelle*	7/8
Guénette, Michel*	8/8
Lee-Gosselin, Hélène*	8/8
Pichette, Ronald*	7/8
Plourde, Gabriel*	8/8
Sarrazin, Claire <sup>(i)</sup>	1/1
Tremblay, Lucie <sup>(ii)</sup>	7/7
Yelle, Michel*	8/8

(i) A siégé jusqu'au 5 avril 2013.

(ii) A commencé son mandat le 5 avril 2013.

Note : \* Administrateur indépendant

#### MEMBRES DES CONSEILS RÉGIONAUX ET DU CONSEIL DES CAISSES DE GROUPES

Comme 255 personnes sont visées, le conseil d'administration a décidé de publier un indice de présence aux réunions des 17 conseils régionaux et du conseil des caisses de groupes.

2013	Nombre de réunions	Indice de présence (en %)
Bas-Saint-Laurent et Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine	9	92,54
Kamouraska et Chaudière-Appalaches	9	91,67
Québec-Est	9	89,63
Québec-Ouest et Rive-Sud	10	90,00
Saguenay-Lac-Saint-Jean, Charlevoix et Côte-Nord	9	93,33
Centre-du-Québec	11	92,77
Mauricie	10	91,22
Cantons-de-l'Est	9	91,85
Richelieu-Yamaska	11	88,96
Lanaudière	10	90,00
Rive-Sud de Montréal	10	90,57
Laval-Laurentides	9	88,15
Ouest de Montréal	8	94,17
Est de Montréal	10	85,81
Ontario	12	91,67
Abitibi-Témiscamingue et Nord-du-Québec <sup>(1)</sup>	12	90,48
Caisses de groupes	10	84,56
Ontario	8	95,00

(1) Le conseil régional de la région Outaouais, Abitibi-Témiscamingue et Nord-du-Québec tient ses réunions en fonction de deux secteurs distincts.

#### ASSEMBLÉE DES REPRÉSENTANTS

	Nombre de représentants présents	Indice de présence (en %)
4 avril 2013	256/256	100,00
14 septembre 2013	231/256	90,00

## COMITÉ DE DIRECTION DU MOUVEMENT

Ce comité appuie le président et chef de la direction du Mouvement Desjardins et le conseil d'administration dans leur responsabilité d'assurer la direction du Mouvement. Pour ce faire, il appuie le conseil dans l'intégration des orientations stratégiques du réseau coopératif et des filiales et des stratégies de développement des affaires. Il a tenu 22 réunions et 4 vidéoconférences en 2013.

Ce comité est composé de 12 membres de la direction :

- **Monique F. Leroux**, C.M., O.Q., FCPA, FCA  
Présidente et chef de la direction du Mouvement Desjardins
- **Stéphane Achard**  
Premier vice-président et directeur général, Entreprises, Services de cartes et Monétique
- **Réal Bellemare**  
Premier vice-président, Opérations et Performance, Mouvement Desjardins
- **Denis Berthiaume**  
Premier vice-président et directeur général, Gestion de patrimoine et Assurance de personnes
- **Guy Cormier**  
Premier vice-président, Réseau des caisses et Services aux particuliers
- **Marie-Huguette Cormier**  
Première vice-présidente, Marketing Mouvement, Expérience membre-client et Communications, Mouvement Desjardins
- **Normand Desautels**, CPA, CGA  
Premier vice-président exécutif, Direction du Mouvement Desjardins et directeur général de la Fédération et président du comité
- **Daniel Dupuis**, CPA, CA  
Premier vice-président, Finances et chef de la direction financière, Mouvement Desjardins
- **Louis-Daniel Gauvin**  
Premier vice-président et directeur général, Caisse centrale Desjardins et Capital Desjardins inc.
- **Josianne Moisan**  
Première vice-présidente, Ressources humaines, Mouvement Desjardins
- **Robert Ouellette**  
Premier vice-président, Technologies et Centre de services partagés, Mouvement Desjardins
- **Sylvie Paquette**  
Première vice-présidente, Assurance de dommages

Ce comité s'est doté de comités de coordination opérationnelle à portée Mouvement dans les domaines suivants : exploitation; développement stratégique; gouvernance opérationnelle et suivi auprès des instances; gestion des finances et des risques; marketing, expérience membre-client et communications; performance et intégration du réseau; planification et suivi des développements.

## RÉMUNÉRATION DES HAUTS DIRIGEANTS

Certaines composantes du Mouvement Desjardins doivent se conformer à des obligations diverses en matière de divulgation de la rémunération des dirigeants, notamment la Fédération, la Caisse centrale et Capital Desjardins inc. Conformément au *Règlement 51-102 sur les obligations d'information continue* des ACVM, l'état de la rémunération des hauts dirigeants de la Fédération, de la Caisse centrale et de Capital Desjardins inc. est présenté dans la notice annuelle de chacune de ces composantes et intégré par renvoi à ce rapport annuel. Ces notices annuelles sont disponibles sur le site de SEDAR, à l'adresse [www.sedar.com](http://www.sedar.com) (sous le profil respectif de la Fédération des caisses Desjardins du Québec, de la Caisse centrale Desjardins et de Capital Desjardins inc.).