

FORMATION ET QUALITÉS REQUISES DES ADMINISTRATEURS

FOIRE AUX QUESTIONS (FAQ)

Sujet	Questions / réponses
	<p>Q. La SOAD examinera-t-elle le résultat des évaluations, de formation et des compétences des administrateurs lors de ses examens?</p> <p>R. Tel qu'indiqué dans la Note d'orientation : Formation et qualités requises des administrateurs, la SOAD évaluera l'adéquation des niveaux de compétences des administrateurs dans le contexte de la taille des caisses populaires, de la complexité de leurs activités et de leur profil de risque. Cette évaluation peut inclure des entrevues avec le président du conseil et d'autres administrateurs ainsi que la prise en compte et l'examen de ce qui suit :</p> <ul style="list-style-type: none">• La politique et les pratiques de la caisse sur la formation et les qualifications des administrateurs;• Les compétences et niveaux de compétences des administrateurs, y compris ceux des membres du comité d'audit et du président du conseil;• Les critères et les processus d'évaluation des compétences des administrateurs; <p>Q. Comment la SOAD va-t-elle pouvoir faire en sorte que les caisses populaires assument leurs responsabilités dans ce processus?</p> <p>R. Au départ, l'examen portera sur l'existence d'une politique, d'un processus et d'un plan qui aborde les compétences requises des administrateurs énoncées dans la note d'orientation. Au cours des examens qui suivront, la SOAD cherchera à connaître l'étendue des progrès réalisés dans l'identification claire des besoins de perfectionnement, l'offre de possibilités de croissance et de perfectionnement (qui pourrait inclure la formation), et la mise en place d'un plan bien défini pour combler les écarts.</p>
Exigences en matière de compétences	<p>Q. Dans quelle mesure la SOAD est-elle certaine que l'investissement nécessaire à la mise en œuvre de ces nouvelles exigences aura pour effet d'améliorer l'efficacité de tous les conseils d'administration des caisses populaires avec le temps?</p> <p>R. Le perfectionnement des administrateurs peut être abordé de manière créative et efficace. Il est conseillé d'appliquer les meilleures pratiques – de songer à jumeler formation et mentorat, d'ajouter des activités</p>

Sujet	Questions / réponses
	<p>d'orientation et de planification de la relève pour accélérer le processus de perfectionnement. Au fil du temps, l'amélioration et la simplification du processus d'évaluation et de perfectionnement devraient donner des résultats tangibles en ce qui a trait à la capacité du conseil de prendre des décisions éclairées et à offrir le niveau de gouvernance qui lui permettra de travailler en mode hautement fonctionnel plutôt qu'en mode survie.</p> <p>Q. Pourquoi n'est-il plus suffisant que le conseil <u>dans son ensemble</u> soit efficace et fonctionnel?</p> <p>R. Nous ne croyons pas qu'il soit réaliste de s'attendre à ce que tous les membres du conseil maîtrisent toutes les compétences au même niveau. Généralement, l'éventail de compétences variera parmi les administrateurs compte tenu de leur expérience professionnelle et de celle qu'ils auront acquise au sein d'un conseil ainsi que de leurs aptitudes. Il faut aussi s'attendre à ce que les différences dans les niveaux de compétence persistent vu le roulement et l'étendue des connaissances de chacun sur un domaine ou un sujet dans une compétence donnée. Il est plus facile de gérer le processus si les exigences en matière de compétences relatives à chaque administrateur ont été établies. Cela permet des possibilités de formation bien définies pour le perfectionnement des administrateurs. Cela permet aussi de s'assurer que les conseils d'administration présentent à tout moment un éventail de compétences suffisamment varié pour permettre une amélioration du niveau global de surveillance.</p>
Mises en candidature	<p>Q. Le conseil d'une caisse populaire peut-il recommander des candidats aux sociétaires sur la base des compétences recherchées en vue de l'amélioration du conseil?</p> <p>R. Bien entendu, le conseil ou le comité de nomination fera généralement des recommandations sur la base des compétences qu'il doit acquérir et des habiletés requises. Il convient d'établir des critères et de les examiner annuellement. TOUS les administrateurs devront cependant satisfaire aux niveaux de compétence établis dans le délai imparti par la caisse populaire, y compris celui visant les neuf compétences de base. Des informations complémentaires sont données dans le Guide d'information pour les candidats au poste d'administrateur qui se trouve sur le site Web de la SOAD.</p> <p>Q. Si un candidat juge que le comité de mise en candidature ne l'a pas équitablement évalué, quels sont les recours du candidat s'il souhaite poursuivre son objectif de se faire élire au conseil?</p> <p>R. Pour garantir un processus équitable, uniforme et transparent, chaque candidat potentiel devrait pouvoir avoir accès aux critères d'évaluation et de sélection des candidats. Le comité de nomination se fonde, dans son</p>

Sujet	Questions / réponses
	<p>évaluation et ses recommandations, sur un nombre de facteurs, y compris les compétences et l'expérience dans des domaines spécifiques pour s'assurer de combler les postes qui pourront satisfaire aux besoins du conseil.</p> <p>Au départ, le candidat souhaitera peut-être d'examiner la demande avec le comité de nomination pour déterminer si des écarts ou des lacunes ont besoin d'être comblés avant de procéder. Dans certains cas, il se peut que le comité de nomination revoie sa décision avec le candidat et discute de son évaluation plus en profondeur. Il est probable que d'autres candidats plus qualifiés aient été identifiés au moment du processus de révision. Comme le veut le processus démocratique, le candidat peut tout de même opter de s'inscrire au bulletin de vote.</p>
Évaluations	<p>Q. Comment une véritable auto-évaluation peut-elle être mesurée et évaluée avec objectivité?</p> <p>R. La principale responsabilité en matière d'auto-évaluation incombe à chaque administrateur. Pour leur part, les caisses populaires auront généralement élaboré leurs processus de validation ou objectifs d'évaluation par rapport aux questions d'auto-évaluation. De plus, elles équilibreront les réponses données par les administrateurs avec les observations sur leur rendement, leurs points forts et faibles manifestes par compétence. Cela peut inclure un comité de gouvernance (si la caisse en a un) ou un comité spécial établi par le conseil d'administration où siègent des représentants tels que le président du conseil, le président du comité d'audit ou le président du comité de nomination, etc.</p> <p>Q. À qui incombe de surveiller le rendement des administrateurs?</p> <p>R. Il appartient à chaque caisse populaire de faire ce travail. La description de responsabilités est fournie à titre d'exemples dans le Guide d'élaboration des politiques sur le site Web de la SOAD. Les responsabilités peuvent être décrites pour des postes tels que le secrétaire corporatif ou un comité du conseil désigné par exemple. Cela comprendrait la consignation et le suivi des évaluations et des initiatives en matière de perfectionnement pour combler les lacunes sur le plan des compétences requises ainsi que le progrès réalisé selon le délai établi.</p> <p>Q. La version en Excel de l'outil modifiée pour s'adapter à notre caisse populaire pourra-t-elle être utilisée comme principal outil d'évaluation des compétences?</p> <p>R. La version en Excel de l'outil d'auto-évaluation peut être adaptée au besoin des caisses et utilisée dans le cadre du processus d'évaluation des compétences et du perfectionnement des administrateurs. Cet outil peut</p>

Sujet	Questions / réponses
	<p>aider les caisses à repérer les compétences de leurs administrateurs et leurs lacunes en la matière, mais elles devront aussi tenir compte d'autres facteurs lorsqu'elles détermineront les niveaux de compétence globale par exemple. De plus, les caisses devront mettre en place un processus de validation des niveaux de compétence. Tel qu'indiqué dans l'aperçu de la version en Excel de l'outil, il pourra s'avérer nécessaire de modifier les formules utilisées pour l'identification des réponses et les options de notation.</p> <p>Q. Qu'advient-il lorsqu'un administrateur indique que son degré de maîtrise est « minime » pour une question lorsque le niveau de compétence « excellent » est requis?</p> <p>R. Les réponses d'un administrateur à son évaluation doivent rendre compte de son niveau de connaissances, de formation et d'expérience. L'outil d'auto-évaluation contient des exemples de réponses pour les divers niveaux de compréhension et d'expérience. Si un administrateur indique que son degré de maîtrise est « minime » pour l'une des questions requérant un niveau de compétence « excellent », cela dénoterait vraisemblablement un besoin de perfectionnement. Généralement, ce type de réponse provient d'un administrateur avec de faibles niveaux de compétence.</p> <p>Par ailleurs, il se pourrait qu'un administrateur soit formé ou ait fait des études au niveau de compétence « excellent » (qu'il ait obtenu une accréditation par exemple), mais ne possède pas l'expérience pratique du milieu et, par conséquent, s'attribue un degré de maîtrise « minime » pour certaines questions. Généralement, on ne prévoit pas qu'un administrateur ayant atteint le niveau de compétence « excellent » réponde aux questions d'auto-évaluation par « minime ». Les réponses à ce niveau devraient au moins correspondre au niveau « considérable ».</p>
Formation	<p>Q. Que pense la SOAD du programme de formation des administrateurs CUDA?</p> <p>R. Nous estimons que ce programme national est bien établi. Les exigences en matière de compétences et les considérations énoncées dans les documents Note d'orientation, guide d'application et outil d'auto-évaluation ont été élaborées à partir de l'examen des domaines couverts par ce programme ainsi que de celui offert par Level Five Strategic Partners pour les administrateurs (Professional Directors' Program).</p>
Outils et orientations	<p>Q. Les lignes directrices, les exemples et les outils qui se trouvent sur votre site Web sont-ils à jour?</p> <p>R. Le Guide d'élaboration des politiques, le Guide d'information pour les candidats au poste d'administrateur et l'Outil d'auto-évaluation des</p>

Sujet	Questions / réponses
	<p>administrateurs sont tous disponibles sur le site Web de la SOAD. Nous procédons actuellement à la mise à jour et à l'élaboration d'autres outils et autres documents d'orientation, notamment, le Guide de l'administrateur, les Guides de gestion du risque et de gouvernance. Le Manuel d'examen et les Guides de travail pour l'évaluation du respect des exigences du Règlement administratif n° 5 seront aussi modifiés.</p>
Primes	<p>Q. Étant donné que les administrateurs auront amélioré leurs connaissances et techniques de gestion des risques, la SOAD envisagera-t-elle de diminuer les primes?</p> <p>R. On s'attend à ce que l'amélioration des qualités requises des administrateurs et du perfectionnement de leurs compétences donne de meilleurs résultats sur le plan du rendement financier et des examens. Il pourrait s'ensuire qu'une caisse populaire soit classée dans une catégorie de prime moins élevée et, par conséquent, paie des primes moins élevées. Mais en outre, on s'attend à ce que l'amélioration des connaissances et des compétences des administrateurs se traduisent par une meilleure qualité de la gouvernance et une meilleure prise de décisions stratégiques, ce qui contribuera à accroître la viabilité et la réussite à long terme des établissements et du secteur dans son ensemble.</p>