



**FORMATION ET QUALITÉS
REQUISES DES
ADMINISTRATEURS :
OUTIL D'AUTO-ÉVALUATION
DES ADMINISTRATEURS**

Juin 2012



Ontario

Deposit Insurance
Corporation of Ontario

Société ontarienne
d'assurance-dépôts

FORMATION ET QUALITÉS REQUISES DES ADMINISTRATEURS : OUTIL D'AUTO-ÉVALUATION DES ADMINISTRATEURS

INTRODUCTION :

Le présent outil a pour but d'aider les administrateurs à évaluer leurs degrés de maîtrise des compétences, à repérer les écarts possibles concernant les exigences en la matière et à mettre en évidence la formation et le perfectionnement pouvant être nécessaires. Les établissements sont libres de recourir à cet outil dans la mesure où il répond à leurs besoins et tient compte de l'étendue et de la portée de leurs opérations et de la nature de leur conseil d'administration.

Cet outil d'évaluation est avant tout qualitatif. Il est donc conseillé de l'utiliser en association avec des indications ou observations relatives à d'autres aspects des capacités et des attributs qu'un administrateur doit posséder. Par exemple, un administrateur qui indique qu'il possède un niveau de compétence solide en matière de littéracie financière ou de surveillance de la gestion du risque devra pouvoir démontrer son expertise ou ses connaissances dans ces domaines aux réunions du conseil d'administration ou lors de discussions, au niveau du conseil d'administration, sur ces sujets. Les descriptions détaillées des compétences de base sont exposées dans la Note d'orientation : Formation et qualités requises des administrateurs (voir le Tableau 3).

SECTIONS

Les administrateurs devront répondre à toutes les questions de chacune des sections y compris celles qui portent sur les études, la formation et l'expérience.

1. Évaluation globale des compétences de l'administrateur

Cette section permet aux administrateurs d'indiquer le niveau actuel de leurs compétences pour chacune des neuf compétences de base. Cette évaluation doit tenir compte des études, de l'expérience de travail, de l'expérience acquise au niveau d'un conseil et de la formation suivie à ce jour dans chacun des domaines.

Tableau 1 : Exemples de réponses – Éducation, expérience et formation

| DÉFINITIONS DES DEGRÉS DE MAÎTRISE | MINIME | MODÉRÉ | CONSIDÉRABLE | ÉLEVÉ |
|---|---|--|---|------------------------------|
| ÉTUDES | Pas d'études postsecondaires | Quelques études postsecondaires | Diplôme | Titre professionnel |
| EXPÉRIENCE DE TRAVAIL | <1 an | De 1 à 5 ans | De 5 à 10 ans | >10 ans |
| EXPÉRIENCE AU SEIN D'UN CONSEIL D'ADMINISTRATION | <1 an | De 1 à 3 ans | De 3 à 6 ans | > 6 ans |
| FORMATION | Formation préliminaire de base des concepts | Niveau plus élevé de formation incluant l'application pratique de concepts et outils moins complexes | Formation plus poussée accompagnée d'une compréhension solide du sujet ou de la matière. Peut se servir de ses nouvelles connaissances en matière de concepts, outils d'analyse et méthodologies pour s'attaquer aux problèmes et les résoudre de façon efficace. | Attestation Accréditation |

Titres de formation

Attestation/certificat d'achèvement ou de fin de formation

Généralement délivré par un organisme de formation reconnu pour souligner l'achèvement d'un programme structuré ou coordonné dans une discipline donnée.

Certificat de maîtrise

Généralement délivré par un organisme de formation reconnu pour souligner que les conditions requises pour acquérir un certain niveau de connaissances et de compréhension d'une discipline ont été remplies, souvent conjointement avec un établissement d'enseignement supérieur.

Le certificat de maîtrise peut aussi donner droit à un crédit envers d'autres programmes d'étude (p. ex. un programme de formation continue offert par une université)

Accréditation

Généralement délivrée par un établissement d'enseignement supérieur (p. ex. une université) pour un programme de formation pour lequel l'équivalence à un cours d'accréditation universitaire est reconnue dans une discipline donnée.

VEUILLEZ NOTER

Il n'existe aucune exigence en matière d'attestation ou d'accréditation liées aux compétences des administrateurs. Ces titres de compétence sont offerts par les organismes de formation et les institutions partenaires de formation.

C'est à un administrateur ou au conseil d'un établissement qu'appartient la décision d'obtenir une attestation ou une accréditation.

2. Questionnaire d'évaluation des compétences d'un individu

Cette section présente une série de questions pour chaque niveau de compétences pour les neuf compétences de base. Les administrateurs doivent répondre à chaque question.

Des réponses possibles pour chaque niveau de compétence sont fournies à titre d'exemple dans le tableau 2 ci-dessous.

| CARACTÉRISTIQUES/ATTRIBUTS | NIVEAU DE COMPÉTENCE | | | |
|---|--|---------------------------|--------------|-----------------------|
| | MINIMAL | CONVENABLE | SOLIDE | EXCELLENT |
| | EXEMPLES DE RÉPONSES EN MATIÈRE D'ÉVALUATION | | | |
| - Connaissance ou expérience minimales liées à la compétence et aux éléments spécifiques de la compétence | Minime | Minime | Minime | Minime |
| - Niveau intermédiaire de la compréhension et des connaissances liées aux éléments de la compétence - Une certaine compréhension des facteurs plus complexes - Niveau d'expertise lié à la compétence varie entre minimal et convenable | Considérable | Modéré Considérable | Minime | Minime |
| - Éventail de connaissances et de compréhension de la compétence raisonnablement large - Est en mesure de comprendre des questions plus complexes; exige l'appréciation et la compréhension de certaines difficultés, enjeux et implications | Excellent | Considérable Excellent | Considérable | Modéré |
| - Large gamme de connaissances et de compréhension de la compétence acquises par l'entremise d'études d'enseignement supérieur - Perspective globale sophistiquée sur différents aspects ayant trait à des questions et circonstances connexes - Capacité d'analyser des paramètres quantitatifs et qualitatifs afin de prédire et d'évaluer les résultats et les conséquences. | Élevé | Élevé | Élevé | Considérable Élevé |

DESCRIPTION DES NIVEAUX DE COMPÉTENCES

Voici une définition des niveaux de compétence à utiliser par les caisses populaires lors de la détermination du niveau de compétence des administrateurs pour chacune des grandes catégories d'expertise.

Tableau 3 : Description des niveaux de compétences

| Niveau de compétence | Description (Expérience/Qualités requises) |
|----------------------|--|
| Minimal (M) | <ul style="list-style-type: none"> • Une certaine connaissance de la compétence • Une compréhension, notamment pouvoir définir la terminologie et nommer les habiletés et les qualités liées à la compétence |
| Convenable (C) | <ul style="list-style-type: none"> • Bonne compréhension des éléments de base de la compétence acquise grâce à la combinaison des études, des connaissances pratiques, expérience antérieure comme membre du conseil et de l'achèvement de la formation d'introduction au poste d'administrateur • Connaissance et expérience suffisantes permettant l'application des concepts aux situations moins complexes |
| Solide (S) | <ul style="list-style-type: none"> • Solides compréhension et expertise acquises grâce à la combinaison des études, de l'expérience pratique en milieu de travail, expérience antérieure comme membre du conseil et de l'achèvement de la formation avancée sur le poste d'administrateur • Entière participation aux analyses, discussions et débats du conseil sur les questions plus complexes • Veille à la suffisance de l'information à l'appui de l'analyse et des recommandations • Mentorat des nouveaux administrateurs à l'aide de son savoir en leur permettant de mieux comprendre les compétences • Remise en question des hypothèses de la direction au besoin et expression de son opinion lors des réunions du conseil comme il convient • Contribution importante à la planification à long terme. |
| Excellent (E) | <ul style="list-style-type: none"> • Compréhension approfondie de la compétence acquise grâce à la combinaison de l'exercice d'un poste ou d'une fonction à un échelon supérieur, de l'expérience antérieure comme membre du conseil, d'un titre professionnel, d'une qualification ou d'un diplôme sur le sujet ainsi que l'achèvement du programme de formation sur le poste d'administrateur et l'agrément relié • Participe pleinement aux analyses, discussions et débats du conseil sur les questions plus complexes • Veille à la suffisance de l'information à l'appui de l'analyse et des recommandations • Mentorat des nouveaux administrateurs à l'aide de son savoir en leur permettant de mieux comprendre les compétences • Interprétation des données complexes pour apporter un nouveau savoir aux domaines de compétences • Analyse et conseils d'expert sur les questions complexes • Remise en question des hypothèses de la direction au besoin et expression de son opinion lors des réunions du conseil comme il convient • Contribution importante à la planification à long terme |

Remerciements

Le guide a été élaboré en collaboration avec le Groupe de travail sur la formation et les qualités requises des administrateurs. La SOAD tient à le remercier pour son apport précieux qui lui a permis d'affiner le document.

Membres du groupe de travail :

Sheryl Wherry, présidente

Madeleine Brillant

Jean-Guy Laflèche

Diane Kocet

Kim Leak

Luc Racette

Janet Taylor

April Williams

Meridian Credit Union Ltd.

Alterna Savings and Credit Union Ltd.

Caisse populaire Trillium Inc.

The Energy Credit Union Ltd.

Ontario Civil Service Credit Union Ltd.

L'Alliance des caisses populaires de l'Ontario

Libro Credit Union Ltd.

Lambton Financial Credit Union Limited

ÉVALUATION GLOBALE DES COMPÉTENCES DE L'ADMINISTRATEUR

Cet outil contient des questionnaires portant sur les neuf compétences de base qui figurent dans la note d'orientation de la SOAD sur la formation et les qualités requises des administrateurs.

Le présent outil a pour but d'aider les administrateurs à : évaluer le degré de maîtrise de chaque compétence en tenant compte de leurs études, expérience et formation; et à repérer les occasions de formation et de perfectionnement. Par exemple, un administrateur qui indique qu'il possède un niveau de compétence solide en matière de littéracie financière ou de surveillance de la gestion du risque devra pouvoir démontrer son expertise ou ses connaissances dans ces domaines aux réunions du conseil d'administration ou lors de discussions, au niveau du conseil d'administration, sur ces sujets.

VEUILLEZ CONSULTER LE TABLEAU 1 POUR UNE DÉFINITION DES EXEMPLES DE RÉPONSES

ÉVALUATION GLOBALE DES COMPÉTENCES

1. En tenant compte de mes études, de mon expérience de travail, de mon expérience au sein de conseils d'administration et de ma formation, mon degré de maîtrise global de chaque compétence indiquée ci-dessous correspond à :

| | Minime | Modéré | Considérable | Élevé |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| AUDIT ET CONFORMITÉ | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| RENDEMENT DU CONSEIL ET DU DIRECTEUR GÉNÉRAL | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| FONCTIONNEMENT D'UNE CAISSE POPULAIRE | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| LITTÉRACIE FINANCIÈRE | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| GOVERNANCE ET ÉTHIQUE | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| LEADERSHIP | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| MILIEU DE LA RÉGLEMENTATION | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| SURVEILLANCE DE LA GESTION DES RISQUES | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| PLANIFICATION STRATÉGIQUE | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

INTRODUCTION - AUDIT ET CONFORMITÉ

Les administrateurs doivent connaître les risques auxquels est exposé l'établissement et les moyens dont la direction se dote pour y faire face et les atténuer. Ils doivent aussi veiller à ce que les états financiers correspondent avec exactitude aux activités de la caisse. Ces fonctions sont évaluées par l'entremise des activités exécutées par l'auditeur interne et l'auditeur externe, soit la revue systématique des principaux risques et la rectification par la direction des faiblesses ou des dérogations par rapport à la politique et aux exigences légales.

Pour acquérir cette compétence, les administrateurs devront faire montre d'un niveau adéquat de connaissance et de compréhension des processus de suivi et d'audit requis pour assurer la conformité aux politiques, aux normes et aux saines pratiques commerciales ainsi qu'aux exigences de la réglementation.

AUDIT ET CONFORMITÉ

NIVEAU DE COMPÉTENCE MINIMAL

1. La mesure dans laquelle je comprends ce qui suit :

| | Minime | Modéré | Considérable | Élevé |
|---|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Le rôle et le rapport hiérarchique du comité d'audit | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Le processus d'audit externe et le rôle de l'auditeur externe | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Le rôle et la nature de la fonction d'audit interne | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Le processus d'examen de la SOAD | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Le rôle de l'agent de la conformité | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

NIVEAU DE COMPÉTENCE CONVENABLE

2. La mesure dans laquelle je comprends le domaine qui suit :

| | Minime | Modéré | Considérable | Élevé |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Les principales fonctions de l'auditeur externe | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Les mesures qui sont prises lorsque l'auditeur externe détecte des situations de non-conformité à la Loi | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Les rapports de l'auditeur externe | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Les rapports de l'auditeur interne | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Les rapports de l'agent de la conformité | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

3. La mesure dans laquelle je peux distinguer les responsabilités des parties qui suivent :

| | Minime | Modéré | Considérable | Élevé |
|---|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Le comité d'audit | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Le conseil d'administration | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Le comité de gouvernance | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Le comité de mise en candidature / de nominations | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

4. La mesure dans laquelle je comprends ce qui suit :

| | Minime | Modéré | Considérable | Élevé |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| L'objet du Règlement administratif no 5 de la SOAD et la manière d'évaluer la conformité à ce règlement | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| À qui incombe l'approbation du programme d'audit interne, et l'importance des contrôles internes | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| À qui incombe la nomination de l'auditeur externe, p. ex. évaluation de l'auditeur externe et recommandation | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

AUDIT ET CONFORMITÉ

5. La mesure dans laquelle j'entreprends ce qui suit :

| | Minime | Modéré | Considérable | Élevé |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Je pose les questions appropriées sur les politiques, les pratiques et les rapports de la caisse populaire | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Je participe à l'élaboration des politiques visant l'amélioration des contrôles et de la conformité | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Je veille à ce que les principales décisions prises par le conseil s'harmonisent avec les politiques, les normes et les saines pratiques commerciales établies ainsi qu'avec les exigences liées à la réglementation | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| J'effectue les suivis pour que les mesures correctives visant à redresser les insuffisances indiquées dans les rapports soient prises. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

NIVEAU DE COMPÉTENCE SOLIDE

6. La mesure dans laquelle j'entreprends ce qui suit :

| | Minime | Modéré | Considérable | Élevé |
|---|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| J'analyse les résultats et les rapports et je participe aux discussions et aux débats du conseil sur les questions complexes et tout écart ou faiblesse importants liés à l'audit ou à la conformité | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| J'interprète les mesures correctrices que la direction a prises pour régler les situations de non-conformité importantes et les constatations faites dans les audits réglementaires, et je confirme qu'elles sont correctes | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

7. La mesure dans laquelle je peux expliquer ce qui suit :

| | Minime | Modéré | Considérable | Élevé |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Les situations où la direction doit être mise au défi de produire des renseignements additionnels à l'appui de conclusions ou de recommandations | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| La manière dont la conformité aux exigences en matière de réglementation et d'audit est contrôlée | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| La détection des irrégularités importantes en matière d'audit et de conformité | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| La manière dont les préoccupations en matière de politique et de procédures opérationnelles sont signalées | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

AUDIT ET CONFORMITÉ

8. La mesure dans laquelle je peux décrire ce qui suit :

| | Minime | Modéré | Considérable | Élevé |
|---|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Les situations qui nécessitent l'obtention de l'opinion d'un professionnel indépendant | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Les « signaux d'alerte » en matière de conformité et d'audit | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| La manière avec laquelle le conseil établit ses priorités en vue de régler les problèmes de politiques et de procédures opérationnelles | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

NIVEAU DE COMPÉTENCE EXCELLENT

9. La mesure dans laquelle je peux décrire ce qui suit :

| | Minime | Modéré | Considérable | Élevé |
|---|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| L'incidence de la législation sur les principales activités commerciales de notre caisse | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Le rôle des administrateurs dans l'élaboration et l'amélioration continues du Règlement administratif no 5 de la SOAD | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

RENDEMENT DU CONSEIL ET DU DIRECTEUR GÉNÉRAL

INTRODUCTION - RENDEMENT DU CONSEIL ET DU DIRECTEUR GÉNÉRAL

Le conseil est tenu d'évaluer son rendement et celui du directeur général. Il est responsable en dernier ressort de la réussite et de la viabilité de la caisse populaire grâce au capital de compétences et aux capacités de ses administrateurs. Il supervise les affaires de la caisse par l'exercice de ses responsabilités de surveillance, et nomme le directeur général pour gérer les activités au jour le jour. L'évaluation objective du conseil et du directeur général constitue une exigence importante permettant de veiller à ce qu'ils s'acquittent efficacement de leurs responsabilités et à ce que toute lacune soit repérée et comblée avantageusement et rapidement. À titre de membres du conseil, les administrateurs participent à l'établissement du régime de rémunération du directeur général qui ne sera récompensé que pour la prise de risque prudente menant à la viabilité continue de la caisse.

Pour acquérir cette compétence, les administrateurs devront faire montre d'un niveau adéquat de connaissance et de compréhension des outils et des méthodes permettant de surveiller efficacement le rendement et le perfectionnement du directeur général et d'évaluer le rendement du conseil pour déterminer leurs forces et leurs lacunes ainsi que les domaines à améliorer.

NIVEAU DE COMPÉTENCE MINIMAL

1. La mesure dans laquelle je peux expliquer ce qui suit :

| | Minime | Modéré | Considérable | Élevé |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Le rapport hiérarchique entre le conseil et le directeur général | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| La fréquence et l'objet des évaluations du directeur général et du conseil | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| La raison pour laquelle l'évaluation du conseil et du directeur général est importante | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

2. Le directeur général est recruté et nommé par :

- Le comité des ressources humaines
- Le comité de la gouvernance
- Le conseil d'administration
- Le président du conseil d'administration

NIVEAU DE COMPÉTENCE CONVENABLE

3. Le salaire et la rémunération du directeur général sont déterminés par (faire un choix) :

- Le service des ressources humaines ou le comité des ressources humaines du conseil d'administration
- Le conseil d'administration
- Le président du conseil d'administration
- Le comité exécutif du conseil d'administration

RENDEMENT DU CONSEIL ET DU DIRECTEUR GÉNÉRAL

4. La responsabilité d'établir et d'élaborer un plan de relève pour le poste de directeur général incombe au (faire un choix) :

- Directeur général
- Conseil d'administration
- Comité exécutif du conseil d'administration
- Service des ressources humaines

5. La mesure dans laquelle je peux décrire ce qui suit :

| | Minime | Modéré | Considérable | Élevé |
|---|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Les outils qui aident à évaluer le rendement du directeur général | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Les moyens par lesquels le conseil peut améliorer son rendement | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Les moyens par lesquels les administrateurs peuvent améliorer leur propre rendement | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Les outils qui sont utilisés pour évaluer le conseil | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

NIVEAU DE COMPÉTENCE SOLIDE

6. La mesure dans laquelle j'entreprends ce qui suit :

| | Minime | Modéré | Considérable | Élevé |
|---|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| J'encourage les autres membres du conseil d'administration à communiquer efficacement avec le directeur général | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Je participe activement au processus de planification et d'évaluation du rendement du conseil | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

RENDEMENT DU CONSEIL ET DU DIRECTEUR GÉNÉRAL

7. La mesure dans laquelle je connais ce qui suit :

| | Minime | Modéré | Considérable | Élevé |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| La façon de passer en revue et d'évaluer les critères d'évaluation des administrateurs et du conseil | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| La communication, au directeur général, des résultats de son évaluation du rendement | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| La détection et la résolution des écarts de rendement du directeur général | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

8. La mesure dans laquelle je peux expliquer ce qui suit :

| | Minime | Modéré | Considérable | Élevé |
|---|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Comment le rendement du directeur général s'harmonise avec le plan stratégique et les objectifs | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Quand l'intervention d'un tiers est utile dans le processus de planification et d'évaluation du conseil | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Les étapes que le conseil suit dans la planification de la relève pour le poste de directeur général | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

NIVEAU DE COMPÉTENCE EXCELLENT

RENDEMENT DU CONSEIL ET DU DIRECTEUR GÉNÉRAL

9. La mesure dans laquelle je peux décrire ce qui suit :

| | Minime | Modéré | Considérable | Élevé |
|---|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Les stratégies ou les méthodes qui contribuent à l'établissement d'une relation cohérente entre le conseil d'administration et le directeur général | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Les principaux attributs d'une relation cohérente et productive entre le conseil d'administration et le directeur général | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| L'incidence possible des responsabilités de surveillance du conseil sur la relation et les communications avec le directeur général | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

10. La mesure dans laquelle je contribue à ce qui suit :

| | Minime | Modéré | Considérable | Élevé |
|---|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| La résolution de conflits entre les administrateurs et le comblement de lacunes en matière de rendement | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| La résolution de conflits avec le directeur général et le comblement de lacunes en matière de rendement | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| La recommandation d'améliorations pour que le conseil et le directeur général fonctionnent de manière plus efficace et productive | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

FONCTIONNEMENT DE LA CAISSE POPULAIRE

INTRODUCTION - FONCTIONNEMENT DE LA CAISSE POPULAIRE

Il importe que les administrateurs comprennent bien la nature du modèle d'affaires coopératif ainsi que celui de la caisse et du secteur des caisses populaires. Ils doivent aussi bien comprendre les opérations de la caisse et les ressources financières, humaines et technologiques qu'elle utilise dans la prestation de ses services.

Pour acquérir cette compétence, les administrateurs devront faire montre d'un niveau adéquat de connaissance et de compréhension des interrelations entre les infrastructures de la caisse populaire et comment elles permettent la prestation efficace et efficiente des services tout en gérant les risques et les exigences de la réglementation.

FONCTIONNEMENT DE LA CAISSE POPULAIRE

NIVEAU DE COMPÉTENCE MINIMAL

1. La mesure dans laquelle je peux décrire ce qui suit :

| | Minime | Modéré | Considérable | Élevé |
|---|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| La nature et l'étendue des activités et des services de la caisse | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| L'infrastructure pour la prestation des services de la caisse | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Les différences entre une caisse populaire et une banque | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Les conséquences des faiblesses opérationnelles sur la satisfaction des sociétaires et le rendement financier | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

FONCTIONNEMENT DE LA CAISSE POPULAIRE

NIVEAU DE COMPÉTENCE CONVENABLE

2. La mesure dans laquelle je comprends ce qui suit :

| | Minime | Modéré | Considérable | Élevé |
|---|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| L'infrastructure opérationnelle de la caisse populaire et l'interrelation entre ses composantes | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Les pouvoirs commerciaux de la caisse, ses principales gammes de services et ses principaux services et modes de prestation | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Le profil des sociétaires ainsi que la nature et le profil des principaux segments d'affaires | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

3. La responsabilité des activités quotidiennes de la caisse populaire incombe au (faire un choix):

- Comité d'audit
- Conseil d'administration
- Directeur ou au vice-président des opérations
- Directeur général

4. La mesure dans laquelle je comprends ce qui suit :

| | Minime | Modéré | Considérable | Élevé |
|---|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| L'incidence des plans et des objectifs stratégiques sur l'infrastructure des services et son efficacité et l'efficacité opérationnelles | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| La raison d'être des plans antisionistes et de maintien des activités commerciales | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| L'efficacité opérationnelle de la caisse comparativement aux normes et meilleures pratiques sectorielles | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Les dépôts admissibles à l'assurance-dépôts | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

FONCTIONNEMENT DE LA CAISSE POPULAIRE

5. Dans quelle mesure j'entreprends ce qui suit :

| | Minime | Modéré | Considérable | Élevé |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Je pose des questions, et j'évalue l'information et les recommandations sur les coûts, les avantages et les risques liés aux décisions opérationnelles importantes | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

FONCTIONNEMENT DE LA CAISSE POPULAIRE

NIVEAU DE COMPÉTENCE SOLIDE

6. Dans quelle mesure je peux décrire ce qui suit :

| | Minime | Modéré | Considérable | Élevé |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| La nature et l'étendue des activités commerciales secondaires, notamment celles de toute filiale | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| L'importance d'harmoniser la politique des ressources humaines avec l'orientation stratégique | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

7. La mesure dans laquelle je comprends ce qui suit :

| | Minime | Modéré | Considérable | Élevé |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| La mise en pratique de la politique sur les ressources humaines, notamment les exigences en matière de compétences de la haute direction | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| L'influence de l'évaluation et du rendement du personnel sur l'efficacité opérationnelle et la satisfaction des sociétaires | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

8. La mesure dans laquelle je peux analyser ou évaluer ce qui suit :

| | Minime | Modéré | Considérable | Élevé |
|---|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Les stratégies, les données et les recommandations visant l'amélioration de l'efficacité opérationnelle ou le redressement des faiblesses opérationnelles | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Les recommandations sur les politiques en ce qui a trait à leur incidence sur le fonctionnement de la caisse | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

FONCTIONNEMENT DE LA CAISSE POPULAIRE

NIVEAU DE COMPÉTENCE EXCELLENT

9. La mesure dans laquelle je peux expliquer ce qui suit :

| | Minime | Modéré | Considérable | Élevé |
|---|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| L'importance de l'innovation dans la prestation des services | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| La planification et de la budgétisation comme moyens de repérer les efficiences opérationnelles | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

LITTÉRACIE FINANCIÈRE

INTRODUCTION - LITTÉRACIE FINANCIÈRE

Par littératie financière, on entend la compréhension des rapports et des états financiers, des hypothèses comptables et des exigences prévues par la loi permettant d'exercer une surveillance efficace du rendement financier et de la situation financière de la caisse populaire. L'élaboration du plan d'affaires et du budget annuels de la caisse, tous deux approuvés par le conseil, représente un élément essentiel de la réussite et de la viabilité de la caisse. Les administrateurs sont tenus de comprendre comment ces documents sont créés ainsi que les types d'analyses requis pour contrôler efficacement les résultats et les écarts.

Pour acquérir cette compétence, les administrateurs devront faire montre d'un niveau adéquat de connaissance et de compréhension de la finance et savoir interpréter les rapports et les états financiers; pouvoir aussi contrôler l'implantation des mesures correctrices pour assurer l'atteinte des objectifs financiers et le respect des exigences en matière de réglementation.

LITTÉRACIE FINANCIÈRE

NIVEAU DE COMPÉTENCE MINIMAL

1. La mesure dans laquelle je comprends ce qui suit :

| | Minime | Modéré | Considérable | Élevé |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Lecture des rapports et des états financiers ainsi que les plans d'affaires et les budgets préparés par la direction | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| L'importance et la nécessité de poser des questions pour obtenir des précisions au besoin | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| L'objectif du bilan et de l'état des résultats et ce qu'ils révèlent | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Les éléments de base du processus budgétaire et la raison d'être des objectifs et cibles financiers | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Les principaux éléments d'actif et de passif de la caisse | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

2. La mesure dans laquelle je peux expliquer ce qui suit :

| | Minime | Modéré | Considérable | Élevé |
|---|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Les exigences de la réglementation en matière de présentation de l'information financière | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| L'objectif du capital | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| L'accumulation du capital et ses principales composantes | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Les deux mesures de la suffisance du capital pour les caisses populaires en Ontario | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

LITTÉRACIE FINANCIÈRE

NIVEAU DE COMPÉTENCE CONVENABLE

3. La mesure dans laquelle je peux expliquer ce qui suit :

| | Minime | Modéré | Considérable | Élevé |
|---|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| La nature et l'objet de tous les rapports financiers préparés par la direction | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Les principales composantes du revenu et des dépenses présentés dans l'état des revenus | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Ce que révèle le coefficient de rendement | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

4. La mesure dans laquelle je comprends ce qui suit :

| | Minime | Modéré | Considérable | Élevé |
|---|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| La raison d'être et les usages des principaux ratios financiers, tendances financières, indicateurs de rendement, normes de rendement et rapports d'analyse comparative au mouvement ou à des groupes | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| La notion d'importance relative en ce qui concerne l'information contenue dans les états financiers et les écarts connexes | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| L'influence du rendement des prêts sur la marge financière | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Les recommandations visant le redressement des écarts importants | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

5. La mesure dans laquelle je peux entreprendre ce qui suit :

| | Minime | Modéré | Considérable | Élevé |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Je repère les écarts entre le rendement financier réel et les montants et cibles prévus au budget | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Je demande des précisions et des renseignements additionnels sur les écarts importants, notamment des plans d'action | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

6. Qui prépare et approuve les budgets et les plans :

- Ces documents sont préparés par le conseil et approuvés par la direction de la caisse
- Ces documents sont préparés par le chef des finances et approuvés par le directeur général et le conseil d'administration
- Ces documents sont préparés par la direction de la caisse et approuvés par le conseil
- Ces documents sont préparés par le directeur général et approuvés par le comité d'audit

NIVEAU DE COMPÉTENCE SOLIDE

7. La mesure dans laquelle je peux interpréter ce qui suit :

| | Minime | Modéré | Considérable | Élevé |
|---|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Les résultats financiers pour veiller à ce que le conseil exerce une surveillance suffisante et discute des stratégies recommandées en vue de corriger tout écart important | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| L'interrelation entre les divers ratios financiers et leur incidence sur les autres éléments | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

8. Le ratio des prêts par rapport à l'actif et le ratio du revenu non lié aux intérêts par rapport au total du revenu sont inférieurs à ceux des groupes d'établissements analogues auxquels les caisses sont comparées. Quel conseil ou recommandation pourriez-vous fournir avec suffisamment d'assurance sur cette observation?

- Il pourrait s'avérer nécessaire de hausser les droits et les frais de service pour compenser la diminution du revenu provenant des intérêts sur prêts
- Étant donné que la demande en matière de prêts diminue, il pourrait s'avérer nécessaire de baisser les taux d'intérêt sur prêts pour demeurer concurrentiel
- Il faudrait hausser les taux d'intérêt sur prêts pour accroître les revenus provenant des prêts
- La direction doit rehausser la qualité des prêts et des placements

9. La mesure dans laquelle je peux décrire ce qui suit :

| | Minime | Modéré | Considérable | Élevé |
|---|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| L'incidence de la croissance sur le capital et les bénéfices | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Les facteurs déterminants dans les taux de pondération du risque de l'actif | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| La manière d'augmenter le ratio du capital pondéré en fonction du risque | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

LITTÉRACIE FINANCIÈRE

10. La mesure dans laquelle je peux expliquer ce qui suit :

| | Minime | Modéré | Considérable | Élevé |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Quand faut-il recommander l'utilisation de ressources externes pour faire enquête sur tout problème d'envergure ou « signal d'alerte » qui pourraient survenir afin de valider les politiques de la caisse populaire, ses plans, contrôles et procédures lorsqu'une faiblesse importante persiste? | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Actif hors bilan | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| L'objectif de la pondération de l'actif en fonction du risque | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

NIVEAU DE COMPÉTENCE EXCELLENT

11. La mesure dans laquelle je comprends et je peux expliquer ce qui suit :

| | Minime | Modéré | Considérable | Élevé |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Les complexités et la raison d'être des divers instruments financiers utilisés par la caisse populaire | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

12. Dans son dernier plan stratégique, la caisse populaire énonce trois principaux objectifs :

1) Accroître sa présence « virtuelle » sur le marché par l'accès jour et nuit à des services en ligne et à l'amélioration de ses capacités technologiques.

2) Rehausser la connaissance des produits dans l'ensemble de l'organisation pour que tous les préposés à la vente soient familiers avec toutes les gammes de produits

3) Réduire au minimum le nombre de facilités physiques pour maîtriser les frais d'exploitation

| | Minime | Modéré | Considérable | Élevé |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Dans quelle mesure pouvez-vous expliquer comment on pourrait tenir compte de ces objectifs dans le plan d'affaires et le budget? | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

GOVERNANCE ET ÉTHIQUE

INTRODUCTION - GOVERNANCE ET ÉTHIQUE

Dans le cadre de l'administration de l'établissement, il incombe notamment aux administrateurs de comprendre l'élaboration et la formulation des plans stratégiques et des buts, politiques et processus qui régissent et guident la direction et la gestion de la caisse populaire et d'y contribuer. On s'attend d'eux qu'ils exercent une surveillance prudente, indépendante et objective pour s'acquitter de ce qui suit avec efficacité : guider et contrôler la mise en œuvre des initiatives stratégiques, surveiller les activités de gestion des risques et participer, en collaboration avec le conseil dans son ensemble, à la communication d'une approche et d'une position cohérentes. L'administration efficace de l'organisation constitue un élément essentiel de la sécurité et du bon fonctionnement de la caisse populaire. C'est grâce à l'action de personnes bien informées et compétentes qui comprennent leur rôle et s'engagent fermement à le remplir que les structures, les politiques et les processus fonctionnent dans la pratique. Par comportement éthique, on entend les actions conformes aux lois en vigueur, aux règles et aux valeurs organisationnelles établies qui reposent sur des éléments probants raisonnés et objectifs, sans parti pris ni intérêt personnel. On s'attend à ce que les administrateurs assument leurs responsabilités de manière prudente et objective dans l'intérêt supérieur de la caisse populaire.

Pour acquérir cette compétence, les administrateurs devront faire montre d'un niveau adéquat de connaissance et de compréhension des éléments essentiels à la bonne gouvernance de la caisse populaire et de l'éthique.

NIVEAU DE COMPÉTENCE MINIMAL

1. La mesure dans laquelle je comprends ce qui suit :

| | Minime | Modéré | Considérable | Élevé |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| La structure de gouvernance des caisses populaires | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Les responsabilités du conseil d'administration d'une caisse populaire | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Les activités que le conseil ne peut pas déléguer | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Le comportement éthique et son rôle dans les pratiques efficaces de gouvernance | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Le rôle des administrateurs, de la haute direction et des autorités de réglementation et les interrelations entre toutes ces parties | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

2. La mesure dans laquelle je peux définir ce qui suit :

| | Minime | Modéré | Considérable | Élevé |
|-------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Soin et diligence | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Indépendance | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Responsabilité | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Transparence | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Prudence | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Fiduciaire | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

GOVERNANCE ET ÉTHIQUE

3. . Le conseil d'administration doit rendre des comptes (faire un choix):

- Le comité exécutif
- Les sociétaires
- Les intervenants
- L'agence de réglementation

NIVEAU DE COMPÉTENCE CONVENABLE

4. La mesure dans laquelle je peux expliquer ce qui suit :

| | Minime | Modéré | Considérable | Élevé |
|---|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Le cadre de gouvernance et les politiques et les pratiques reliées | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Les outils utilisés pour aider le conseil à surveiller le rendement de la caisse populaire (p. ex. buts, objectifs, stratégies, aspects financiers) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Les opérations avec des personnes assujetties à des restrictions et le traitement spécial que les administrateurs doivent leur accorder | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Les éléments d'éthique dont les administrateurs doivent tenir compte lorsqu'ils appuient une décision | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Les devoirs et les responsabilités du président du conseil | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

GOUVERNANCE ET ÉTHIQUE

5. La mesure dans laquelle j'encourage le conseil et je favorise les pratiques de gouvernance pour ce qui suit :

| | Minime | Modéré | Considérable | Élevé |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Je pose les questions pertinentes | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Je repère les écarts ou les insuffisances importants | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Je me prépare en vue des réunions | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Je demande conseil auprès de personnes indépendantes ou d'experts | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| J'appuie les décisions du conseil | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Je fournis des opinions judicieuses sur l'orientation et les plans stratégiques de la caisse | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

6. Le principe qui revêt la plus grande importance dans la prise de décision du conseil est (faire un choix):

- La frugalité
- La persuasion
- La méthode de la gestion prudente
- L'égalité et la justice pour tous

7. L'administrateur ou l'administratrice qui se trouve en situation de conflit d'intérêts doit (faire un choix):

- Démissionner du conseil d'administration en lui donnant deux semaines d'avis
- Déclarer le conflit d'intérêts
- S'abstenir de participer aux discussions ou de voter sur les questions de conflits d'intérêts
- Continuer de participer à toutes les discussions et de voter après avoir donné l'assurance écrite au conseil de son objectivité concernant toute question de conflits d'intérêts

NIVEAU DE COMPÉTENCE SOLIDE

GOVERNANCE ET ÉTHIQUE

8. La mesure dans laquelle je peux expliquer ce qui suit :

| | Minime | Modéré | Considérable | Élevé |
|---|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| La raison pour laquelle il importe que les administrateurs comprennent individuellement les exigences en matière de gouvernance | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| La manière avec laquelle un administrateur peut faire montre d'« indépendance » | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Les avantages que procurent les structures de gouvernance solide | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

9. La mesure dans laquelle je contribue aux domaines qui suivent :

| | Minime | Modéré | Considérable | Élevé |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| La surveillance des structures de gouvernance du conseil | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| L'évaluation indépendante de l'incidence des décisions prises sur les occasions commerciales stratégiques et les risques afférents | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Le mentorat auprès des membres du conseil pour améliorer leurs compétences sur le plan de la gouvernance | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

NIVEAU DE COMPÉTENCE EXCELLENT

10. La mesure dans laquelle je peux décrire ce qui suit :

| | Minime | Modéré | Considérable | Élevé |
|---|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| La manière avec laquelle la caisse et le conseil peuvent contribuer à l'amélioration des pratiques de gouvernance du secteur des caisses populaires | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Les principaux attributs des meilleures pratiques en matière de gouvernance efficace | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Le rôle des administrateurs dans l'élaboration des pratiques de gouvernance | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

LE LEADERSHIP

INTRODUCTION - LEADERSHIP

Le leadership comprend l'habileté d'exercer une influence sur les discussions tout en favorisant l'apport de solutions consensuelles. Les leaders efficaces reconnaissent l'importance de tous les participants dans les délibérations et celle des discussions et débats constructifs. Ils sont aussi des communicateurs efficaces. Ils abordent les initiatives sous un angle stratégique et se font les champions des nouvelles initiatives en œuvrant à leur réalisation pour offrir des services de qualité aux sociétaires et améliorer la viabilité de la caisse populaire à long terme.

Pour maîtriser cette compétence, l'administrateur doit faire montre qu'il possède les connaissances et la compréhension nécessaires des attributs de leadership pour motiver ses interlocuteurs à atteindre les objectifs organisationnels et les influencer et les appuyer à cet égard. Il doit aussi les encourager à poursuivre leurs études ou leur formation dans le but d'améliorer leurs compétences.

LE LEADERSHIP

NIVEAU DE COMPÉTENCE MINIMAL

1. La mesure dans laquelle je peux expliquer ce qui suit :

| | Minime | Modéré | Considérable | Élevé |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Les principaux attributs et caractéristiques du leadership | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| L'incidence des habiletés en leadership sur le rendement et la réussite | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| L'importance des habiletés de leadership efficace pour les administrateurs | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

LE LEADERSHIP

NIVEAU DE COMPÉTENCE CONVENABLE

2. La mesure dans laquelle je peux expliquer ce qui suit :

| | Minime | Modéré | Considérable | Élevé |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| La manière avec laquelle un leader bâtit le consensus | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| La manière de faire valoir le dialogue et les débats et d'y participer | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Le processus de réalisation du consensus | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

3. Le conseil donne le ton au chapitre des normes élevées en leadership comme suit (choisissez un ou plusieurs énoncés) :

- En déterminant une orientation stratégique claire pour la caisse populaire
- En établissant ou confirmant les valeurs organisationnelles, et en donnant l'exemple par leur mise en pratique
- En combinant efficacement le suivi et l'évaluation du rendement du directeur général et en lui fournissant le mentorat nécessaire
- En fixant des normes élevées pour son propre rendement et en faisant son auto-évaluation annuellement
- Tout ce qui précède

LE LEADERSHIP

NIVEAU DE COMPÉTENCE SOLIDE

4. La mesure dans laquelle je peux décrire ce qui suit :

| | Minime | Modéré | Considérable | Élevé |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| La manière par laquelle le leadership peut améliorer l'efficacité et la viabilité de la caisse populaire | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| La raison pour laquelle il importe que le conseil soit composé de leaders forts | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

5. La mesure dans laquelle je peux expliquer ce qui suit :

| | Minime | Modéré | Considérable | Élevé |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| La raison pour laquelle il importe de faire valoir la caisse dans la collectivité; et la raison pour laquelle le conseil et la direction sont les mieux placés pour le faire | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Les types d'agissements qui sont susceptibles d'avoir des répercussions négatives sur la caisse populaire au sein de la collectivité | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

6. La mesure dans laquelle j'entreprends ce qui suit :

| | Minime | Modéré | Considérable | Élevé |
|---|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| J'encourage les débats et la diversité des opinions, et je joue le rôle de modérateur lors des discussions et des délibérations en vue de réaliser le consensus | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Je fais valoir l'importance de l'apprentissage continu et du perfectionnement des administrateurs | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

LE LEADERSHIP

NIVEAU DE COMPÉTENCE EXCELLENT

7. La mesure dans laquelle je peux expliquer ce qui suit :

| | Minime | Modéré | Considérable | Élevé |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| La contribution de notre caisse à l'avancement du secteur en ce qui a trait à son profil et à sa compétitivité dans l'industrie des services financiers, et la manière de le faire | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Comment les options stratégiques peuvent être explorées et évaluées en vue d'aider le secteur à aller de l'avant | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| L'importance de débattre des options stratégiques et des questions de réglementation avec les intervenants de l'industrie | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

8. La mesure dans laquelle j'entreprends ce qui suit :

| | Minime | Modéré | Considérable | Élevé |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Je fais du réseautage stratégique pour demeurer à l'avant-garde des faits nouveaux et possibilités de partenariat | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Je dirige la conceptualisation des changements de grande envergure dans l'orientation du secteur en participant aux corps législatifs provinciaux et conseils consultatifs de réglementation ainsi qu'aux comités nationaux sur le système | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

MILIEU DE LA RÉGLEMENTATION

INTRODUCTION - MILIEU DE LA RÉGLEMENTATION

Les caisses populaires exploitent leurs activités dans un milieu réglementé. Elles sont régies par la Loi (y compris les Règlements), les Règlements administratifs de la SOAD et par d'autres lois et leurs règlements connexes. La Loi énonce comment les caisses populaires sont structurées et la nature particulière de la structure d'administration des caisses, leurs pouvoirs commerciaux et les restrictions et les limites relatives aux prêts et aux investissements. Le Règlement administratif no 5 de la SOAD contient plus de précisions et d'orientation sur les saines pratiques commerciales et financières.

Pour acquérir cette compétence, les administrateurs devront faire montre d'un niveau adéquat de connaissance et de compréhension du milieu de la réglementation, de l'élaboration de la politique et des politiques requises pour satisfaire les exigences de la loi, de la réglementation et de la gouvernance.

MILIEU DE LA RÉGLEMENTATION

NIVEAU DE COMPÉTENCE MINIMAL

1. La mesure dans laquelle je comprends et je peux décrire le rôle et les principales responsabilités des entités ci-dessous :

| | Minime | Modéré | Considérable | Élevé |
|---|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Le ministère des Finances | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| La Commission des services financiers de l'Ontario (CSFO) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| La Société ontarienne d'assurance-dépôts (SOAD) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Les administrateurs responsables de la mise en place et du suivi des politiques | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Les responsables de la mise en place et du suivi des politiques visant le conseil | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

2. L'étendue de mes connaissances sur ce qui suit :

| | Minime | Modéré | Considérable | Élevé |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Pourquoi et comment les caisses populaires sont-elles régies | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Quels principaux documents forment le cadre de réglementation du mouvement des caisses populaires en Ontario | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

MILIEU DE LA RÉGLEMENTATION

NIVEAU DE COMPÉTENCE CONVENABLE

3. La mesure dans laquelle je comprends ce qui suit :

| | Minime | Modéré | Considérable | Élevé |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| L'objet des règlements administratifs des caisses populaires | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| La différence entre la Loi et les Règlements | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

4. La mesure dans laquelle je peux expliquer ce qui suit :

| | Minime | Modéré | Considérable | Élevé |
|---|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Les outils qui sont utilisés pour contrôler la conformité à la réglementation | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| La raison d'être du programme d'examen de la SOAD | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| L'importance de comprendre le milieu de la réglementation | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| La nature des saines pratiques commerciales et financières et la manière de les mettre en œuvre | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Le rôle de l'administrateur et du conseil dans le cadre du milieu de la réglementation | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

MILIEU DE LA RÉGLEMENTATION

NIVEAU DE COMPÉTENCE SOLIDE

5. La mesure dans laquelle je peux expliquer ce qui suit :

| | Minime | Modéré | Considérable | Élevé |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| La différence entre les normes prescrites issues de la réglementation et les éléments dont il faut tenir compte selon la « méthode de gestion prudente » | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| La raison pour laquelle il est important de veiller à ce que les autorités de réglementation soient informées de toutes les activités et insuffisances | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

6. La mesure dans laquelle je peux décrire ce qui suit :

| | Minime | Modéré | Considérable | Élevé |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Comment la relation avec les autorités de réglementation peut être améliorée | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Comment et pourquoi les politiques sont élaborées et modifiées | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

MILIEU DE LA RÉGLEMENTATION

NIVEAU DE COMPÉTENCE EXCELLENT

7. La mesure dans laquelle je comprends ce qui suit :

| | Minime | Modéré | Considérable | Élevé |
|---|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Le type de connaissances et d'expérience au chapitre de la Loi, des Règlements et du milieu de la réglementation qui sont nécessaires pour formuler des changements possibles à la réglementation | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Comment les changements au régime de réglementation peuvent-ils être encouragés pour que les pratiques émergentes soient reconnues et qu'il en soit tenu compte dans les lignes directrices essentielles, les mesures correctives et l'évaluation du rendement des caisses populaires | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

SURVEILLANCE DE LA GESTION DES RISQUES

INTRODUCTION - SURVEILLANCE DE LA GESTION DES RISQUES

Le conseil est responsable de la surveillance des pratiques de gestion des risques de la caisse populaire, y compris de la gestion du risque d'entreprise. Par gestion des risques on entend, la détection, la mesure et la gestion des événements et risques importants qui peuvent influencer sur les objectifs de l'organisation. Elle englobe les politiques, les procédures et les contrôles et la manière de gérer les risques.

Pour acquérir cette compétence, les administrateurs devront faire montre d'un niveau adéquat de connaissance et de compréhension du cadre de gestion des risques aux fins d'identification, de mesure et de gestion des risques et des événements importants pouvant influencer sur les objectifs de la caisse populaire.

NIVEAU DE COMPÉTENCE MINIMAL

1. La mesure dans laquelle je comprends ce qui suit :

| | Minime | Modéré | Considérable | Élevé |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Les risques typiques courus par une caisse populaire | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| La raison d'être du Règlement administratif no 5 et du processus d'examen de la SOAD | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

2. La mesure dans laquelle je peux expliquer ce qui suit :

| | Minime | Modéré | Considérable | Élevé |
|---|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| La manière dont les risques sont gérés | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Le rôle du conseil dans la surveillance de la gestion des risques | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

NIVEAU DE COMPÉTENCE CONVENABLE

3. La mesure dans laquelle je comprends les types de risques liés aux éléments qui suivent :

| | Minime | Modéré | Considérable | Élevé |
|--------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Le capital | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Le risque de crédit | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Le risque d'exploitation | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Le risque lié au marché | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Le risque structurel | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Le risque de liquidité | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

SURVEILLANCE DE LA GESTION DES RISQUES

4. Les risques sont gérés à l'aide de quatre stratégies ou méthodes de base. Quelles sont-elles (Faire un choix)?

- Intervention passive, active et progressive et suivi
- Enquête active, atténuation analytique, élimination et acceptation
- Allocation des ressources, atténuation analytique, contournement et partage
- Contournement, transfert (ou partage), acceptation (ou prise en charge) et atténuation (ou réduction)

5. La mesure dans laquelle je peux expliquer ce qui suit :

| | Minime | Modéré | Considérable | Élevé |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Les risques importants courus par la caisse populaire | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Ce que déterminent les politiques de gestion du risque | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| La manière avec laquelle le conseil contrôle et gère le risque | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| L'importance de repérer les risques importants et d'y réagir | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

NIVEAU DE COMPÉTENCE SOLIDE

6. La mesure dans laquelle je comprends ce qui suit :

| | Minime | Modéré | Considérable | Élevé |
|---|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| La gestion du risque d'entreprise (GRE) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Le rôle de base du conseil dans la GRE | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| La propension et la tolérance au risque | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Comment et pourquoi la tolérance au risque est définie | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| La raison pour laquelle il importe de déterminer la propension au risque et la capacité de résister aux risques | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

SURVEILLANCE DE LA GESTION DES RISQUES

7. La mesure dans laquelle j'entreprends ce qui suit :

| | Minime | Modéré | Considérable | Élevé |
|---|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| J'interprète les politiques de gestion des risques et je sais quand recommander des changements pour atténuer une exposition excessive aux risques | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Je participe à la surveillance des risques et aux discussions sur le sujet | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Je fais du mentorat auprès des nouveaux administrateurs pour aider à améliorer leur compréhension des pratiques de surveillance de la gestion des risques | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

NIVEAU DE COMPÉTENCE EXCELLENT

8. La mesure dans laquelle je comprends ce qui suit :

| | Minime | Modéré | Considérable | Élevé |
|---|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Les outils et les méthodes pouvant être utilisés pour repérer les risques et occasions à long terme dans le secteur des services financiers aux échelons provincial et national | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Les occasions potentielles à long terme pour le secteur des caisses populaires et manière de les saisir | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

SURVEILLANCE DE LA GESTION DES RISQUES

9. La mesure dans laquelle j'entreprends ce qui suit :

| | Minime | Modéré | Considérable | Élevé |
|---|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Je contribue activement à l'élaboration des pratiques du conseil en matière de surveillance des risques comme le contrôle de la gestion des risques et la définition de la propension et de la tolérance au risque en collaboration avec la direction | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Je fais valoir la mise en place des pratiques de surveillance du risque comme le contrôle des niveaux de risques et les stratégies de gestion des risques en collaboration avec la direction | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

PLANIFICATION STRATÉGIQUE

INTRODUCTION - PLANIFICATION STRATÉGIQUE

La planification stratégique fait partie du processus normal qui aide à déterminer ou à confirmer la direction ou la vision à long terme de la caisse populaire. Elle inclut l'analyse des résultats, des plans et des stratégies existants ainsi que l'évaluation des activités et de l'exploitation courante. La planification stratégique est à l'origine du processus de planification annuelle des activités. On s'attend à ce que les administrateurs contribuent à la planification stratégique. Pour cela, ils doivent comprendre le processus de planification stratégique et de conception de la stratégie, c'est-à-dire, entre autres : bien connaître les activités de la caisse populaire et son milieu d'exploitation, comprendre les divers modèles et outils de planification stratégique et se préparer en vue des séances de planification.

Pour acquérir cette compétence, les administrateurs devront faire montre d'un niveau adéquat de connaissance et de compréhension du processus de planification stratégique et contribuer à l'élaboration de la direction stratégique, des valeurs fondamentales et des buts et objectifs stratégiques de la caisse populaire.

NIVEAU DE COMPÉTENCE MINIMAL

1. La mesure dans laquelle je peux décrire ce qui suit :

| | Minime | Modéré | Considérable | Élevé |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| L'orientation stratégique (la vision, la mission) de la caisse populaire | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Les valeurs fondamentales ou principes directeurs de la caisse populaire | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Le processus de planification stratégique | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

2. La mesure dans laquelle je peux expliquer ce qui suit :

| | Minime | Modéré | Considérable | Élevé |
|---|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| La raison pour laquelle une caisse populaire a besoin d'un plan stratégique | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| La relation entre le plan stratégique et le plan d'affaires | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| La principale responsabilité du conseil en matière de planification stratégique | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

NIVEAU DE COMPÉTENCE CONVENABLE

PLANIFICATION STRATÉGIQUE

3. Quel est l'aspect le plus important du rôle que joue le conseil dans la planification stratégique? (Faire un choix)

- Commenter le plan d'affaires
- Fixer les objectifs et les cibles commerciaux
- Établir l'orientation stratégique (p. ex. vision, mission, intention stratégique, etc.)
- Déterminer les questions prioritaires

4. La mesure dans laquelle je peux expliquer ce qui suit :

| | Minime | Modéré | Considérable | Élevé |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| La manière avec laquelle les plans et les initiatives stratégiques sont évalués | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| La raison pour laquelle la planification stratégique revêt une importance critique | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

5. Quelles sont les trois questions fondamentales auxquelles répond la planification stratégique? (Faire un choix)

- Quel est notre objectif, comment allons-nous l'atteindre, et quel est notre plan d'action?
- Quelles sont notre vision, notre mission et nos valeurs fondamentales?
- Où en sommes-nous, quelle direction devons-nous emprunter, quels moyens allons-nous prendre pour arriver à destination?
- Quels sont nos forces, nos faiblesses et nos défis?

NIVEAU DE COMPÉTENCE SOLIDE

6. La mesure dans laquelle je peux expliquer et reconnaître ce qui suit :

| | Minime | Modéré | Considérable | Élevé |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Les principaux indicateurs et mesures de la réussite stratégique de la caisse | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Les actions requises pour remédier aux incohérences stratégiques et opérationnelles | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Les principaux éléments sur lesquels le conseil devrait se pencher lorsqu'il contrôle la mise en place de son plan stratégique | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

PLANIFICATION STRATÉGIQUE

7. La mesure dans laquelle je participe aux discussions de planification stratégique (analyses précédant la planification et séance de planification) est :

- Minime Modéré Considérable Élevé

NIVEAU DE COMPÉTENCE EXCELLENT

8. La mesure dans laquelle je peux expliquer ce qui suit :

| | Minime | Modéré | Considérable | Élevé |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Les concepts qui entrent souvent en ligne de compte dans l'orientation stratégique mises à part la vision et la mission | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Comment notre caisse, notre conseil et moi-même en tant qu'administrateur pouvons contribuer à l'amélioration du profil, de l'image, de la compétitivité et de la réussite financière du secteur | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Comment le conseil (souvent avec l'aide de la haute direction) peut convaincre le personnel et les sociétaires du bien-fondé de l'orientation stratégique et en faire une source d'inspiration | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |