



L-Daniel Gauvin
Premier vice-président et
chef de la gestion intégrée des risques du
Mouvement des caisses Desjardins

Le 31 octobre 2008

M^e Anne-Marie Beaudoin
Secrétaire de l'Autorité
Autorité des marchés financiers
800, Square Victoria, 22^e étage
C.P. 246, tour de la Bourse
Montréal (Québec) H4Z 1G3

OBJET : Lignes directrices

Madame,

La présente vise à vous faire part des commentaires du Mouvement Desjardins à l'égard des cinq (5) lignes directrices publiées par l'Autorité des marchés financiers en juin dernier.

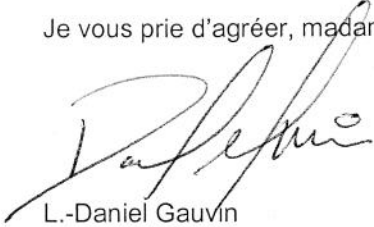
Le Mouvement des caisses Desjardins est en accord avec la mise en place des lignes directrices, proposées par l'Autorité, portant sur la gouvernance, la gestion intégrée des risques, la conformité, l'impartition et la gestion du risque de liquidité. Nous considérons qu'il est souhaitable que celles-ci s'appliquent à l'ensemble des institutions financières québécoises. Desjardins souhaite par ailleurs s'assurer que la mise en vigueur de ces lignes directrices n'ait pas pour impact de lui créer un préjudice concurrentiel par rapport aux autres institutions financières œuvrant au Canada. Nous attirons notamment votre attention sur les aspects suivants dont nous souhaitons vivement qu'ils soient pris en considération par l'Autorité :

- Nous considérons qu'il subsiste des écarts très significatifs par rapport à la ligne directrice sur l'impartition, ce qui constitue à bien des égards des désavantages concurrentiels importants et non justifiables. De plus, la mise en vigueur de cette ligne directrice d'ici à la fin de l'année ne nous apparaît pas souhaitable, compte tenu des écarts significatifs.
- L'Autorité mentionne, à plus d'une reprise, la nécessité que les normes adoptées par une fédération, à l'intention de ses membres, soient cohérentes et convergentes avec les principes énoncés. Nous avons une préoccupation importante au niveau du degré de réplification auquel s'attend l'Autorité, entre autres, pour le réseau des caisses.
- Nous avons également une préoccupation importante au niveau de l'utilisation des termes fonctions de surveillance et de supervision. Nous croyons qu'il est nécessaire que les définitions et l'utilisation de ces termes soient cohérentes entre les cinq lignes directrices proposées ainsi que les lignes directrices qui seront publiées ultérieurement.

Vous retrouverez en annexe, pour chacune des lignes directrices, l'ensemble des commentaires plus spécifiques que nous désirons formuler à l'Autorité.

Avant la mise en vigueur de ces lignes directrices, le Mouvement Desjardins souhaite vivement rencontrer l'Autorité pour discuter, de façon plus approfondie, des commentaires formulés dans le présent document.

Je vous prie d'agréer, madame Beaudoin, mes salutations distinguées.



L.-Daniel Gauvin

c.c. Mme Monique Leroux
Présidente et chef de la direction du Mouvement des caisses Desjardins

M. Bertrand Laferrière
Président et chef de l'exploitation

M. Yves Morency
Vice-président Relations gouvernementales, MCD

p.j.

ANNEXE 1

COMMENTAIRES DESJARDINS

Projet de ligne directrice de l'Autorité sur la gouvernance
31 octobre 2008

COMMENTAIRES GÉNÉRAUX

Le Mouvement Desjardins est en accord avec la mise en place de cette ligne directrice. Nous considérons qu'il est souhaitable qu'une telle ligne directrice soit applicable à l'ensemble des institutions financières québécoises, évitant ainsi tout désavantage concurrentiel.

Nous désirons simplement nous assurer que cette ligne directrice ne remet pas en cause le processus de gouvernance du Mouvement Desjardins et nous sommes préoccupés par les impacts potentiels de cette ligne directrice pour certaines entités de notre groupe dont, plus spécifiquement, les caisses affiliées ainsi que leurs centres financiers et leurs centres administratifs.

Nous croyons également que certaines fonctions devraient être précisées davantage telles les fonctions de supervision indépendantes, les fonctions d'examens indépendants, les fonctions de vérification et les fonctions de surveillance. Il serait souhaitable de positionner les différents intervenants à l'intérieur de ces fonctions (contrôle interne, gestion des risques, responsable de la conformité, vérification interne, vérification externe, etc.) afin que leurs rôles et responsabilités soient directement en lien avec la présente ligne directrice et les autres lignes directrices actuellement en consultation.

COMMENTAIRES SPÉCIFIQUES

Champ d'application

Commentaires :

- L'Autorité précise que : « (...) **les normes adoptées** par cette dernière le cas échéant, à l'intention des institutions membres (...) ».

L'Autorité sous-entend-t-elle par cette précision que la Fédération devrait adopter des normes et non des politiques en matière de gouvernance? Rappelons que la Fédération a recommandé aux caisses une **politique** de gouvernance de la caisse et de ses centres, qui laisse une certaine latitude aux caisses dans l'adoption de cet encadrement mais qui oblige les caisses, qui n'adoptent pas la politique recommandée par la Fédération, à se doter d'une politique de gouvernance qui respecte le cadre de gestion saine et prudente.

- L'Autorité précise que : « (...) **les normes adoptées** par cette dernière doivent être **cohérentes voire convergentes** avec les principes de gestion saine et prudente énoncés à la présente. »

Une préoccupation importante à la lecture de la ligne directrice repose sur les attentes de cohérence et de convergence de l'Autorité relativement aux normes applicables aux caisses. Nous comprenons que l'Autorité ne s'attend pas à une réplique de la ligne directrice, donc qu'elle ne s'attend pas à ce que nous demandions à chacune des caisses de mettre en place un programme de gouvernance ou que soit revu les rôles et responsabilités attribués au conseil d'administration et à la haute direction de la caisse ou encore qu'il soit requis d'avoir l'équivalent d'une fonction de gestion des risques par caisse. À cet effet, à la page 14, pour les fonctions de vérification, il est précisé: « Il importe également de mentionner que dans le cas des institutions membres d'un groupe, cette fonction de vérification pourrait être déjà présente au sein du groupe et ne pas nécessiter de création d'une fonction supplémentaire. » Cette même précision pourrait-elle être apportée pour la gestion des risques à la page 10 ?

2. Rôles et responsabilités attribués au conseil d'administration et à la haute direction

Commentaire :

- L'Autorité précise dans l'encadré que : « *L'Autorité s'attend à ce que **les membres du conseil d'administration** et de la haute direction **soient qualifiés, qu'ils aient l'expérience et les compétences requises** pour assumer adéquatement les rôles et responsabilités qui leur sont dévolus.* ».

Les dirigeants des caisses et de la Fédération étant élus démocratiquement, tel que le préconise la LCSF, nous nous interrogeons sur l'application des notions de qualification, expérience et compétences requises au moment de l'élection des administrateurs. Toutefois, suite à leur élection, nous soutenons le développement des compétences de ces dirigeants par des programmes rigoureux d'intégration et de formation.

- L'Autorité précise que ; « Cette connaissance **pointue** peut porter sur des domaines tels que la nature des risques, la réglementation, les lignes d'affaires, les produits, les principes comptables **et/ou** actuariels, etc. »

La notion de connaissance pointue nous semble très exigeante dans le cadre du rôle des membres du Conseil d'administration. Nous recommandons de retirer le terme « pointue »

La notion de et/ou dans le texte ci-haut ne peut être appliquée. Il faudrait plutôt lire « les principes comptables et, s'il y a lieu, actuariels »

2.1 Rôles et responsabilités du conseil d'administration

Commentaire :

- Nous croyons qu'une note de bas de page devrait être ajoutée, soit celle qui apparaît à la page 9 de la ligne directrice sur la gestion intégrée des risques: « *Il importe de mentionner que lorsqu'il est fait mention du conseil d'administration, il peut également s'agir d'un comité du conseil* ».

3. La gestion des risques

Commentaires :

- L'Autorité précise: « Une gestion des risques appropriée **inventorie** les principaux risques, **mesure leur sensibilité face à des facteurs externes** et s'assure que les mesures adéquates sont en place afin de contrôler et d'atténuer les risques à des niveaux acceptables. ».

Nous croyons que le texte devrait se lire « Une gestion des risques appropriée **identifie** les principaux risques, **évalue** les risques et s'assure que les mesures adéquates sont en place afin de contrôler et d'atténuer ces risques à des niveaux acceptables. ».

- L'Autorité précise que : « les procédures efficaces et efficientes en ce qui a trait à la gestion des risques devraient globalement, mais notamment permettre (...) **de mettre en place des procédures de vérification interne fiables.** »

Au lieu de lister certaines attentes de l'Autorité (4 points de forme) sur ce que devrait permettre la gestion des risques, cette partie de la section pourrait référer aux dispositions spécifiques de la ligne directrice sur la gestion intégrée des risques.

Dans l'éventualité où cette liste serait conservée, nous sommes d'avis que la responsabilité de mettre en place des procédures de vérification interne fiables devrait appartenir à la fonction vérification interne dans les fonctions de supervision indépendante qu'elle assume et dont les rôles et les responsabilités n'ont pas été précisés dans la présente ligne directrice sur la gouvernance.

4. Le contrôle interne

Commentaires :

- L'Autorité précise à la page 11 que : « L'Autorité s'attend à ce que l'institution financière mette en place des mécanismes de contrôle interne basés sur une politique et des procédures qui répondent aux objectifs établis et qui en favorisent la réalisation. »

Dans la version précédente, on parlait de processus plutôt que de politique. Est-ce que le changement de vocabulaire signifie que l'Autorité s'attend à ce qu'on adopte une politique de contrôle interne?

- L'Autorité précise, toujours à la page 11, que : « (...) en regard de l'efficacité et de l'efficience de ses opérations, de la fiabilité des rapports produits et publiés et de la conformité aux lois, règlements et normes qui lui sont applicables. ».

Nous suggérons d'ajouter « codes de déontologie » après le mot règlements et dans le premier exemple à la fin de la page 11, de mettre « codes de déontologie » au lieu de codes de conduite.

5. Les fonctions de supervision indépendantes

Commentaires :

- L'Autorité précise que : « *Au sein de l'institution financière, la responsabilité **de la gestion quotidienne** est déléguée à la haute direction par le conseil d'administration. Toutefois, selon la taille et la complexité de l'institution financière, cette délégation peut être déployée à des fonctions de supervision indépendantes, telles que la vérification interne, le responsable de la conformité et dans le cas des assureurs, l'actuaire désigné.* »

De quelle gestion quotidienne s'agit-il? Il nous semble qu'une fonction de supervision indépendante ne peut être responsable d'une gestion quotidienne.

- L'Autorité précise aussi que : « *Par conséquent, le conseil d'administration s'appuie sur les avis et les opinions des **fonctions de supervision indépendantes** qui sont au sein de l'institution financière, mais également sur ceux de **fonctions d'examen indépendantes** ».*

L'Autorité fournit des exemples sur les fonctions de supervision indépendantes mais elle n'explique pas les fonctions d'examen indépendantes. Ce concept mériterait d'être mieux défini. Des précisions pourraient être fournies sur les fonctions qui sont considérées comme faisant partie de cette "supervision indépendante".

Les concepts des fonctions de supervision indépendantes apparaissent différents de ceux retenus par l'autorité de réglementation fédérale. Il est suggéré que l'Autorité harmonise son approche avec celle du fédéral pour qu'à l'intérieur d'un groupe contenant des institutions financières fédérales et québécoises (comme DGAG), l'approche soit uniforme.

De plus, dans cette section est utilisée l'expression "fonctions de supervision indépendantes", en reliant la vérification interne à l'une de ces fonctions alors que dans la section 6 "fonction de vérification" à la page 14, on parle à la fin du 3^e paragraphe de "l'évaluation par la vérification interne de l'efficacité des fonctions de supervision". Il serait préférable de circonscrire l'utilisation du mot "supervision" dans ce cas. Il vaudrait mieux utiliser la notion de "fonction de surveillance" au lieu de "fonction de supervision".

- L'Autorité indique, toujours à la page 13 : « recommander aux **actionnaires** ».

Au terme « actionnaires » devrait être ajouté « ou membres » pour représenter les institutions financières coopératives assujetties à la présente ligne directrice.

6. Les fonctions de vérification

Commentaire :

- La ligne directrice, à la page 14, attribue au comité de vérification, comme principale fonction, le soin **d'examiner les mécanismes de contrôle interne et de gestion des risques**.

Ainsi, le rôle attribué au comité de vérification dans le cadre de la ligne directrice n'est pas conforme à celui que la LCSF attribue au comité de vérification des caisses. Par exemple, le comité de vérification des caisses n'a pas à « examiner les mécanismes de contrôle interne et de gestion des risques ». Il s'en préoccupe uniquement si le BSSFD lui signale une lacune.

- Il est stipulé, à la page 15, que « **toute correspondance importante** » entre le vérificateur externe et la haute direction à l'égard des constats de vérification, lui soit expédiée.

Les communications et informations devant être véhiculées entre les vérificateurs externes et le comité de vérification sont, de façon très exhaustive, établies par le rapport portant sur le chapitre 5751 du Manuel de l'ICCA. Il faudrait, pour éviter de créer des obligations additionnelles à cet égard, y faire référence.

7. Divulgation

Commentaire :

- L'Autorité précise qu'elle s'attend à ce que l'institution financière divulgue **les principaux aspects** de son programme de gouvernance.

Il sera important que la Fédération s'entende avec l'Autorité pour définir les modalités concernant la divulgation publique, par la caisse, des principaux aspects de son programme de gouvernance.

De plus, pour l'ensemble des entités concernées, il serait opportun de préciser la nature et le type d'information requérant une telle divulgation. La notion de «principaux aspects» et le fait que ces informations puissent ne pas être d'intérêt ou pertinentes pour le public soulève un certain questionnement.

8. Évaluation de l'efficacité de la gouvernance

Commentaire :

- Il est stipulé dans l'encadré que l'Autorité s'attend à ce que l'adaptation du programme de gouvernance soit effectuée «**de façon continue**».

Une exigence similaire apparaissait dans le projet de ligne directrice sur la conformité. Or, la dernière version de celle-ci a été modifiée en y soustrayant les mots «de façon continue» à l'encadré apparaissant sous le sous-titre. Dans un souci d'harmonisation, le retrait au sein de la présente ligne directrice des mots «de façon continue» serait également justifié.

Dans l'éventualité où cette expression serait conservée, qu'entend l'Autorité par la mise à jour de façon continue du programme de gouvernance puisque, dans le paragraphe qui suit l'encadré, l'Autorité indique que le programme de gouvernance devrait être mis à jour de façon régulière? Quelle est la différence et quelle est la périodicité réellement souhaitée par l'Autorité? Le texte devrait être plus précis à cet égard.

ANNEXE 2

COMMENTAIRES DES JARDINS

**Projet de ligne directrice de l'Autorité sur la gestion intégrée des risques
31 octobre 2008**

Nous sommes d'avis que les concepts et exigences qui sont énoncés dans ce projet vont dans le sens de ce qui est véhiculé dans la littérature et de ce qui est prôné comme principes de gestion saine et prudente au niveau canadien et international. Toutefois, nous souhaiterions formuler les commentaires suivants.

COMMENTAIRES GÉNÉRAUX

À plusieurs reprises, lorsqu'il est question de la gestion des risques, les termes *appréciation* et *quantification* sont utilisés soit séparément, soit en complémentarité. Comme certains risques sont difficilement quantifiables, nous suggérons l'utilisation du terme *évaluation* qui, selon nous, englobe tout autant le côté qualitatif que quantitatif.

Lorsqu'il est question des différentes étapes de gestion intégrée des risques, nous suggérons l'ordre de présentation suivant: identification, évaluation, atténuation, suivi et contrôle, et ce, afin de favoriser un meilleur enlignement avec la littérature financière internationale.

COMMENTAIRES SPÉCIFIQUES

Champ d'application

Commentaire :

- Nous comprenons que l'Autorité s'attend à ce que, dans le cas des coopératives de services financiers membres d'une fédération, les normes adoptées soient cohérentes et convergentes avec les principes énoncés dans cette ligne directrice, sans toutefois devoir être répliquées intégralement.

L'appétit pour le risque et les niveaux de tolérance

Commentaires :

- Dans le deuxième paragraphe, il est fait mention des *risques matériels et probables*. Comme les termes matériels et probables ne sont pas utilisés ailleurs dans le projet de ligne directrice, nous suggérons la modification suivante : *L'évaluation devrait porter sur l'ensemble des risques importants, classifiés selon leur probabilité et leur impact.*

- Nous notons également une contradiction au niveau de la terminologie. En effet, il est mentionné : *Tel qu'indiqué précédemment, au sein d'une institution financière, la gestion des risques ne devrait pas être perçue comme un projet, mais bien comme une partie intégrante de la culture d'entreprise, une façon de faire.* Or, dans la section sur le rôle du chef de la direction des risques, en page 12, on mentionne : *Le chef de la gestion des risques a avant tout un rôle de gestionnaire de « projet », capable de synthétiser et de communiquer efficacement l'information. Il devrait faire office de vulgarisateur auprès de divers auditoires.*

1. La gestion intégrée des risques : un cadre dynamique et évolutif

Commentaire :

- En page 7, il est mentionné : *être orienté vers l'atteinte d'objectifs liés à une ou plusieurs catégories de risques indépendants, mais susceptibles de se recouper.* Nous croyons qu'il serait souhaitable de clarifier l'énoncé pour faire ressortir l'importance d'analyser tous les impacts et les liens entre les différents risques auxquels l'institution peut être confrontée.

2. La gestion intégrée des risques : une question de gouvernance

Commentaire :

- En page 9, au deuxième paragraphe, afin de respecter la terminologie véhiculée dans le projet de ligne directrice, nous suggérons la modification suivante : *Il est de la responsabilité de la haute direction de diriger l'institution financière, et en ce sens, de donner l'assurance au conseil d'administration et aux tiers que les risques sont identifiés et que les mesures prises à leur égard sont adéquates et que l'appétit pour le risque ainsi que les niveaux de tolérance aux risques sont respectés.*

2.1 Rôles du conseil d'administration

Commentaires :

- Dans le premier paragraphe, il est mentionné que : *Compte tenu de la responsabilisation accrue et de l'imputabilité des membres du conseil d'administration, ces derniers ont avantage à s'impliquer dès le début de l'élaboration de la planification stratégique, (...).* Dans cet énoncé, l'expression *dès le début* nous apparaît trop forte. En effet, dans l'élaboration de la planification stratégique, nous sommes d'avis qu'avant toute implication par le conseil d'administration, des travaux préliminaires doivent être effectués par la haute direction. Nous suggérons donc de modifier le texte pour qu'il soit semblable à celui utilisé à la page 9 de la Ligne directrice sur la gouvernance soit, *participer activement au choix, à l'examen et à l'approbation des stratégies, des objectifs et des programmes.*

- En page 10, il est dit : *Dans le contexte de la GIR, le conseil d'administration est très impliqué et devrait notamment : approuver la politique mise de l'avant, (...).* Puisqu'il peut y avoir plus qu'une politique, nous suggérons la modification suivante : *approuver les politiques mises de l'avant.*

- Toujours en page 10, concernant l'avant-dernier paragraphe, nous comprenons que l'objectif consiste à avoir des instances décisionnelles qui connaissent et savent comment interpréter les risques et les évaluations qui leur sont présentées.

2.2 Rôle de la haute direction

Commentaires :

- Dans le premier point de l'énumération des rôles de la haute direction, il est mentionné que cette dernière devrait : *mettre en place une politique et des procédures de gestion (...)*. Puisqu'il peut y avoir plus qu'une politique, nous suggérons la modification suivante : *mettre en place des politiques et des procédures de gestion (...)*.

- Toujours dans l'énumération des rôles de la haute direction, il est mentionné : *évaluer l'incidence potentielle des risques identifiés sur les stratégies et la conformité de l'institution financière ainsi que sur l'intégrité de l'information financière*. Comme la portée de l'évaluation de l'incidence des risques doit, selon nous, également inclure d'autres éléments, nous suggérons la formulation suivante : *évaluer l'incidence potentielle des risques identifiés sur l'institution financière, notamment sur les stratégies et la conformité ainsi que sur l'intégrité de l'information financière*.

2.3 Rôle du chef de la gestion des risques

Commentaires :

- Au premier paragraphe (dernière phrase), nous suggérons d'ajuster le libellé de la façon suivante : *A défaut de l'existence d'un tel poste compte tenu, par exemple de la taille de l'institution, cette responsabilité devrait être confiée à un membre de la haute direction ou au chef de la gestion des risques du groupe financier*.

- Au deuxième paragraphe, comme la stratégie de gestion des risques peut se traduire par de nombreux éléments, nous suggérons la modification suivante : *Ainsi, à titre de membre clé de l'équipe de direction de l'institution financière, le chef de la gestion des risques est responsable de traduire la stratégie de gestion des risques notamment en termes de capital et de potentiel de croissance pour l'institution (...)*.

ANNEXE 3

COMMENTAIRES DES JARDINS

Projet de ligne directrice de l'Autorité sur la conformité
31 octobre 2008

Le présent mémoire fait suite à l'examen de la deuxième version de la ligne directrice sur la conformité publiée le 30 juin 2008 par l'Autorité.

COMMENTAIRES GÉNÉRAUX

Comme indiqué dans notre mémoire de décembre 2007, Desjardins est en accord avec la mise en place d'une telle ligne directrice. Des travaux sont en cours dans le Mouvement en vue de mettre en place un cadre de gestion de la conformité réglementaire, comme convenu avec l'Autorité.

Nous sommes d'avis qu'une même rigueur dans la surveillance de la conformité doit être appliquée à l'ensemble de l'industrie qui est régie par votre autorité.

Cette deuxième version du projet de ligne directrice nous apparaît beaucoup plus précise et claire que la précédente. Nous comprenons que l'objectif de l'Autorité avec cette ligne directrice est de donner des balises pour assister l'institution financière (IF) dans la mise en place d'un cadre de gestion de la conformité qui est efficace et adéquat et qui tient compte de la nature, de la taille et de la complexité de leurs activités.

À la lecture de cette deuxième version, des commentaires subsistent dont vous trouverez ci-dessous le détail.

COMMENTAIRES SPÉCIFIQUES

Préambule

Commentaire :

- Nous comprenons que l'Autorité établit une corrélation importante entre la gouvernance, la gestion des risques et la conformité. Nous sommes d'accord avec le fait que ces trois domaines constituent les assises d'une gestion saine et prudente d'une IF.

Introduction

Commentaire :

- Nous comprenons que l'objectif de la ligne directrice est d'établir les attentes de l'Autorité au regard du développement d'un cadre de gestion de la conformité par la mise en place de stratégies, politiques et procédures. Nous comprenons que la portée du risque de réglementation se limite aux lois, règlements et lignes directrices auxquels l'IF est assujettie, ce qui répond à l'une de nos demandes de notre mémoire de décembre 2007. Pour les coopératives de services financiers, nous comprenons que les normes adoptées par ces dernières doivent être cohérentes à cet effet.

Champ d'application

Commentaire :

- Nous comprenons que les cabinets de courtage soumis à la *Loi sur la distribution de produits et services financiers* ne sont pas visés par l'application de cette ligne directrice.

Également, nous comprenons que seule l'institution (ou les institutions) du groupe financier visé par le champ d'application est soumise à la ligne directrice et non tout le groupe financier. Cette règle demeure même si l'institution impartit une activité à une filiale; en pareil cas, c'est la ligne directrice sur l'impartition qui s'appliquerait.

Cette interprétation est basée sur la phrase et la note suivantes :

- « La ligne directrice s'applique tant à l'institution financière qui opère de façon autonome qu'à celle qui est membre d'un groupe financier. ».
- Note 2 en référence de bas de page.

Entrée en vigueur et processus de mise à jour

Commentaire :

- Nous comprenons que lors de l'entrée en vigueur de la ligne directrice, soit à la fin de l'année 2008, l'IF devra démontrer que les stratégies, politiques et procédures en place répondent à la ligne directrice et/ou soumettre un plan de développement réaliste et convenable lui permettant de répondre aux attentes dans un délai approprié. Cette modification répond également à un de nos commentaires formulés en décembre 2007.

1. Cadre de gestion de la conformité

Commentaire :

- Nous comprenons que les attentes de l'Autorité définies dans l'encadré, à savoir « exigences légales, réglementaires et normatives », sont limitées au risque de réglementation défini dans l'introduction et aux normes adoptées par l'IF définie dans le champ d'application. Une confirmation à cet effet sera requise de la part de l'Autorité.

Également, nous réitérons le fait que la ligne directrice de l'Autorité devrait, à l'instar de celle du fédéral, faire référence à l'effet que le cadre de gestion de la conformité doit permettre d'obtenir l'assurance raisonnable qu'une IF se conforme aux lois, règlements et lignes directrices.

2. Fonction de surveillance de la conformité

Commentaire :

- Dans le cadre de ses vérifications antérieures, l'Autorité avait signifié à Desjardins que le poste d'agent de la conformité Mouvement et Fédération n'était pas suffisamment élevé dans la hiérarchie et que le niveau de ce poste n'était pas harmonisé à l'intérieur du Mouvement. Des modifications ont été apportées en ce sens en décembre 2007.

Il serait requis que la ligne directrice précise le niveau hiérarchique minimum attendu par l'Autorité afin d'éviter toute ambiguïté à ce chapitre.

3. Définition des rôles et responsabilités

Commentaire :

- Nous croyons qu'une note de bas de page devrait être ajoutée, soit celle qui apparaît à la page 9 de la ligne directrice sur la gestion intégrée des risques : « *Il importe de mentionner que lorsqu'il est fait mention du conseil d'administration, il peut également s'agir d'un comité du conseil.* ».

4. Vérification du cadre de gestion de la conformité

Commentaire :

- Nous sommes d'avis que les constats et les recommandations découlant des examens devraient également être signalés à l'agent de la conformité. Ainsi, le libellé devrait être modifié ainsi : « Les constats et les recommandations découlant des examens devraient être signalés à la gestion opérationnelle, à la haute direction, à l'agent de conformité et au conseil d'administration. ».

5. Documentation et rapports au conseil d'administration

Commentaire :

- La première ligne sous l'encadré réfère à « une documentation adéquate et complète »; il serait plus approprié d'enlever le mot « complète ». Le mot « adéquat » nous paraît suffisant, d'autant plus que le mot « complète » n'est pas défini.

ANNEXE 4

COMMENTAIRES DESJARDINS

**Projet de ligne directrice de l'Autorité sur l'impartition
31 octobre 2008**

Le Mouvement Desjardins est heureux de constater plusieurs des changements apportés par la nouvelle version de la ligne directrice sur les risques liés à l'impartition (juin 2008). Toutefois, nous souhaiterions formuler les commentaires suivants.

COMMENTAIRES GÉNÉRAUX

Afin de ne pas désavantager le Mouvement Desjardins vis-à-vis ses concurrents bancaires, lesquels ne seraient pas considérés comme agissant par voie d'impartition entre leur siège social et leurs succursales, nous proposons d'adopter la notion d'«entité» prévue à la ligne directrice sur les normes relatives à la suffisance du capital de base pour les coopératives de services financiers – décembre 2007 (section 1.1 Champ d'application), qui permet de traiter, entre autres, la Fédération, les caisses du réseau, la Caisse centrale Desjardins et d'autres entités du Mouvement comme une seule entité.

De plus, le Mouvement des caisses Desjardins est composé d'un réseau corporatif et d'un réseau coopératif.

- Réseau corporatif :

Toutes les personnes morales ou sociétés contrôlées directement ou indirectement par une composante du réseau coopératif.

- Réseau coopératif :

La Fédération incluant ses unités d'affaires, les caisses qui en sont membres comprenant leurs centres de financement aux entreprises et leurs centres administratifs, les membres auxiliaires participants Fédération, la Caisse centrale Desjardins et le Fonds de sécurité Desjardins.

Aux fins de la présente ligne directrice, le réseau coopératif est considéré comme ne constituant qu'une seule composante. Ainsi, toute activité, fonction ou processus de gestion exécuté au sein du réseau coopératif ne constitue pas une impartition.

COMMENTAIRES SPÉCIFIQUES

Entrée en vigueur

Commentaire :

- La ligne directrice demande à ce que les ententes d'impartition des institutions financières soient conformes à cette dernière à l'intérieur d'un délai de cinq ans à partir de son entrée en vigueur. Nous souhaiterions que cet échéancier soit éliminé en raison du fait que certaines de nos ententes existantes sont signées pour une durée supérieure à cinq ans. Dans de pareils

cas, il nous sera extrêmement difficile, voire impossible, de faire ouvrir ces ententes pour des modifications plus astreignantes pour les fournisseurs de services.

2. Facteurs déterminant l'importance relative

Commentaires :

- En page 4, il est dit que la ligne directrice étend sa portée à **toutes les ententes** d'impartition portant sur les fonctions de supervision de gestion telles que l'analyse financière, la conformité, la vérification interne et la gestion des risques.

Il nous semble que la notion d'importance relative devrait être prise en compte comme pour n'importe quel contrat d'impartition. À cet effet, la ligne directrice du BSIF fait référence à l'impartition intégrale ou presque. De même, comme déjà mentionné, la ligne directrice devrait prendre en considération le fait que l'impartition soit à l'intérieur du groupe ou non. Ainsi, nous suggérons que le texte soit modifié de la façon suivante afin de refléter la section 6 de la ligne directrice (Évaluation de l'importance relative des ententes d'impartition) :

«Il importe de préciser que l'institution financière devrait considérer toutes les ententes d'impartition portant sur **l'impartition intégrale ou presque des** fonctions de supervision de gestion comme étant importantes, donc sujettes aux dispositions de la présente ligne directrice **sauf si l'institution financière reçoit ce service d'une autre composante de son groupe**. Par fonction de supervision...».

- Au premier paragraphe de la page 5, nous croyons que le fait qu'une entente soit liée à la mission ne devrait pas constituer un critère pour déterminer son importance, mais plutôt un critère pour déterminer s'il s'agit ou non d'une entente d'impartition.

En effet, si ce critère venait déterminer l'importance d'une entente d'impartition, pratiquement toutes les ententes d'impartition de Desjardins devraient être considérées comme étant importantes.

Mission de la FCDQ

«La raison d'être de la Fédération des caisses Desjardins du Québec est de deux ordres. Elle est d'abord un centre d'expertise qui fournit aux caisses tout le soutien dont elles ont besoin pour faire à leurs membres, particuliers et entreprises, la meilleure offre de produits et services financiers possible. Par ailleurs, la Fédération voit à la cohérence du développement du Mouvement Desjardins et à la cohésion des actions de ses différentes composantes.».

Nous suggérons donc que la mission (et plus particulièrement le fait que ce soit lié directement à la mission) soit utilisée comme un critère d'évaluation de l'importance, mais non d'une règle absolue.

- Au deuxième paragraphe de la page 5, à l'instar de la ligne directrice B-10 (Section 7.2.4 – Impartition à l'extérieur du Canada), nous sommes d'avis que la localisation du fournisseur ne devrait pas être un critère permettant de définir l'importance relative d'une entente d'impartition. De plus, nous croyons que seules les ententes d'impartition jugées importantes devraient comporter des spécifications additionnelles lorsque le fournisseur opère à l'extérieur du Canada.

La section 7.2.4 de la ligne directrice B-10 mentionne ce qui suit :

«Lorsque l'entente d'impartition importante entraîne la prestation de services à l'extérieur du Canada, le programme de gestion des risques de l'EF doit être étoffé pour tenir compte de toute préoccupation additionnelle ayant trait au contexte économique et politique, à l'avancement technologique et au profil de risque juridique et réglementaire du territoire étranger.».

3. Principes de saine gestion des risques liés à l'impartition (page 6) ET

Principe 8 : Gestion de la continuité des activités (page 12)

Commentaire :

- Du côté de la ligne directrice B-10 (section 7.2.1g et 7.2.3), lorsqu'il est question de la continuité des affaires, c'est pour s'assurer que le fournisseur de services ait un plan de continuité qui existe, qu'il soit adéquat pour nous, qu'il fasse l'objet de tests et que l'on soit informé des résultats de ces tests.

Or, la version actuelle du projet de ligne directrice sur les risques liés à l'impartition ne semble pas avoir cette orientation, mais plutôt demander à ce que l'on évalue l'impact d'une non-continuité sur nos activités et que l'on se prémunisse d'un plan de continuité à l'interne, ce sur quoi nous ne sommes pas à l'aise.

Principe 1 : Responsabilités de la haute direction et du conseil d'administration

Commentaire :

- Comme dans le cas de la ligne directrice sur la suffisance des fonds propres, nous souhaitons des définitions plus exhaustives de «haute direction» et de «conseil d'administration», et ce, dans le contexte Desjardins.

Principe 3 : Vérification de la capacité du fournisseur de services

Commentaires :

- Contrairement à ce que laisse entendre la proposition actuelle, la B-10 prévoit une vérification annuelle allégée, et ce, à la section 7.3.3 Supervision du fournisseur de services :

«Cet examen pourrait comprendre une évaluation de la situation du fournisseur de services, y compris sa solidité et ses perspectives financières, de même que ses compétences techniques.».

Nous souhaiterions donc que l'encadrement soit revu afin de tenir compte de cette particularité.

- Au même titre qu'à l'item précédent, nous suggérons d'uniformiser le projet à la ligne directrice B-10 afin de prévoir la possibilité d'une vérification allégée lors de renouvellements (section 7.1 Processus de diligence raisonnable) :

«Par exemple, en cas de renouvellement, lorsque aucun changement important n'a influé sur la viabilité de la relation d'impartition, il pourrait ne pas toujours convenir d'effectuer une analyse de diligence raisonnable.».

Principe 5 : Suivi des ententes d'impartition

Commentaire :

- La proposition actuelle de ligne directrice demande le maintien d'une liste centralisée de toutes les ententes d'impartition (importantes et de moindre importance). Nous souhaiterions que la ligne directrice proposée soit revue afin de ne considérer que les ententes d'impartition importantes, au même titre que la ligne directrice B-10, à la section 7.3.1.

Principe 6 : Ententes d'impartition intra-groupe

Commentaire :

- La ligne directrice B-10 ne prévoit pas de vérification du fournisseur de services lorsque ce dernier est à l'intérieur du même groupe que le demandeur. Nous souhaiterions que le projet soit donc revu en ce sens.

Les critères attendus (section 4.1 Ententes d'impartition importantes à l'intérieur du groupe d'une EF, p. 6) par le BSIF sont les suivants :

- a) *l'entente d'impartition précise notamment la portée de cette dernière, les services à fournir, la nature de la relation entre l'EF et le fournisseur de services, de même que les politiques et les procédures régissant la sous-traitance;*
- b) *l'on établisse un plan de poursuite des activités;*
- c) *l'on établisse des processus de surveillance et de contrôle;*
- d) *les exigences législatives sur l'emplacement des documents et le traitement des données à l'extérieur du Canada soient respectées. ».*

ANNEXE 5 COMMENTAIRES DESJARDINS

Projet de ligne directrice de l'Autorité sur la gestion du risque de liquidité 31 octobre 2008

Le présent mémoire fait suite à l'examen de la ligne directrice sur la gestion du risque de liquidité publiée le 30 juin 2008 par l'Autorité.

COMMENTAIRES GÉNÉRAUX

Desjardins est en accord avec la mise en place d'une telle ligne directrice. Des travaux sont en cours dans le Mouvement en vue de revoir le programme de gestion du risque de liquidité.

Les principes énoncés dans cette première version du projet de ligne directrice sont, dans l'ensemble, en ligne avec les travaux en cours au Mouvement Desjardins. Nous comprenons que l'objectif de l'Autorité avec cette ligne directrice est de donner des balises pour assister l'institution financière (IF) dans la mise en place d'un cadre de gestion du risque de liquidité qui est efficace et adéquat et qui tient compte de la nature, de la taille et de la complexité de leurs activités.

Vous trouverez ci-dessous le détail des commentaires que nous formulons à l'égard du document proposé.

COMMENTAIRES SPÉCIFIQUES

Champ d'application

Commentaires :

- Nous comprenons que l'objectif de la ligne directrice est d'établir les attentes de l'Autorité au regard du développement d'un cadre de gestion du risque de liquidité par la mise en place de stratégies, politiques et procédures.
- Nous comprenons que cette ligne directrice s'adresse entre autres aux assureurs autorisés à recevoir des dépôts. Or, DSF n'est pas autorisée à recevoir des dépôts puisqu'elle n'est pas une institution inscrite au sens de l'article 24 de la Loi sur l'assurance-dépôts (Québec) i.e. elle n'a pas de permis en ce sens. En conséquence, cette ligne directrice ne s'applique pas à DSF. Nous comprenons également que la ligne directrice s'adresse au Mouvement Desjardins dans son ensemble et non aux caisses individuellement.
- Par ailleurs, la notion de champ d'application demeure ambiguë à certains égards, notamment pour Fiducie Desjardins (sous législation fédérale), la Fédération et les caisses de l'Ontario et certaines autres entités.

Entrée en vigueur et processus de mise à jour

Commentaire :

- À l'instar des autres lignes directrices proposées, la ligne directrice sur la gestion du risque de liquidité devrait contenir le paragraphe stipulant que « l'Autorité s'attend à ce que l'institution financière s'approprie les principes de la présente ligne directrice et les mettent en œuvre en les adaptant en considération de sa nature, de sa taille, de la complexité de ses activités et de son profil de risque. Il appartiendra à l'institution financière de démontrer à l'Autorité que les stratégies, politiques et procédures sont élaborées et mises en place pour répondre adéquatement aux principes mentionnés. À défaut, l'institution financière devra présenter un plan de développement réaliste et convenable lui permettant de répondre aux principes et ce, dans un délai approprié. ».

1. Définitions

Commentaires :

- Les définitions de liquidité et d'actifs liquides devraient être revues afin de refléter le sens usuel auquel les gestionnaires et le BSIF font référence et tel que définis dans le Dictionnaire de la comptabilité et de la gestion financière¹. De plus, l'Autorité fait référence à une gestion optimale des liquidités. Ce qualificatif nous apparaît trop fort et devrait être atténué pour qu'il corresponde à la recherche des meilleures conditions disponibles en matière de maintien et de gestion des liquidités.

- La troisième note de bas de page fait état de « mise en option ». Il faudrait y lire « mise en pension ».

2. Principes de saine gestion du risque de liquidité

Commentaires :

- La gestion des interdépendances entre les institutions membres d'un même groupe en matière de risque de liquidité peut constituer une menace pour la survie d'une entité par rapport à une autre. Il importe donc de le mentionner clairement pour que la gestion du risque de liquidité tienne compte également des risques liés aux composantes au même titre que les besoins du groupe doivent être considérés.

Des clarifications devraient être apportées à l'énoncé suivant concernant une institution financière, par exemple une caisse : « l'Autorité considère que celle-ci demeure responsable de sa propre gestion du risque de liquidité même si cette gestion s'effectue au niveau du groupe ». Clarifier les notions de contrôle par le groupe auprès de ses entités dans de tels cas.

¹ Ménard, Louis et al. 2004. *Dictionnaire de la comptabilité et de la gestion financière*. Toronto : Institut canadien des comptables agréés.

Principe 5 : Mesure du risque de liquidité

Commentaires :

- La mesure du risque se fera principalement via des scénarios de crise. Il semble y avoir une redondance entre les concepts des sections 5 et 6.

- L'approche pour déterminer la position nette cumulée nous apparaît contraire à l'esprit énoncé au début de la ligne directrice, au premier paragraphe de la section 2 : « La présente ligne directrice privilégie une approche basée sur des principes et n'impose pas d'exigences quantitatives, en termes de ratios ou de seuils, pour la gestion du risque de liquidité ». La référence à la notion de distribution de probabilités du déficit net sur dépôts est une approche spécifique qui dicte une façon de faire. Il serait souhaitable d'évoquer l'utilisation possible d'une telle notion sans la mettre comme une exigence et ainsi respecter le principe énoncé à la section 2.

Principe 9 : Accès au marché

Commentaire :

- En référence au paragraphe qui mentionne qu'« en vue d'estimer sa capacité de se financer, l'institution financière pourrait également tester le marché même lorsqu'elle n'a pas de besoins immédiats de financement », nous considérons que ce type de vigie fait plutôt partie des concepts de scénarios de crise. Ainsi, ces derniers incluent dans chaque cas une hypothèse d'inefficacité des canaux de liquidité selon le type de crise. Par exemple, dans le cas d'un scénario de crise sur les marchés financiers, les canaux de liquidités reliés à la titrisation se voient attribuer des facteurs d'inefficacité pour différentes périodes. Un facteur d'inefficacité de 100% correspond à une fermeture complète du canal de liquidité concerné.

Principe 11 : Plan de contingence

Commentaire :

- La portée de la couverture du plan de contingence est excessive dans sa formulation : « (...) pour gérer adéquatement toute crise de liquidité, quelle que soit sa gravité et sa durée. » Le plan, la politique et les scénarios de crise permettent de gérer des situations de crise graves mais plausibles.

Les résultats des analyses par scénarios font partie du processus de vigie et d'imposition de liquidité normative. Le plan de contingence, tel qu'expliqué dans le premier paragraphe de cette section, sert à outiller le Mouvement lorsqu'une crise se déclenche et où il n'est plus question de théorie ou de vigie. Le plan de contingence et la politique de gestion du risque de liquidité sont liés au niveau des canaux de liquidités et des montants disponibles. Nous considérons que les notions de scénarios et d'indicateurs de crise devraient faire partie de la politique et non du plan de contingence.