

The page features a decorative design with three overlapping blue circles of varying sizes and shades, arranged in a descending diagonal line from the top right towards the center. Two thin blue lines intersect at the top left, forming a large 'V' shape that frames the text and circles.

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

**Février 2015**



**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. Certains établissements souhaiteront peut-être aussi utiliser d'autres outils d'auto-évaluation conjointement avec celui-ci.

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 1).

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.

### SECTIONS

Cet outil d'auto-évaluation comprend trois sections :

1. Informations sur l'administrateur : Les administrateurs devront fournir un résumé de leur expérience de travail, de leurs études, de leur formation, de leur engagement communautaire et de l'expérience acquise au niveau d'une caisse populaire.
2. Évaluation globale des compétences : Les administrateurs devront indiquer le niveau de leurs compétences globales pour chacune des compétences en tenant compte de leur expérience de travail, de leurs études, de leur formation et de l'expérience acquise au niveau d'un conseil.
3. Évaluation des compétences d'un individu : Les administrateurs devront s'autoévaluer en tenant compte des questions offertes. Cette évaluation aidera à confirmer le niveau de compétence global et à relever toutes lacunes requérant une expérience ou une formation supplémentaires

## SECTION 1: INFORMATIONS SUR L'ADMINISTRATEUR

Nom de l'administrateur

**Veillez fournir l'information pertinente qui permettra de donner un contexte aux fins de votre auto-évaluation de vos compétences.**

**Éducation & formation (études postsecondaires, titre professionnel, certificats, cours liés au travail et à la caisse populaire)**

	Diplôme/Titre professionnel/Certificat	Établissement d'enseignement	Année d'achèvement
<input type="checkbox"/>			
<input type="checkbox"/>			
<input type="checkbox"/>			

**Expérience de travail (poste occupé, industries)**

	Poste occupé	Organisation & industrie	Nombre d'années à occuper le poste
<input type="checkbox"/>			

**Expérience communautaire / autre (inclure l'expérience au sein d'un conseil d'administration et d'un comité de toutes les sociétés et organisations autre que cette caisse populaire)**

	Conseil/Comité & poste	Organisation	Nombre d'années à occuper le poste
<input type="checkbox"/>			

<b><u>Expérience en tant que représentant d'une caisse populaire</u></b>		
<b>Poste occupé</b>	<b>Conseil du chapitre</b>	<b>Nombre d'années à occuper ce poste</b>
<input type="checkbox"/>		
<b><u>Expérience au sein d'un conseil d'administration et comité de caisse populaire, d'un groupe de travail et d'un groupe d'experts</u></b>		
<b>Poste occupé</b>	<b>Conseil/Comité/Groupe d'experts/Groupe de travail</b>	<b>Nombre d'années à occuper ce poste</b>
<input type="checkbox"/>		

## SECTION 2 : ÉVALUATION GLOBALE DES COMPÉTENCES D'UN ADMINISTRATEUR

Cette section permet aux administrateurs d'indiquer le niveau actuel de leurs compétences pour chacune des neuf compétences de base. Des attributs de compétence typiques pour chaque niveau de compétence sont fournis dans le tableau 1<sup>1</sup> ci-dessous.

**Tableau 1 : Description des niveaux de compétences**

Niveau de compétence	Description (Expérience/Qualités requises)
Minimal (M)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Une certaine connaissance de la compétence</li> <li>• Une compréhension, notamment pouvoir définir la terminologie et nommer les habiletés et les qualités liées à la compétence</li> </ul>
Convenable (C)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 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</li> <li>• Connaissance et expérience suffisantes permettant l'application des concepts aux situations moins complexes</li> </ul>
Solide (S)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 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</li> <li>• Entière participation aux analyses, discussions et débats du conseil sur les questions plus complexes</li> <li>• Veille à la suffisance de l'information à l'appui de l'analyse et des recommandations</li> <li>• Mentorat des nouveaux administrateurs à l'aide de son savoir en leur permettant de mieux comprendre les compétences</li> <li>• Remise en question des hypothèses de la direction au besoin et expression de son opinion lors des réunions du conseil comme il convient</li> <li>• Contribution importante à la planification à long terme.</li> </ul>
Excellent (E)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 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</li> <li>• Participe pleinement aux analyses, discussions et débats du conseil sur les questions plus complexes</li> <li>• Veille à la suffisance de l'information à l'appui de l'analyse et des recommandations</li> <li>• Mentorat des nouveaux administrateurs à l'aide de son savoir en leur permettant de mieux comprendre les compétences</li> <li>• Interprétation des données complexes pour apporter un nouveau savoir aux domaines de compétences</li> <li>• Analyse et conseils d'expert sur les questions complexes</li> <li>• Remise en question des hypothèses de la direction au besoin et expression de son opinion lors des réunions du conseil comme il convient</li> <li>• Contribution importante à la planification à long terme</li> </ul>

<sup>1</sup> Tel qu'énoncé dans les Notes d'orientation : Formation et qualités requises des administrateurs

Le tableau 2 présente des exemples de caractéristiques des compétences selon les différents niveaux d'expérience et de connaissances et peut servir de guide général pour déterminer le niveau de compétence global.

**Tableau 2: Exemple des caractéristiques des compétences**

Niveau	Caractéristiques des compétences	Études	Expérience de travail	Expérience au sein d'un conseil	Formation
Minimal	Connaît les concepts fondamentaux, comprend la terminologie - "est au courant"	pas d'étude postsecondaires ou	<1 an ou	<1 an ou	Formation préliminaire
Convenable	Bonne compréhension - "est capable d'expliquer"	Quelques études postsecondaires ou	De 1 à 5 ans ou	De 1 à 3 ans ou	Niveau plus élevé de formation incluant l'application pratique de concepts
Solide	Compréhension solide et application des concepts - "est capable de le faire"	Diplôme ou	De 5 à 10 ans ou	De 3 à 6 ans ou	Formation plus poussée
Excellent	Compréhension et connaissance approfondies - "est capable d'enseigner"	Titre professionnel ou	>10 ans ou	> 6 ans ou	Attestation Accréditation

Le tableau 3 présente des exemples et descriptions des différents niveaux de formation.

**Tableau 3: Exemple de formation**

NIVEAU	DESCRIPTION
<b>PRÉLIMINAIRE</b>	Aperçu général des compétences. La formation peut être organisée par la caisse individuelle ou peut être fournie par l'entremise des fédérations, Level 5 ou CUSource.
<b>PLUS ÉLEVÉ</b>	Formation plus élevée des compétences incluant une attention supplémentaire à la mise en œuvre. Comprend souvent un examen concret de la compréhension des compétences. Exemple typique de programmes fournis par les fédérations, Level 5 ou CUSource.
<b>PLUS POUSSÉ</b>	Formation plus poussée des compétences grâce à une exposition supplémentaire à des exigences spécifiques en matière de compétence. La formation peut être obtenue en complétant des niveaux supplémentaires de programmes officiels de formation.
<b>ATTESTATION</b>	Généralement délivré par un organisme de formation reconnu pour souligner l'achèvement d'un programme structuré ou coordonné dans une discipline donnée.
<b>CERTIFICAT DE MAÎTRISE</b>	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).
<b>ACCRÉDITATION</b>	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.

Il n'existe aucune exigence en matière d'attestation ou d'accréditations 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.

## 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, il se peut qu'un administrateur ait une formation formelle rudimentaire, mais qu'il ait une vaste expérience à titre de contrôleur ou de comptable, ce qui dénoterait invraisemblablement un niveau de compétence global plus élevé (p. ex. solide).

**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 :**

**Veillez indiquer un "X" dans la colonne appropriée**

<b>COMPÉTENCES</b>	<b>MINIMAL</b>	<b>CONVENABLE</b>	<b>SOLIDE</b>	<b>EXCELLENT</b>
AUDIT ET CONFORMITÉ				
RENDEMENT DU CONSEIL ET DU DIRECTEUR GÉNÉRAL				
FONCTIONNEMENT D'UNE CAISSE POPULAIRE				
LITTÉRACIE FINANCIÈRE				
GOVERNANCE ET ÉTHIQUE				
LEADERSHIP				
MILIEU DE LA RÉGLEMENTATION				
SURVEILLANCE DE LA GESTION DES RISQUES				
PLANIFICATION STRATÉGIQUE				

## AUDIT ET CONFORMITÉ

Les administrateurs doivent connaître les risques auxquels l'établissement est exposé 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 connaissances 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.

### CARACTÉRISTIQUES DES COMPÉTENCES

Le tableau ci-dessous présente les différents niveaux d'expérience et de connaissance en matière d'audit et de conformité et peut servir de guide général aux fins de l'examen des réponses envisageables et du niveau de compétence global. Les réponses à chaque question peuvent varier en raison de la nature du sujet.

Niveau	Caractéristiques des compétences	Études	Expérience de travail	Expérience au sein d'un conseil	Formation
Minimal	Connaît les concepts fondamentaux, comprend la terminologie - "est au courant"	pas d'étude postsecondaires ou	<1 an ou	<1 an ou	Formation préliminaire
Convenable	Bonne compréhension - "est capable d'expliquer"	Quelques études postsecondaires ou	De 1 à 5 ans ou	De 1 à 3 ans ou	Niveau plus élevé de formation incluant l'application pratique de concepts
Solide	Compréhension solide et application des concepts - "est capable de le faire"	Diplôme ou	De 5 à 10 ans ou	De 3 à 6 ans ou	Formation plus poussée
Excellent	Compréhension et connaissance approfondies - "est capable d'enseigner"	Titre professionnel ou	>10 ans ou	> 6 ans ou	Attestation Accréditation

**VEUILLEZ VOUS ÉVALUER EN FONCTION DES QUESTIONS SUIVANTES**

**Veillez indiquer un X dans la colonne appropriée**

<b>QUESTIONS</b>	<b>ÉVALUATION</b>	<b>MINIMAL</b>	<b>CONVENABLE</b>	<b>SOLIDE</b>	<b>EXCELL ENT</b>
1	Je comprends le rôle et le rapport hiérarchique du comité d'audit				
2	Je comprends le processus d'audit externe et le rôle de l'auditeur externe				
3	Je comprends le rôle et la nature de la fonction d'audit interne				
4	Je comprends le processus d'examen de la SOAD				
5	Je comprends le rôle de l'agent de la conformité				
6	Je comprends les mesures qui sont prises lorsque l'auditeur externe détecte des situations de non-conformité à la Loi				
7	Je comprends les rapports de l'auditeur externe				
8	Je comprends les rapports de l'auditeur interne				
9	Je comprends les rapports de l'agent de la conformité				
10	Je peux définir les responsabilités du comité d'audit				
11	Je comprends l'objet du Règlement administratif n° 5 de la SOAD et la manière d'évaluer la conformité à ce règlement				
12	Je comprends à qui incombe l'approbation du programme d'audit interne, et l'importance des contrôles internes				

13	Je comprends qu'une personne ou un groupe recommande la nomination de l'auditeur externe				
14	Je pose les questions appropriées sur les politiques, les pratiques et les rapports de la caisse populaire				
15	Je participe à l'élaboration des politiques visant l'amélioration des contrôles et de la conformité				
16	Je suis convaincu 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				
17	Je confirme que des suivis sont effectués pour que les mesures correctives visant à redresser les insuffisances indiquées dans les rapports soient prises.				
18	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				
19	Je confirme que les mesures correctrices que la direction a prises pour régler les situations de non-conformité importantes et les constatations faites dans les audits réglementaires sont appropriées				
20	Je peux expliquer les situations où la direction doit être mise au défi de produire des renseignements additionnels à l'appui de conclusions ou de recommandations				
21	Je peux expliquer la manière dont la conformité aux exigences en matière de réglementation et d'audit est contrôlée				
22	Je peux expliquer comment les irrégularités importantes en matière d'audit et de conformité sont détectées				
23	Je peux expliquer la manière dont les préoccupations en matière de politique et de procédures opérationnelles sont signalées				

24	Je peux expliquer les situations qui nécessitent l'obtention de l'opinion d'un professionnel indépendant				
25	Je peux donner des exemples de « signaux d'alerte » en matière de conformité et d'audit				
26	Je peux décrire la manière avec laquelle le conseil établit ses priorités en vue de régler les problèmes de politiques et de procédures opérationnelles				
27	Je peux expliquer l'impact réel de la législation sur les principales activités commerciales de notre caisse				
28	Je peux décrire le rôle des administrateurs dans l'élaboration et l'amélioration continues du Règlement administratif n° 5 de la SOAD				

## 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.

### CARACTÉRISTIQUES DES COMPÉTENCES

Le tableau ci-dessous présente les différents niveaux d'expérience et de connaissance en matière de rendement du conseil et du directeur général et peut servir de guide général aux fins de l'examen des réponses envisageables et du niveau de compétence global. Les réponses à chaque question peuvent varier en raison de la nature du sujet.

Niveau	Caractéristiques des compétences	Études	Expérience de travail	Expérience au sein d'un conseil	Formation
Minimal	Connaît les concepts fondamentaux, comprend la terminologie - "est au courant"	pas d'étude postsecondaires ou	<1 an ou	<1 an ou	Formation préliminaire
Convenable	Bonne compréhension - "est capable d'expliquer"	Quelques études postsecondaires ou	De 1 à 5 ans ou	De 1 à 3 ans ou	Niveau plus élevé de formation incluant l'application pratique de concepts
Solide	Compréhension solide et application des concepts - "est capable de le faire"	Diplôme ou	De 5 à 10 ans ou	De 3 à 6 ans ou	Formation plus poussée
Excellent	Compréhension et connaissance approfondies - "est capable d'enseigner"	Titre professionnel ou	>10 ans ou	> 6 ans ou	Attestation Accréditation

**VEUILLEZ VOUS ÉVALUER EN FONCTION DES QUESTIONS SUIVANTES**

**Veillez indiquer un X dans la colonne appropriée**

<b>QUESTIONS</b>	<b>ÉVALUATION</b>	<b>MINIMAL</b>	<b>CONVENABLE</b>	<b>SOLIDE</b>	<b>EXCELLENT</b>
1	Je comprends qui recrute et nomme le directeur général				
2	Je peux expliquer le rapport hiérarchique entre le conseil et le directeur général				
3	Je peux expliquer la fréquence et l'objet des évaluations du directeur général et du conseil				
4	Je peux expliquer la raison pour laquelle l'évaluation du conseil et du directeur général est importante				
5	Je comprends comment le salaire et la rémunération du directeur général sont déterminés				
6	Je peux expliquer à qui incombe la responsabilité d'élaborer un plan de relève pour le directeur général				
7	Je peux décrire les outils qui aident à évaluer le rendement du directeur général				
8	Je peux décrire les moyens par lesquels les administrateurs peuvent améliorer leur propre rendement				
9	Je peux décrire les outils qui sont utilisés pour évaluer le conseil				
10	Je peux décrire les moyens par lesquels le conseil peut améliorer son rendement				

11	Je favorise une communication efficace avec le directeur général				
12	Je peux expliquer la façon de passer en revue et d'évaluer les critères d'évaluation des administrateurs et du conseil				
13	Je comprends la façon dont les résultats de l'évaluation du rendement du directeur général lui sont communiqués				
14	Je comprends la façon dont les écarts de rendement du directeur général sont détectés et résolus				
15	Je peux expliquer comment le rendement du directeur général s'harmonise avec le plan stratégique et les objectifs				
16	Je peux expliquer quand l'intervention d'un tiers est utile dans le processus de planification et d'évaluation du conseil				
17	Je peux expliquer les étapes que le conseil suit dans la planification de la relève pour le poste de directeur général				
18	Je peux décrire les stratégies ou les méthodes qui contribuent à construire une relation cohésive entre le conseil d'administration et le directeur général				
19	Je peux décrire les principaux attributs d'une relation cohésive et productive entre le conseil d'administration et le directeur général				
20	Je peux expliquer l'incidence possible des responsabilités de surveillance du conseil sur la relation et les communications avec le directeur général				
21	Je contribue à la résolution des conflits ou des écarts de rendement du conseil				

22	<b>Je contribue à la résolution des conflits et des écarts de performance du directeur général</b>				
23	<b>Je recommande des améliorations afin de favoriser l'amélioration de l'efficacité ou de la productivité du conseil et du directeur général</b>				

## 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 connaissances 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.

### CARACTÉRISTIQUES DES COMPÉTENCES

Le tableau ci-dessous présente les différents niveaux d'expérience et de connaissance en matière de fonctionnement de la caisse populaire et peut servir de guide général aux fins de l'examen des réponses envisageables et du niveau de compétence global. Les réponses à chaque question peuvent varier en raison de la nature du sujet.

Niveau	Caractéristiques des compétences	Études	Expérience de travail	Expérience au sein d'un conseil	Formation
Minimal	Connaît les concepts fondamentaux, comprend la terminologie - "est au courant"	pas d'étude postsecondaires ou	<1 an ou	<1 an ou	Formation préliminaire
Convenable	Bonne compréhension - "est capable d'expliquer"	Quelques études postsecondaires ou	De 1 à 5 ans ou	De 1 à 3 ans ou	Niveau plus élevé de formation incluant l'application pratique de concepts
Solide	Compréhension solide et application des concepts - "est capable de le faire"	Diplôme ou	De 5 à 10 ans ou	De 3 à 6 ans ou	Formation plus poussée
Excellent	Compréhension et connaissance approfondies - "est capable d'enseigner"	Titre professionnel ou	>10 ans ou	> 6 ans ou	Attestation Accréditation

<b>VEUILLEZ VOUS ÉVALUER EN FONCTION DES QUESTIONS SUIVANTES</b>	<b>Veillez indiquer un X dans la colonne appropriée</b>
--	---

QUESTIONS	ÉVALUATION	MINIMAL	CONVENABLE	SOLIDE	EXCELLENT
1	Je peux décrire la nature et l'étendue des activités et des services de la caisse				
2	Je peux décrire l'infrastructure pour la prestation des services de la caisse				
3	Je peux expliquer les différences entre une caisse populaire et une banque				
4	Je peux décrire les conséquences des faiblesses opérationnelles sur la satisfaction des sociétaires et le rendement financier				
5	Je comprends l'infrastructure opérationnelle de la caisse populaire et l'interrelation entre ses composantes				
6	Je comprends les pouvoirs commerciaux de la caisse, ses principales gammes de services et ses principaux services et modes de prestation				
7	Je comprends le profil des sociétaires ainsi que la nature et le profil des principaux segments d'affaires				
8	Je peux expliquer à qui incombe la responsabilité des activités quotidiennes de la caisse populaire				
9	Je comprends l'incidence des plans et des objectifs stratégiques sur l'infrastructure des services et son efficacité et l'efficacité opérationnelles				
10	Je comprends la raison d'être des plans anti sinistre et de maintien des activités commerciales				

11	<b>Je comprends comment l'efficacité opérationnelle de la caisse peut être comparée aux normes et meilleures pratiques sectorielles</b>				
12	<b>Je comprends quels dépôts sont admissibles à l'assurance-dépôts</b>				
13	<b>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</b>				
14	<b>Je peux expliquer l'importance d'harmoniser la politique des ressources humaines avec l'orientation stratégique</b>				
15	<b>Je comprends la mise en pratique de la politique sur les ressources humaines, notamment les exigences en matière de compétences de la haute direction</b>				
16	<b>Je comprends comment l'évaluation et le rendement du personnel influent sur l'efficacité opérationnelle et la satisfaction des sociétaires</b>				
17	<b>Je peux analyser et évaluer les stratégies, les données et les recommandations visant l'amélioration de l'efficacité opérationnelle ou le redressement des faiblesses opérationnelles</b>				
18	<b>Je peux évaluer les recommandations sur les politiques en ce qui a trait à leur incidence sur le fonctionnement de la caisse</b>				
19	<b>Je peux expliquer pourquoi l'innovation dans la prestation des services est importante</b>				
20	<b>Je peux expliquer de quelle façon la planification et la budgétisation peuvent aider à repérer les efficacités opérationnelles</b>				

## LITTÉRACIE FINANCIÈRE

Par littéracie financière, on entend la compréhension des rapports et des états financiers, des normes et des hypothèses comptables ainsi que 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 requises pour contrôler efficacement les résultats et les écarts.

Pour acquérir cette compétence, les administrateurs devront faire montre d'un niveau adéquat de connaissances 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.

## CARACTÉRISTIQUES DES COMPÉTENCES

Le tableau ci-dessous présente les différents niveaux d'expérience et de connaissance en matière de littéracie financière et peut servir de guide général aux fins de l'examen des réponses envisageables et du niveau de compétence global. Les réponses à chaque question peuvent varier en raison de la nature du sujet.

Niveau	Caractéristiques des compétences	Études	Expérience de travail	Expérience au sein d'un conseil	Formation
Minimal	Connaît les concepts fondamentaux, comprend la terminologie - "est au courant"	pas d'étude postsecondaires ou	<1 an ou	<1 an ou	Formation préliminaire
Convenable	Bonne compréhension - "est capable d'expliquer"	Quelques études postsecondaires ou	De 1 à 5 ans ou	De 1 à 3 ans ou	Niveau plus élevé de formation incluant l'application pratique de concepts
Solide	Compréhension solide et application des concepts - "est capable de le faire"	Diplôme ou	De 5 à 10 ans ou	De 3 à 6 ans ou	Formation plus poussée
Excellent	Compréhension et connaissance approfondies - "est capable d'enseigner"	Titre professionnel ou	>10 ans ou	> 6 ans ou	Attestation Accréditation

VEUILLEZ VOUS ÉVALUER EN FONCTION DES QUESTIONS SUIVANTES		Veillez indiquer un X dans la colonne appropriée			
QUESTIONS	ÉVALUATION	MINIMAL	CONVENABLE	SOLIDE	EXCELLENT
1	Je comprends comment lire les rapports et les états financiers ainsi que les plans d'affaires et les budgets préparés par la direction				
2	Je comprends l'importance et la nécessité de poser des questions pour obtenir des précisions au besoin				
3	Je comprends l'objectif du bilan et de l'état des résultats et ce qu'ils révèlent				
4	Je comprends les éléments de base du processus budgétaire et la raison d'être des objectifs et cibles financiers				
5	Je comprends les principaux éléments d'actif et de passif de la caisse				
6	Je peux expliquer les exigences de la réglementation en matière de présentation de l'information financière				
7	Je peux expliquer l'objectif du capital				
8	Je peux expliquer comment le capital est constitué et ses principales composantes				

9	Je peux expliquer les deux mesures de la suffisance du capital pour les caisses populaires en Ontario				
10	Je peux expliquer la nature et l'objet de tous les rapports financiers préparés par la direction				
11	Je peux expliquer les principales composantes du revenu et des dépenses présentés dans l'état des revenus				
12	Je peux expliquer ce que révèle le coefficient de rendement				
13	Je comprends la raison d'être et les usages des principaux ratios financiers, tendances financières, étalonnage du rendement et rapports d'analyse comparative au mouvement ou à des groupes				
14	Je comprends la notion d'importance relative en ce qui concerne l'information contenue dans les états financiers et les écarts connexes				
15	Je comprends comment le rendement des prêts influe sur la marge financière				
16	Je comprends les recommandations visant le redressement des écarts importants				
17	Je peux repérer les écarts entre le rendement financier réel et les montants et cibles prévus au budget				
18	Je demande des précisions et des renseignements additionnels sur les écarts importants, notamment dans les plans d'action				

19	Je sais qui prépare et approuve les budgets et les plans				
20	Je peux interpréter 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				
21	Je comprends l'interrelation entre les divers ratios financiers et leur incidence sur les autres éléments				
22	Je comprends l'incidence de la diminution du ratio des prêts par rapport à l'actif sur les revenus				
23	Je peux décrire l'incidence de la croissance sur le capital et les bénéfices				
24	Je peux décrire les facteurs déterminants dans les taux de pondération du risque de l'actif				
25	Je peux décrire la manière d'augmenter le ratio du capital pondéré en fonction du risque				
26	Je peux expliquer quand il faut recommander l'utilisation de ressources externes pour faire enquête sur tout problème d'envergure ou « signal d'alerte » qui pourraient surgir afin de valider les politiques de la caisse populaire, ses plans, contrôles et procédures lorsqu'une faiblesse importante persiste				
27	Je peux expliquer l'actif hors bilan				
28	Je peux expliquer l'objectif de la pondération de l'actif en fonction du risque				

29	<b>Je peux expliquer les complexités et la raison d'être des divers instruments financiers utilisés par la caisse populaire</b>				
30	<b>Je peux décrire comment on tient compte des objectifs stratégiques dans le plan d'affaires et le budget</b>				

## 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 connaissances et de compréhension des éléments essentiels à la bonne gouvernance de la caisse populaire et de l'éthique.

### CARACTÉRISTIQUES DES COMPÉTENCES

Le tableau ci-dessous présente les différents niveaux d'expérience et de connaissance en matière de gouvernance et éthique et peut servir de guide général aux fins de l'examen des réponses envisageables et du niveau de compétence global. Les réponses à chaque question peuvent varier en raison de la nature du sujet.

Niveau	Caractéristiques des compétences	Études	Expérience de travail	Expérience au sein d'un conseil	Formation
Minimal	Connaît les concepts fondamentaux, comprend la terminologie - "est au courant"	pas d'étude postsecondaires ou	<1 an ou	<1 an ou	Formation préliminaire
Convenable	Bonne compréhension - "est capable d'expliquer"	Quelques études postsecondaires ou	De 1 à 5 ans ou	De 1 à 3 ans ou	Niveau plus élevé de formation incluant l'application pratique de concepts
Solide	Compréhension solide et application des concepts - "est capable de le faire"	Diplôme ou	De 5 à 10 ans ou	De 3 à 6 ans ou	Formation plus poussée
Excellent	Compréhension et connaissance approfondies - "est capable d'enseigner"	Titre professionnel ou	>10 ans ou	> 6 ans ou	Attestation d'Accréditation

<b>VEUILLEZ VOUS ÉVALUER EN FONCTION DES QUESTIONS SUIVANTES</b>	<b>Veillez indiquer un X dans la colonne appropriée</b>
--	---

QUESTIONS	ÉVALUATION	MINIMAL	CONVENABLE	SOLIDE	EXCELLENT
1	Je comprends la structure de gouvernance des caisses populaires				
2	Je comprends les responsabilités du conseil d'administration d'une caisse populaire				
3	Je comprends quelles activités le conseil ne peut pas déléguer				
4	Je comprends le comportement éthique et son rôle dans les pratiques efficaces de gouvernance				
5	Je comprends le rôle des administrateurs, de la haute direction et des autorités de réglementation et les interrelations entre toutes ces parties				
6	Je peux définir les normes de soin et de diligence				
7	Je peux expliquer la signification du mot "indépendance"				
8	Je peux expliquer la signification du mot "responsabilité"				
9	Je peux expliquer la signification du mot "transparence"				
10	Je peux expliquer la signification du mot "prudence"				

11	Je peux expliquer la signification du mot “fiduciaire”				
12	Je comprends à qui le conseil d’administration doit rendre des comptes				
13	Je peux expliquer le cadre de gouvernance et les politiques et les pratiques reliées				
14	Je peux décrire les outils utilisés pour aider le conseil à surveiller le rendement de la caisse populaire (p. ex. buts, objectifs, stratégies, aspects financiers)				
15	Je peux expliquer les opérations avec des personnes assujetties à des restrictions et le traitement spécial que les administrateurs doivent leur accorder				
16	Je peux expliquer les éléments d’éthique dont les administrateurs doivent tenir compte lorsqu’ils appuient une décision				
17	Je peux expliquer les devoirs et les responsabilités du président du conseil				
18	Je pose les questions pertinentes				
19	Je peux repérer les écarts ou les insuffisances importants				
20	Je me prépare en vue des réunions				
21	Je demande conseil auprès de personnes indépendantes ou d’experts				
22	J’appuie les décisions du conseil				

23	Je fournis des opinions judicieuses sur l'orientation et les plans stratégiques de la caisse				
24	Je peux expliquer le principe qui revêt la plus grande importance dans la prise de décision du conseil				
25	Je peux expliquer ce que doit faire l'administrateur ou l'administratrice qui se trouve en situation de conflit d'intérêts				
26	Je peux expliquer la raison pour laquelle il importe que les administrateurs comprennent individuellement les exigences en matière de gouvernance				
27	Je peux expliquer la manière avec laquelle un administrateur peut faire montre d' « indépendance »				
28	Je peux expliquer les avantages que procurent les structures de gouvernance solide				
29	Je comprends les structures de gouvernance du conseil				
30	Je fais une évaluation indépendante de l'incidence des décisions prises sur les occasions commerciales stratégiques et les risques afférents				
31	Je contribue à l'amélioration des compétences en gouvernance des membres du conseil d'administration				
32	Je peux décrire la manière avec laquelle la caisse et le conseil peuvent contribuer à l'amélioration des pratiques de gouvernance du secteur des caisses populaires				
33	Je peux décrire les principaux attributs des meilleures pratiques en matière de gouvernance efficace				

34

**Je peux décrire le rôle des administrateurs dans l'élaboration des pratiques de gouvernance**

## 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 acquérir 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.

### CARACTÉRISTIQUES DES COMPÉTENCES

Le tableau ci-dessous présente les différents niveaux d'expérience et de connaissance en matière de leadership et peut servir de guide général aux fins de l'examen des réponses envisageables et du niveau de compétence global. Les réponses à chaque question peuvent varier en raison de la nature du sujet.

Niveau	Caractéristiques des compétences	Études	Expérience de travail	Expérience au sein d'un conseil	Formation
Minimal	Connaît les concepts fondamentaux, comprend la terminologie - "est au courant"	pas d'étude postsecondaires ou	<1 an ou	<1 an ou	Formation préliminaire
Convenable	Bonne compréhension - "est capable d'expliquer"	Quelques études postsecondaires ou	De 1 à 5 ans ou	De 1 à 3 ans ou	Niveau plus élevé de formation incluant l'application pratique de concepts
Solide	Compréhension solide et application des concepts - "est capable de le faire"	Diplôme ou	De 5 à 10 ans ou	De 3 à 6 ans ou	Formation plus poussée
Excellent	Compréhension et connaissance approfondies - "est capable d'enseigner"	Titre professionnel ou	>10 ans ou	> 6 ans ou	Attestation Accréditation

<b>VEUILLEZ VOUS ÉVALUER EN FONCTION DES QUESTIONS SUIVANTES</b>	<b>Veillez indiquer un X dans la colonne appropriée</b>
--	---

QUESTIONS	ÉVALUATION	MINIMAL	CONVENABLE	SOLIDE	EXCELLENT
1	Je peux expliquer les principaux attributs et caractéristiques du leadership				
2	Je peux expliquer l'incidence des habiletés en leadership sur le rendement et la réussite				
3	Je peux expliquer l'importance des habiletés de leadership efficace pour les administrateurs				
4	Je peux expliquer la manière avec laquelle un leader bâtit le consensus				
5	Je peux expliquer la manière de faire valoir le dialogue et les débats et d'y participer				
6	Je peux expliquer la manière dont le conseil donne le ton au chapitre des normes élevées en leadership				
7	Je peux expliquer la manière par laquelle le leadership peut améliorer l'efficacité et la viabilité de la caisse populaire				
8	Je peux expliquer la raison pour laquelle il importe que le conseil soit composé de leaders forts				
9	Je peux expliquer 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				
10	Je peux expliquer quels types d'agissements sont susceptibles d'avoir des répercussions négatives sur la caisse populaire au sein de la collectivité				

11	<b>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</b>				
12	<b>Je fais valoir l'importance de l'apprentissage continu et du perfectionnement des administrateurs</b>				
13	<b>Je peux expliquer comment notre caisse populaire peut contribuer à l'avancement du secteur en ce qui a trait à son profil et à sa compétitivité dans l'industrie des services financiers</b>				
14	<b>Je peux expliquer comment les options stratégiques peuvent être explorées et évaluées en vue d'aider le secteur à aller de l'avant</b>				
15	<b>Je peux expliquer l'importance de débattre des options stratégiques et des questions de réglementation avec les intervenants de l'industrie</b>				
16	<b>Je fais du réseautage stratégique pour demeurer à l'avant-garde des faits nouveaux et possibilités de partenariat</b>				
17	<b>J'encourage 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</b>				

## 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 n° 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 connaissances 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.

## CARACTÉRISTIQUES DES COMPÉTENCES

Le tableau ci-dessous présente les différents niveaux d'expérience et de connaissance en matière de milieu de la réglementation et peut servir de guide général aux fins de l'examen des réponses envisageables et du niveau de compétence global. Les réponses à chaque question peuvent varier en raison de la nature du sujet.

Niveau	Caractéristiques des compétences	Études	Expérience de travail	Expérience au sein d'un conseil	Formation
Minimal	Connaît les concepts fondamentaux, comprend la terminologie - "est au courant"	pas d'étude postsecondaires ou	<1 an ou	<1 an ou	Formation préliminaire
Convenable	Bonne compréhension - "est capable d'expliquer"	Quelques études postsecondaires ou	De 1 à 5 ans ou	De 1 à 3 ans ou	Niveau plus élevé de formation incluant l'application pratique de concepts
Solide	Compréhension solide et application des concepts - "est capable de le faire"	Diplôme ou	De 5 à 10 ans ou	De 3 à 6 ans ou	Formation plus poussée
Excellent	Compréhension et connaissance approfondies - "est capable d'enseigner"	Titre professionnel ou	>10 ans ou	> 6 ans ou	Attestation Accréditation

<b>VEUILLEZ VOUS ÉVALUER EN FONCTION DES QUESTIONS SUIVANTES</b>	<b>Veuillez indiquer un X dans la colonne appropriée</b>
--	--

QUESTIONS	ÉVALUATION	MINIMAL	CONVENABLE	SOLIDE	EXCELLENT
1	Je peux décrire le rôle et les principales responsabilités du ministère des Finances				
2	Je peux décrire le rôle et les principales responsabilités de la Commission des services financiers de l'Ontario (CSFO)				
3	Je peux décrire le rôle et les principales responsabilités de la Société ontarienne d'assurance-dépôts (SOAD)				
4	Je peux décrire le rôle d'un administrateur en matière de la mise en place et du suivi des politiques				
5	Je peux décrire le rôle du conseil en matière de la mise en place et du suivi des politiques				
6	Je peux expliquer pourquoi et comment les caisses populaires sont régies				
7	Je peux expliquer quels principaux documents forment le cadre de réglementation du mouvement des caisses populaires en Ontario				
8	Je comprends l'objet des règlements administratifs des caisses populaires				
9	Je comprends la différence entre la Loi et les Règlements				
10	Je peux expliquer les outils qui sont utilisés pour contrôler la conformité à la réglementation				

11	<b>Je peux expliquer la raison d'être du programme d'examen de la SOAD</b>				
12	<b>Je peux expliquer l'importance de comprendre le milieu de la réglementation</b>				
13	<b>Je peux expliquer la nature des saines pratiques commerciales et financières et la manière de les mettre en œuvre</b>				
14	<b>Je peux expliquer le rôle de l'administrateur et du conseil dans le cadre du milieu de la réglementation</b>				
15	<b>Je peux expliquer la différence entre les normes prescrites issues de la réglementation et les éléments dont il faut tenir compte selon la « méthode de gestion prudente »</b>				
16	<b>Je peux expliquer la raison pour laquelle il est important de veiller à ce que les autorités de réglementation soient informées de toutes les activités et lacunes importantes</b>				
17	<b>Je peux décrire comment la relation avec les autorités de réglementation peut être améliorée</b>				
18	<b>Je peux décrire comment et pourquoi les politiques sont élaborées et modifiées</b>				
19	<b>Je comprends 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</b>				

20	<b>Je comprends comment les changements au régime de réglementation peuvent 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</b>				
----	---	--	--	--	--

## 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 connaissances et de compréhension du cadre de gestion des risques aux fins de détection, mesure et gestion des risques et événements importants qui peuvent influencer sur les objectifs de l'organisation.

### CARACTÉRISTIQUES DES COMPÉTENCES

Le tableau ci-dessous présente les différents niveaux d'expérience et de connaissance en matière de surveillance de la gestion des risques et peut servir de guide général aux fins de l'examen des réponses envisageables et du niveau de compétence global. Les réponses à chaque question peuvent varier en raison de la nature du sujet.

Niveau	Caractéristiques des compétences	Études	Expérience de travail	Expérience au sein d'un conseil	Formation
Minimal	Connaît les concepts fondamentaux, comprend la terminologie - "est au courant"	pas d'étude postsecondaires ou	<1 an ou	<1 an ou	Formation préliminaire
Convenable	Bonne compréhension - "est capable d'expliquer"	Quelques études postsecondaires ou	De 1 à 5 ans ou	De 1 à 3 ans ou	Niveau plus élevé de formation incluant l'application pratique de concepts
Solide	Compréhension solide et application des concepts - "est capable de le faire"	Diplôme ou	De 5 à 10 ans ou	De 3 à 6 ans ou	Formation plus poussée
Excellent	Compréhension et connaissance approfondies - "est capable d'enseigner"	Titre professionnel ou	>10 ans ou	> 6 ans ou	Attestation d'Accréditation

<b>VEUILLEZ VOUS ÉVALUER EN FONCTION DES QUESTIONS SUIVANTES</b>	<b>Veillez indiquer un X dans la colonne appropriée</b>
--	---

QUESTIONS	ÉVALUATION	MINIMAL	CONVENABLE	SOLIDE	EXCELLENT
1	Je comprends les risques typiques courus par une caisse populaire				
2	Je peux expliquer la manière dont les risques sont gérés				
3	Je peux expliquer le rôle du conseil dans la surveillance de la gestion des risques				
4	Je comprends les risques liés au capital d'une caisse populaire				
5	Je comprends les risques liés au crédit d'une caisse populaire				
6	Je comprends les risques liés à l'exploitation d'une caisse populaire				
7	Je comprends les risques liés au marché d'une caisse populaire				
8	Je comprends le risque structurel d'une caisse populaire				
9	Je comprends les risques liés à la liquidité d'une caisse populaire				
10	Je comprends les quatre stratégies de base pour gérer les risques				
11	Je comprends les risques importants courus par la caisse populaire				
12	Je comprends ce que déterminent les politiques de gestion du risque				
13	Je peux expliquer la manière avec laquelle le conseil contrôle et gère le risque				

14	<b>Je peux expliquer l'importance de repérer les risques considérables et d'y réagir</b>				
15	<b>Je comprends la gestion du risque d'entreprise (GRE)</b>				
16	<b>Je comprends le rôle du conseil dans la GRE</b>				
17	<b>Je comprends la propension et la tolérance au risque</b>				
18	<b>Je comprends comment et pourquoi la tolérance au risque est définie</b>				
19	<b>Je comprends la raison pour laquelle il importe de déterminer la propension au risque et le degré de tolérance aux risques</b>				
20	<b>J'interprète les politiques de gestion des risques et je sais quand recommander des changements pour atténuer une exposition excessive aux risques</b>				
21	<b>Je participe à la surveillance des risques et aux discussions sur le sujet</b>				
22	<b>Je fais du mentorat auprès des nouveaux administrateurs pour aider à améliorer leur compréhension des pratiques de surveillance de la gestion des risques</b>				
23	<b>Je comprends les outils et les méthodes pouvant être utilisés pour repérer et gérer les risques à long terme inhérents au secteur des caisses populaires</b>				
24	<b>Je comprends les occasions potentielles à long terme pour le secteur des caisses populaires et la manière de les saisir</b>				

25	<b>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</b>				
----	--	--	--	--	--

## 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 connaissances 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.

### CARACTÉRISTIQUES DES COMPÉTENCES

Le tableau ci-dessous présente les différents niveaux d'expérience et de connaissance en matière de planification stratégique et peut servir de guide général aux fins de l'examen des réponses envisageables et du niveau de compétence global. Les réponses à chaque question peuvent varier en raison de la nature du sujet.

Niveau	Caractéristiques des compétences	Études	Expérience de travail	Expérience au sein d'un conseil	Formation
Minimal	Connaît les concepts fondamentaux, comprend la terminologie - "est au courant"	pas d'étude postsecondaires ou	<1 an ou	<1 an ou	Formation préliminaire
Convenable	Bonne compréhension - "est capable d'expliquer"	Quelques études postsecondaires ou	De 1 à 5 ans ou	De 1 à 3 ans ou	Niveau plus élevé de formation incluant l'application pratique de concepts
Solide	Compréhension solide et application des concepts - "est capable de le faire"	Diplôme ou	De 5 à 10 ans ou	De 3 à 6 ans ou	Formation plus poussée
Excellent	Compréhension et connaissance approfondies - "est capable d'enseigner"	Titre professionnel ou	>10 ans ou	> 6 ans ou	Attestation d'Accréditation

<b>VEUILLEZ VOUS ÉVALUER EN FONCTION DES QUESTIONS SUIVANTES</b>	<b>Veillez indiquer un X dans la colonne appropriée</b>
--	---

QUESTIONS	ÉVALUATION	MINIMAL	CONVENABLE	SOLIDE	EXCELLENT
1	Je peux décrire l'orientation stratégique (la vision, la mission) de la caisse populaire				
2	Je peux décrire les valeurs fondamentales ou principes directeurs de la caisse populaire				
3	Je peux décrire le processus de planification stratégique				
4	Je peux expliquer la raison pour laquelle une caisse populaire a besoin d'un plan stratégique				
5	Je peux expliquer la relation entre le plan stratégique et le plan d'affaires				
6	Je peux expliquer la principale responsabilité du conseil en matière de planification stratégique				
7	Je peux expliquer l'aspect le plus important du rôle que joue le conseil dans la planification stratégique				
8	Je peux expliquer la manière avec laquelle les plans et les initiatives stratégiques sont évalués				
9	Je peux expliquer la raison pour laquelle la planification stratégique revêt une importance critique				
10	Je peux expliquer les questions fondamentales auxquelles répond la planification stratégique				
11	Je peux expliquer les principaux indicateurs et mesures de la réussite stratégique de la caisse populaire				

12	<b>Je peux expliquer les actions requises pour remédier aux incohérences stratégiques et opérationnelles</b>				
13	<b>Je peux expliquer les principaux éléments sur lesquels le conseil devrait se pencher lorsqu'il contrôle la mise en place de son plan stratégique</b>				
14	<b>Je participe aux discussions de planification stratégique (analyses précédant la planification et séance de planification) et aux discussions continues sur la réussite du plan</b>				
15	<b>Je peux expliquer les concepts qui entrent souvent en ligne de compte dans l'orientation stratégique mises à part la vision et la mission</b>				
16	<b>Je peux expliquer 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 de notre région et aux échelons provincial et national</b>				
17	<b>Je peux expliquer 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</b>				