

Gouvernance, vigilance, croissance



Entrevue avec
Denis Desautels, O.C., FCPA, FCA
président du Conseil d'administration

Q Quels ont été les principaux dossiers du Conseil dans la dernière année ?

R Nous avons été bien occupés, mais trois dossiers ont plus particulièrement retenu notre attention. Les acquisitions que nous avons complétées figurent bien sûr parmi les faits marquants de l'année 2012. Dans le cadre d'opérations d'une telle envergure, comme celle menant par exemple à l'acquisition de la Fiducie AGF, le Conseil doit s'assurer de la pertinence de la transaction, de payer le juste prix pour l'entreprise acquise et de minimiser les risques pour la Banque. Dans un autre ordre d'idées, il est évident pour nous que l'ensemble de la réglementation du système bancaire, notamment celle émanant des Accords de Bâle et l'impact qu'elle peut avoir sur la Banque, constitue un enjeu. Le Conseil suit toujours ce dossier de près en raison des impacts que la réglementation peut avoir sur les opérations de la Banque. Enfin, en troisième lieu, le Conseil a pour souci constant de travailler à maintenir la rentabilité et la croissance de la Banque, en particulier dans un contexte de bas taux d'intérêt et de marges bénéficiaires très minces comme celui que nous connaissons présentement. Il faut continuellement penser et discuter stratégie. La souplesse dans l'exécution de notre stratégie est essentielle au succès de la Banque.



Q D'autres sujets ont-ils mobilisé les travaux du Conseil ?

R Oui, il y en a bien d'autres, dont celui de la transition aux normes internationales d'information financière IFRS depuis notre premier trimestre 2012. Nous nous sommes également penchés sur la question de la rémunération des membres de la haute direction, qui est au cœur d'une saine gouvernance et qui demeure un sujet d'intérêt tout à fait légitime des investisseurs. À cet égard, nous allons continuer de consacrer tous les efforts nécessaires pour améliorer l'efficacité des programmes de rémunération en place.

Q Quelles sont les principales caractéristiques et forces du Conseil de la Banque Laurentienne ?

R En toute modestie, je crois que la Banque est dotée d'un très bon Conseil d'administration. Nous nous sommes fixés des objectifs ambitieux d'équilibre qui couvrent plusieurs dimensions : un équilibre entre la représentation des hommes et des femmes, auquel nous accordons beaucoup d'importance, mais aussi un équilibre des talents, des expertises, des groupes d'âge et de la provenance géographique des membres du Conseil. Tout est évidemment perfectible, mais la composition optimale de notre Conseil demeure l'une de mes responsabilités les plus importantes en tant que président. Par ailleurs, je suis heureux de constater que nous parvenons, de façon assez constante et planifiée, à renouveler la composition de notre Conseil, ce qui est une très bonne chose.

Q Comment voyez-vous l'indépendance du Conseil dans ses relations avec la haute direction ?

R Il doit exister un équilibre entre l'indépendance du Conseil et sa nécessaire complicité avec la haute direction. Un des principes fondamentaux de la saine gouvernance exige que le Conseil conserve un esprit d'indépendance vis-à-vis la haute direction de l'entreprise, tout en sachant travailler en partenariat dans l'exécution de nos stratégies. Je note que les directions d'entreprise les plus fortes et les plus compétentes sont bien souvent celles qui ne craignent pas de solliciter l'opinion et l'expertise des membres de leur conseil d'administration afin de prendre les meilleures décisions pour l'entreprise. Il existe là une source d'expérience et de sagesse dans laquelle la haute direction de l'entreprise a tout intérêt à puiser. À la lumière de mon expérience, je pense pouvoir affirmer que la Banque Laurentienne fait partie de ce groupe d'entreprises.

Q Vous célébrez votre dixième anniversaire à la présidence de la Banque. Comment avez-vous vu la Banque progresser au cours de cette période ?

R C'est vrai, ça fait déjà 10 ans ! Le visage de la Banque Laurentienne n'est plus du tout le même. D'une organisation dont les activités étaient très dispersées et insuffisamment rentables, la Banque est devenue une entreprise ayant des orientations claires et très ciblées, et elle s'est dotée d'un solide plan d'affaires misant sur ses avantages concurrentiels.

Je crois pouvoir dire que nous sommes aujourd'hui très disciplinés et rigoureux dans notre gestion. Par ailleurs, il y a dix ans, les activités auprès des clients commerciaux et celles de B2B Banque étaient plutôt marginales alors qu'aujourd'hui, elles constituent une partie significative de nos opérations et de notre rentabilité. De même, nos activités hors-Québec génèrent maintenant une part substantielle de notre rentabilité totale. La croissance a aussi été au rendez-vous, alors que notre bilan atteint maintenant près de 35 milliards \$ et que la Banque a enregistré, année après année, une progression de ses bénéfices. C'est un changement radical par rapport à il y a dix ans.

Q Quelle a été selon vous la principale clé de la croissance de la Banque au cours des dernières années ?

R La Banque a su se doter d'une équipe de direction qui possède beaucoup de profondeur, et dont je suis particulièrement fier. C'est une équipe jeune, dynamique et diversifiée, qui ne craint pas de relever les nouveaux défis. Nous vivons dans un monde incertain où l'on ne peut tout prévoir, même avec le meilleur plan stratégique qui soit. D'où l'importance de posséder une équipe de direction capable de surmonter les difficultés impossibles à anticiper. Or, c'est exactement ce que nous possédons à la Banque : une équipe de direction talentueuse, appuyée par d'extraordinaires groupes d'employés voués au développement et à la croissance de la Banque. Avec tous ces atouts, je pense que l'avenir de la Banque est entre bonnes mains.