

RENCONTRE ADGC — MOUVEMENT DESJARDINS

1^{er} novembre 2021 de 13 h 30 à 16h30 h
Via TEAMS



Mouvement Desjardins

François Chaput, Vice-président Services aux réseaux
Claude Castonguay, Vice-Président RH

Officiers de l'ADGC

Jean-Pierre Cantin, président
Steve Chapados, premier vice-président
Stéphane Labine, deuxième vice-président
Jacinthe Sicotte, secrétaire-trésorière

Secrétariat de l'ADGC

Karine Oscarson, directrice générale

Sujets d'échanges

- 1- Suivis de la rencontre du 21 mai
- 2- Ressources humaines
- 3- Omnicanal
 - a. Vision du décloisonnement
 - b. Compréhension des phases 2 et 3 dans la concrétisation de la culture membre et client
 - c. Plan d'exécution de l'offre 2022
 - d. Réseau des caisses et prestation
 - e. Robustesse de la prestation des canaux centralisés.

1- Suivis de la rencontre du 21 mai

- M Castonguay confirme que les dates de communications des résultats du régime sont dorénavant indiquées sur le portail et qu'ils s'assureront qu'annuellement les dates de la divulgation des résultats sur le portail seront connues à l'avance.
- Ce dernier indique également que les travaux se poursuivent quant au besoin de clarification entre l'usage des termes normes et politiques, mais que cette démarche s'inscrit dans la démarche globale organisationnelle à laquelle elle devra se rattacher.

- La majorité des chantiers RH seront également rattachés à la démarche globale et ne pourront être divulgués en amont de la finalisation de cette dernière.
- Une attention particulière sera toutefois portée à la politique de prévention du harcèlement.
- L'ADGC soulève la désuétude de certaines politiques disponibles sur le portail dont notamment la politique sur le régime d'intéressement toujours sur le régime caisse de même que celle sur le remboursement des activités physiques ce qui amène une approche à géométrie variable d'une caisse à l'autre en ce qui a trait à leur adoption.
- L'on soulève également certains questionnements quant à la « clause des 18 mois » lors de l'embauche, de même que son application.
 - L'on convient qu'en ce qui a trait à ce point il y aura lieu de ne pas attendre le congrès ou l'approche globale et qu'elle devra être revue et ajustée selon l'approche de gestion du talent.
 - Le 8 novembre 2021 est prévue « une web » DG qui s'intéressera spécifiquement à la progression des talents DG, DCDE, DSSD et la gestion des bassins. Bien qu'il s'agisse d'une préoccupation de l'ADGC, ce volet se positionne également dans la mouvance des prévisions des départs à la retraite.

Les deux parties s'intéressent à l'approche à privilégier entourant les enquêtes de sécurité et d'ancienneté pour les transfuges entre caisses et fédération.

L'on revient également sur l'absence d'intérêt à postuler sur certains postes DG nécessitant parfois 2 et 3 affichages et aux freins pouvant expliquer cet état de fait bien que l'on soupçonne la mobilité.

2- Ressources humaines

- L'ADGC souligne la problématique de rétention mise en exergue suivant la présentation des données voulant qu'il s'agisse d'un mythe que les ressources migrent vers la Fédération puisque 50 % migrent hors Desjardins. L'on s'intéresse également à la méthodologie ayant été utilisée dans le cadre de la collecte de même que l'analyse de données.
 - Le portrait donné représente les conseillers en finance personnelle de niveau 6 uniquement, et ce, pour l'année 2020. Lors du prochain exercice, Workday sera utilisé et non pas Kronos ce qui permettra une meilleure précision. L'on spécifie également que le portrait n'est pas représentatif de la situation près de la localisation des unités fédératives.
 - Les données indiquent qu'il faille s'intéresser à la fidélisation et encore plus particulièrement à la rétention quant aux ressources quittant définitivement à l'externe.

- On souligne également la pression occasionnée par la croissance organisationnelle couronnée par la pénurie de main d’œuvre et la compétition afférente pour les ressources confirmant le besoin de limiter les départs à l’externe.
- Puisqu’il est favorisé de connaître la réalité «caisse» lors d’embauche à la Fédération, l’ADGC suggère une approche de parrainage afin que les caisses accueillent de nouvelles ressources et leur permettent de comprendre la réalité sur le terrain évitant ainsi de perdre une ressource au bénéfice de la Fédération. La Fédération bénéficierait ainsi d’une ressource aguerrie et la caisse éviterait ainsi de perdre une ressource interne.

3- Omnicanal (1 h 25)

a. Vision du décloisonnement

- Suivant la rencontre DG de la mi-octobre, l’ADGC réitère son souhait d’agir à titre de contributeur et parfaire sa compréhension pour ce faire. À la lumière des documents présentés, l’on semble vouloir dissocier, dans le projet omnicanal, les deux prestations que l’on retrouve en caisse à savoir la prestation en tant que coopérative et la prestation métiers (figure 1). L’on s’interroge donc sur la vision qui sous-tend cette dissociation à savoir que la caisse effectuerait le volet coop et que la prestation métier serait effectuée de façon concertée avec d’autres entités du Mouvement? Mentionnons qu’avec l’évolution de la caisse vient également l’évolution du rôle du DG.
 - L’exercice présenté, en raison des travaux vers le congrès, tentait de circonscrire le «*core business*» de la caisse sans adresser les volets de gouvernance; chaque PVP ayant ses responsabilités. Le but était de mieux orienter les travaux et les responsabilités en cours avec le congrès et les responsabilités notamment en matière de prestation de service auprès des membres (5 éléments) et le rôle de la caisse dans son milieu.

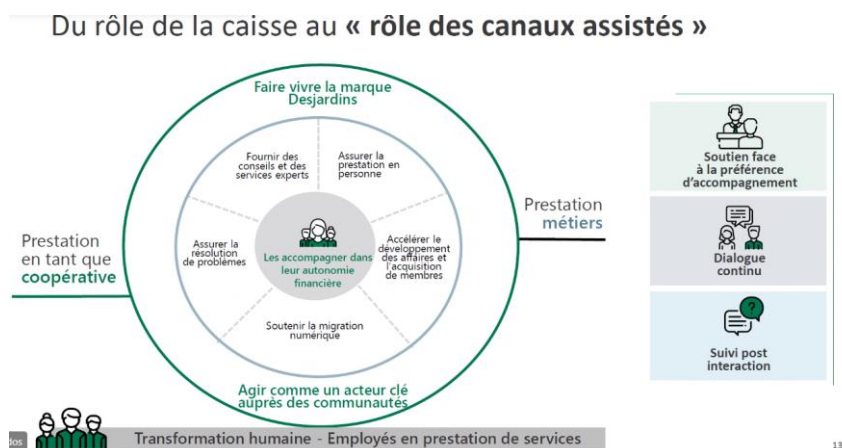


Figure 1

- b. Compréhension des phases 2 et 3 (figure 2) dans la concrétisation de la culture membre et client
- L'AGC questionne les raisons sous-jacentes au développement de nouveaux processus ou nouveau modèle organisationnel alors que les aspects de gouvernance sont déjà enchâssés dans la Loi (par exemple la gouvernance des caisses; un CA relevant de ses membres en AGA et la gouvernance fédérative des CRC tout comme les réseaux complémentaires). Comment la caisse va-t-elle évoluer pour en arriver à la transformation omnicanale?
 - Il apparaît que les phases 2 et 3 seront clarifiées avec l'avancement des feuilles de route, de même que celle de la phase 1. Le questionnement s'intéressant à l'ensemble. Chacun des éléments (360, CRC, canaux assistés et complémentaires) existants seront reconsidérés y compris la caisse en partance de la voix des membres et l'expérience employé. Mentionnons que ce questionnement s'applique également à la gestion de performance.
 - Doit-on conclure que l'on tente de décloisonner le réseau des caisses, CRC et canaux complémentaires afin que les canaux assistés travaillent comme une seule et grande équipe?
 - Advenant que ce soit la solution afin d'atteindre l'expérience membre et client souhaitée, cela n'est pas exclu bien qu'il soit toutefois spécifié que la notion de gouvernance n'est pas remise en question ici.

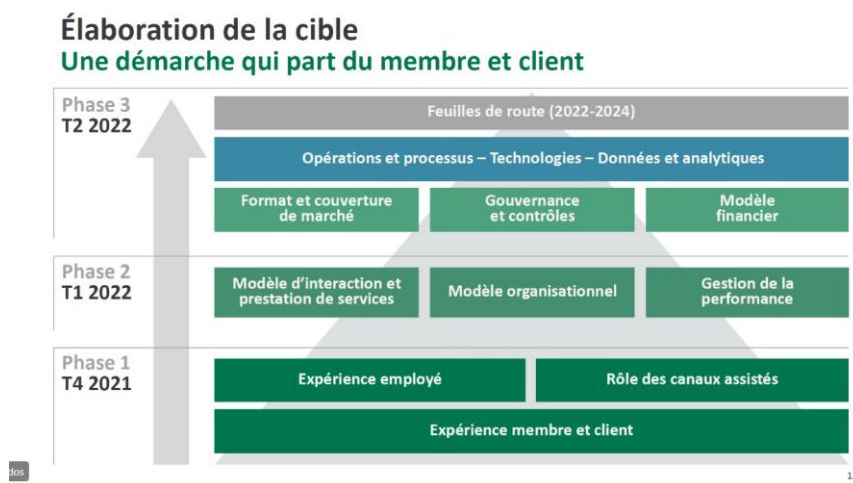


Figure 2

- c. Plan d'exécution de l'offre (PEO) 2022

- À la lumière du libellé utilisé au sein des 7 stratégies de la PVP RCSMC en cohérence avec les orientations stratégiques Mouvement 2021-2024 (figure 3), les intervenants de l'ADGC s'intéressent à l'évolution des CRC à savoir si ces derniers deviennent une entrée unique.
 - Afin que les divers centres agissent comme un seul, l'objectif était donc de réduire les disparités d'un CRC à l'autre parallèlement à l'évolution de la distribution vers les canaux assistés afin d'avoir une vision commune notamment dans la gestion des temps de traitement des demandes, gestions des employés, des référentiels, des systèmes, etc. Par ailleurs, mentionnons que le CRC est considéré comme étant un canal assisté faisant partie de l'ensemble des canaux assistés.
 - Il apparaît que cette transformation qui est tout d'abord humaine avant d'être organisationnelle s'intéresse également à la gestion des talents et à la mise à disposition d'outils adéquats pour les gestionnaires.

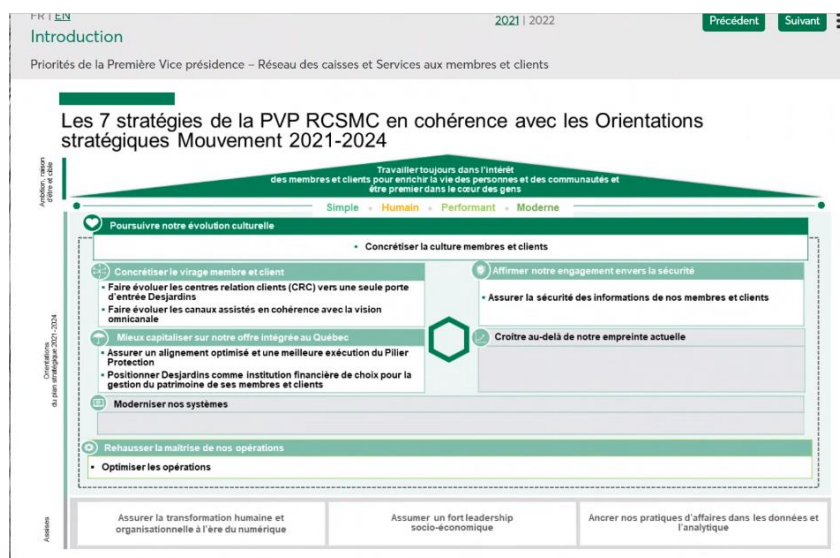


Figure 3

- d. Réseau des caisses et type de prestation
- Considérant les deux modes connus à savoir le mode à distance (numérique, virtuel) et le second en personne (physique dans un point de service), la vision actuelle prévoit-elle que les employés de caisses soient uniquement attirés à des prestations physiques ou auront-elle également des prestations virtuelles?
 - Dans l'objectif de sortir des structures actuelles il convient de préciser ce que sont les canaux assistés lesquels exigent un échange avec un humain par opposition aux canaux autonomes. À ce stade, la question n'est pas de

déterminer à qui reviendra la responsabilité, mais de dresser la dynamique actuelle du service aux membres afin d'en améliorer la fluidité.

- e. Robustesse de la prestation des canaux centralisés
 - L'ADGC précise l'avantage que présentent la centralisation d'activité laquelle augmente la productivité soulignant toutefois ses limites quant à la capacité de gérer les débordements en période de pointe (SFH, CSP, etc.) amenant les caisses à prêter main-forte.
 - À la lumière des deux crises à savoir la fuite de renseignements et la pandémie, certains apprentissages ont été intégrés notamment quant à la compréhension des limites de la centralisation tout comme celles de la décentralisation. L'on convient de l'intérêt de travailler main dans la main, caisses et Fédération afin de trouver l'équilibre tablant sur les avantages de la centralisation et de la décentralisation simultanément.

Varia

- L'on met en lumière qu'au sein des phases, il serait à propos d'y positionner et définir le mode sollicitation afin de maintenir et consolider l'attachement émotif établi actuellement entre les membres attirés et leur conseiller qui est sans contredit un élément de grande valeur pour nos membres.
 - Il est clair que cet aspect sera au cœur des stratégies marketing et qu'un outil tel un CRM sera nécessaire pour ce faire.

Légende :

- Sujet amené par l'ADGC
- Réponse des intervenants de la Fédération