

## **Description des mesures que Fondation a prises depuis son adhésion au Pacte mondial et mesure des résultats obtenus et attendus, principalement selon les indicateurs de performance de la GRI.**

Dans le contexte mondialisé, les enjeux locaux sont traversés d'enjeux internationaux et la population mondiale fait face à des crises sociales et alimentaires, des changements climatiques et une fragilité des économies et des États. Face à cette situation, nous pensons que le Québec a tous les atouts nécessaires pour contribuer au développement d'une société plus prospère, équitable et respectueuse de l'environnement. Le Québec possède une position enviable et doit nécessairement accélérer le virage vers le développement durable.

La mission intrinsèque de Fondation, le Fonds de développement de la Confédération des syndicats nationaux pour la coopération et l'emploi (ci-après appelé Fondation ou le Fonds), est d'offrir une solution d'épargne abordable aux travailleurs et de canaliser ces sommes vers le financement des PME québécoises grâce à un capital patient et une équipe dont les objectifs intègre les enjeux posés par les exigences de la productivité, de la rentabilité et du développement durable.

Cette approche implique l'offre d'un capital patient et une vision élargie des risques dont l'objectif est de créer une valeur durable pour les actionnaires, les entrepreneurs et pour l'ensemble des citoyens québécois. Fondation est conscient que l'industrie de la finance possède une influence majeure sur les comportements des gestionnaires d'entreprises et l'adoption des habitudes d'épargne nécessaires aux travailleurs afin qu'il bénéficie d'une retraite convenable. En tant qu'institution financière socialement responsable, Fondation est résolument déterminé à continuer de travailler dans cette voie et utiliser les leviers qui lui sont donnés pour influencer d'autres organisations et entreprises.

Une grande partie des activités de Fondation consiste à effectuer divers investissements directs au sein de petites et moyennes entreprises du Québec. Afin de sensibiliser ces entreprises aux enjeux évoqués par le Pacte mondial, une clause est ajoutée aux contrats signés avec celles-ci. En effet, en 2012, les documents juridiques de l'investissement ont été modifiés afin de prendre en compte les dix principes du Pacte mondial. Pour chacun des principes, une clause favorisant leur application a été ajoutée ou modifiée et pour toute la durée du partenariat avec Fondation, les entreprises s'engagent à respecter ces principes et à considérer leur adhésion au Pacte mondial.

### **Droits de l'Homme**

La mission inhérente d'un fonds de travailleurs reste la création et le maintien d'emplois sur son territoire. Toutefois, Fondation favorise le développement d'entreprises ayant mis de l'avant des pratiques plus humaines (gestion participative, coopérative et entreprises autocontrôlées) et plus soucieuses de l'environnement. De ce fait, dans la loi constitutive de Fondation, votée par l'Assemblée nationale du Québec, les trois axes du développement, durable l'économique, le social et l'environnemental, sont clairement énoncés. Fondation a été parmi les premières

institutions financières à aborder le caractère global du développement durable à travers ses pratiques internes et externes.

Le portefeuille des investissements en capital de développement de Fondation est non seulement abordé sous l'angle de la rentabilité financière, mais en tenant aussi compte des implications sociales et environnementales de leurs activités économiques. Toutes les interventions financières sous forme d'investissement direct en entreprises obligent, par conventions, celles-ci à se conformer aux normes et lois qui prévalent selon la nature de leurs activités. La revue diligente interne est bonifiée par un diagnostic socioéconomique réalisé par des experts externes à Fondation et celle-ci fournit de l'information sur le mode de gestion, les relations de travail et le respect des normes auxquelles l'entreprise pourrait être assujettie. L'objectif est donc d'offrir du capital de développement aux entreprises dans une perspective d'optimisation des retombées sociétales. À cet effet, au cours de la dernière année, Fondation a travaillé sur l'élaboration d'une grille d'analyse multicritère préinvestissement. L'objectif est de cerner les pratiques en place au sein de l'entreprise qui sont cohérentes avec les valeurs de Fondation mais aussi de juger l'ouverture de l'équipe des administrateurs à intégrer les dimensions sociales, environnementales et territoriales au sein de la gestion de l'entreprise. Dans le cadre de cet exercice, nous avons tenté d'identifier une série de secteurs dits « vertueux », plus susceptibles d'être ouverts à intégrer ces dimensions.

Considérant que les entreprises du Québec doivent par la loi respecter la Charte des droits et libertés de la personne et que Fondation ne réalise des investissements directs uniquement au sein d'entreprises québécoises admissibles, les risques relativement aux droits de l'homme sont ainsi limités.

Fondation confie une part de ses actifs à des conseillers en valeurs externes. L'activité de ces gestionnaires est encadrée par diverses politiques et mandats qui leur sont donnés. Les principes ESG, environnementaux, sociaux et de gouvernance, sont intégrés directement dans le choix de ces consultants et les conseillers, dont le siège social se situant au Québec, sont favorisés. Fondation prend aussi en compte parmi ses critères de sélection les positions et pratiques des conseillers en valeurs par rapport aux enjeux ESG dont une majorité est signataire des Principes pour l'investissement responsable (PRI).

Dans le cas des portefeuilles contenant des actions cotées en Bourse, Fondation requiert un exemplaire de la politique d'exercice des droits de vote du gestionnaire afin de s'assurer qu'elle s'inspire des meilleures pratiques et qu'elle prenne en compte les enjeux ESG d'une manière adaptée au type d'actif concerné. Cette considération pour la qualité et la pertinence de la politique fait partie intégrante des critères utilisés dans le cadre du processus de sélection. Une fois retenus, ce sont les conseillers en valeurs qui exercent les droits de vote. Lorsque Fondation investit par le biais d'un fonds commun, et qu'il n'est donc pas directement propriétaire des actions, le suivi consiste principalement à obtenir périodiquement une confirmation de conformité à la politique et d'être avisé en cas de changement à celle-ci.

Lorsque Fondation est détenteur des actions, il requiert un rapport détaillant chacun des votes exercés et se réserve le droit d'exiger que le conseiller en valeurs exerce les votes liés à ces actions d'une manière distincte. Enfin, Fondation fait partie du réseau d'investisseurs socialement responsables d'Euresa Institut qui facilite le partage d'analyses et de recommandations de votes entre investisseurs préoccupés par les enjeux ESG.

Afin de rendre disponible une offre de financement adaptée aux différents secteurs d'activité, de diversifier l'actif et de partager une expertise et des réseaux, Fondation investit par le biais divers fonds partenaires ou spécialisés québécois. Ayant la volonté de contribuer à l'adoption des meilleures pratiques au sein de l'industrie des fonds de capital d'investissement, Fondation a endossé les Principes de l'Institutional Limited Partners Association (ILPA). Les principes de l'ILPA constituent un cadre de discussion entre le gestionnaire commandité et les commanditaires investisseurs dans le but d'assurer une saine gouvernance des capitaux, une cohésion des intérêts entre le gestionnaire et les investisseurs ainsi qu'une transparence exemplaire dans la reddition de comptes. Ils visent à améliorer les pratiques sur ces éléments qui préoccupent les investisseurs et qui ont été à la source d'abus par certains gestionnaires dont les actes ont nui à l'ensemble de l'industrie. Depuis 2010, Fondation s'est donné comme politique de présenter un rapport de conformité à ces principes au comité exécutif avant l'autorisation de signer la convention de souscription pour tout nouvel investissement dans un fonds spécialisé. La composition du portefeuille de fonds et le choix des gestionnaires témoignent de l'engagement de Fondation envers le développement durable.

### **Droit du travail**

Créé à l'initiative d'un mouvement syndical d'importance au Québec, Fondation respecte et favorise l'exercice d'activités syndicales par ses salariés. Différentes dispositions à l'intérieur de la convention collective garantissent ce droit. Fondation préconise l'égalité des chances dans le domaine de l'emploi et la convention collective du personnel syndiqué prévoit qu'aucune menace, contrainte ou discrimination ne puissent être exercées à l'endroit d'une personne salariée en raison de sa race, couleur, nationalité, origine sociale, langue, sexe, grossesse, orientation sexuelle, état civil, âge, croyances religieuses, opinions politiques, handicap, liens de parenté, situation parentale ou de l'exercice d'un droit que lui reconnaissent la convention collective ou la loi. Il n'existe pas de différence dans les prestations versées selon les statuts d'emploi des salariés, qu'ils soient à temps plein ou à temps partiel, qu'ils occupent un poste temporaire ou permanent. Aucune personne salariée dirigeante ou dirigeant ne touche une prime au rendement. À Fondation, Nous avons choisi de ne pas instaurer de système de rémunération incitative.

Par ailleurs, les activités de Fondation ne présentent pas de risque concernant le travail des enfants et le travail forcé, l'ensemble de celles-ci étant réalisé au Québec.

Au niveau de ses fournisseurs, à travers sa politique d'achat responsable, Fondation favorise notamment les entreprises qui sont syndiquées et celles qui mettent de l'avant de bonnes

pratiques quant à la relation qu'elles ont avec leurs salariés. Nous privilégions les articles fabriqués localement et les produits issus d'entreprises de l'économie sociale.

## **Environnement**

Fondaction dispose d'une politique environnementale depuis 2005. Cette politique devrait être mise à jour en cours d'année en fonction des progrès observés et des nouveaux enjeux. La politique s'articule autour de deux axes prioritaires : la gestion des matières résiduelles et les changements climatiques. Cette priorisation est le résultat d'une procédure d'identification des aspects environnementaux significatifs où Fondaction peut véritablement agir pour limiter ou diminuer son impact sur l'environnement.

Bien que les activités internes de Fondaction présentent une empreinte écologique de faible intensité comparativement à celles d'autres secteurs d'activité, Fondaction a adopté une approche intégrée de gestion des impacts environnementaux qui porte non seulement sur ses propres activités, mais également sur ses décisions d'affaires et sur l'amélioration des connaissances dans le domaine.

La politique environnementale vise à sensibiliser et à influencer nos parties prenantes internes et externes telles que les entreprises de son portefeuille, les fournisseurs, les organisations présentes au Carrefour financier solidaire et à l'édifice Fondaction de Québec avec la participation de l'ensemble des salariés. Elles portent entre autres sur la gestion des immeubles, la gestion des matières résiduelles, le plan de transport durable à l'intention des salariés et la politique d'achat responsable. À cet effet, en 2011, Fondaction a d'ailleurs obtenu de la société d'État RECYC-QUÉBEC le renouvellement de l'attestation de performance « ICI on recycle! » de niveau 3, la plus haute distinction du programme grâce à un taux de valorisation de 81 %. Nous sommes en voie de renouveler cette attestation d'ici juin 2014. Cette attestation reconnaît les actions menées en faveur de la réduction à la source, du réemploi, du recyclage et de la valorisation des matières résiduelles. Fondaction est par ailleurs un des signataires fondateurs de la Charte d'engagement envers le développement durable des commanditaires et partenaires d'événements du Conseil québécois des événements écoresponsables. Dans le cadre de ses trois dernières assemblées générales annuelles, Fondaction a atteint le niveau 3 de la norme BNQ ayant trait à l'organisation d'événements écoresponsables.

La construction de l'immeuble de Fondaction à Québec en 2010 témoigne de l'engagement de Fondaction au niveau environnemental. Cet immeuble, avec sa structure de bois lamellé-collé issue des forêts québécoises, est le plus haut de ce genre en Amérique du Nord. Le projet a suscité un vif intérêt dans le monde de la construction tant par les nombreux choix écologiques qui ont été faits que par l'ingénierie innovante qui a été utilisée pour sa construction. Les qualités écologiques et sa conception novatrice ont été récompensées par la Forest Stewardship Council des États-Unis dans le cadre de la Greenbuild International Conference and Expo 2010.

Fondaction, dans ses activités internes, consomme peu de matières. Des biens durables comme le mobilier et le matériel informatique constituent les principales consommations matérielles de

Fondation. Dans ce domaine nous privilégions le mobilier fabriqué localement et les appareils écoénergétiques. La totalité du papier consommé à l'interne est certifiée « 100 % recyclé postconsommation » et nous tentons de faire de même pour les communications envoyées à nos actionnaires. La consommation de papier continue de décroître grâce aux efforts effectués à l'interne, mais aussi l'utilisation de communications et de documents envoyés de façon électroniques à nos actionnaires. Une politique d'achat responsable avait été mis en place et est en cours de mise à jour afin de sensibiliser nos fournisseurs aux enjeux du développement durable.

La consommation d'eau est limitée à consommations domestiques et provient des réseaux d'aqueducs municipaux. Nos installations sanitaires sont équipées de toilettes à faible débit et les bouteilles d'eau de source ont été remplacées par des systèmes de refroidissement d'eau directement relié à l'aqueduc municipal. Par la nature de ses activités et sa présence en milieu urbain, Fondation a très peu d'impact sur la biodiversité puisqu'aucun milieu sensible ne se trouve près des bureaux de Fondation.

La consommation d'énergie par Fondation est liée aux activités des deux bureaux c'est-à-dire au chauffage, à la climatisation et à l'éclairage des espaces. La consommation totale d'énergie pour Montréal et Québec est passée de 6 150 gigajoules en 2010-2011 à 5 561 gigajoules en 2011-2012 et finalement 5 476 gigajoules pour 2012-2013. La baisse de consommation totale est principalement due aux efforts d'économie d'énergie à l'édifice de Montréal, la consommation y ayant diminué de 18 %. L'énergie consommée par Fondation provient exclusivement d'Hydro-Québec dont l'émission de gaz à effet de serre (GES) est négligeable puisqu'elle provient à 98 % de sources hydrauliques.

Selon nos données, nous évaluons que les NO<sub>2</sub> produits par les transports se seraient élevés à 533 kg en 2011-2012 et à 501 kg pour l'année 2012-2013. Ces chiffres comprennent les déplacements des employés pour le travail ainsi que ceux entre le domicile et le travail.

Tous les GES attribuables à Fondation proviennent des déplacements des salariés et des responsables Fondation qui tiennent des activités de souscription dans les lieux de travail et pour lesquels Fondation rembourse les dépenses et coûts de déplacement dans le cadre de leur travail. La production totale de GES s'est élevée à 126,3 tonnes en équivalent CO<sub>2</sub> pendant l'année 2011-2012 et à 109,83 tonnes pour l'année 2012-2013. Mesurée en terme relatif par rapport aux actifs de Fondation, l'intensité carbone des activités de Fondation a diminué, passant de 0,138 à 0,109 tonne équivalente de CO<sub>2</sub> par million de dollars d'actif net.

Les catégories responsables de la production de GES sont les suivantes : 76,0 et 65,4 tonnes pour les déplacements des employés, dont 17,6 et 10,5 tonnes pour les voyages en avion, 35,8 et 29,2 tonnes pour le réseau des responsables Fondation et, finalement, 14,5 et 15,3 tonnes pour l'assemblée générale annuelle. Les émissions de GES pour l'assemblée générale annuelle et les voyages en avion sont compensées en achetant des crédits de compensation de carbone Gold Standard de Planetair.ca et avec Ecotierra selon les standards VCS. Nous sommes

incapables d'évaluer les émissions de GES reliées aux services de messagerie, les fournisseurs n'étant pas en mesure de produire les données nécessaires au calcul.

Nous avons aussi évalué les émissions de GES produites par les déplacements des salariés entre leur résidence et le travail en utilisant les données fournies grâce au code postal de chacun d'eux. Nous considérons que ces déplacements génèrent des émissions de GES de 131,9 tonnes au cours de l'année précédente. Par ailleurs, on estime que les GES évités par les salariés qui utilisent les transports en commun s'élèveraient à un maximum théorique de 28 et 26 tonnes équivalentes de CO<sub>2</sub> pour les mêmes années.

Plusieurs mesures facilitant l'adoption de comportements écoresponsables en matière de déplacements ont été mises de l'avant pour réduire le kilométrage total parcouru par les salariés dans un cadre professionnel : l'utilisation de la visioconférence, des nouveaux modes de communication entre les groupes, l'encouragement au transport collectif et l'utilisation des transports publics. Ainsi, le kilométrage total parcouru est passé de 280,900 km en 2011-2012 à 264 000 km en 2012-2013, soit une réduction équivalant à trois tonnes de GES.

En matière de reddition de comptes au niveau environnemental Fondation suit les règles établit par la GRI (Global Reporting Initiative). Avec l'arrivée des nouvelles règles issues de la quatrième mise à jour de ces principes, Fondation s'est penché sur les indicateurs utilisés précédemment et a décidé d'améliorer certains indicateurs afin qu'il soit encore plus représentatif des retombées réelles de Fondation sur l'environnement. En effet, l'ajout du calcul de l'ensemble du papier utilisé tant à l'interne ce celui étant utilisé dans le cadre de nos communications avec nos actionnaires a été dénombré. De plus, une attention particulière est donnée à la chaîne d'approvisionnement et donc du choix des fournisseurs afin que ceux-ci respectent minimalement les normes du Pacte mondial de l'ONU. Un politique d'achat responsable mise à jour est en cours de mise en place.

Un des principes de développement durable entériné en 1992 dans la Convention de Rio est le principe de précaution. Pour Fondation, il consiste à entretenir une réflexion sur les impacts économiques, sociaux et environnementaux de ses activités, tant à l'interne qu'à l'externe. Lorsqu'au meilleur de sa connaissance, certains projets d'investissement ou certaines de ses activités risquent d'entraîner de retombées négatives sur la population ou l'environnement, Fondation préfère s'abstenir. L'élaboration d'un cadre d'analyse préinvestissement multicritère agit à cet effet. Ce diagnostic permet d'identifier les bonnes et mauvaises pratiques déjà mises en place, l'ouverture de la direction à effectuer des changements au sein de leur organisation dans une perspective de développement durable, mais aussi d'identifier les risques environnementaux et sociaux associés à l'investissement.

Fondation continue d'agir comme acteur de changement, entre autres, par le développement d'un portefeuille d'entreprises en technologies propres, par la participation à la mise en œuvre de la grappe industrielle Écotech Québec portant sur les technologies propres, par sa participation au comité de liaison des partenaires avec la Direction de l'environnement et du

développement durable de la Ville de Montréal. Depuis 2010, la procédure d'investissement a été modifiée pour rendre obligatoire pour tous les investissements dans des entreprises ayant des activités de fabrication l'utilisation d'un questionnaire environnemental qui a pour but de mieux cerner les risques environnementaux. Cet outil avait été développé en collaboration avec des étudiants de deuxième cycle de l'Université de Sherbrooke. De plus, Fondation appuie la Chaire de responsabilité sociale et de développement durable de l'Université du Québec à Montréal qui est un lieu privilégié d'échange et de réflexion sur les questions d'éthique et de responsabilité sociétale. L'appui à la recherche dans les domaines du développement durable et de la finance socialement responsable s'inscrit directement dans la mission de Fondation et dans sa volonté d'être un vecteur de changement tant dans le monde de la finance qu'au sein de la société québécoise.

### **Lutte contre la corruption**

En raison de l'importance qu'il accorde aux pratiques de saine gouvernance et de transparence, Fondation a élaboré au cours des dernières années une ligne directrice en matière de gouvernance, recommandée par le comité de gouvernance et d'éthique du Fonds et adoptée par le conseil d'administration en 2008.

Le conseil d'administration avait adopté, en 2001, un code d'éthique à l'intention de ses administrateurs, dirigeants, cadres et toute autre personne à qui s'applique le code en raison d'une entente, d'un contrat d'emploi ou d'un mandat dans la mesure prévue à cette entente, ce contrat ou ce mandat. Depuis 2002, un code d'éthique équivalent, révisé chaque année, s'applique aussi à tout le personnel syndiqué de Fondation. Les personnes visées doivent éviter de se placer dans des situations pouvant mettre leur intérêt personnel et celui de Fondation en conflit. Ces codes d'éthique définissent, entre autres, les règles de conduite des personnes visées afin d'éviter les situations de conflit d'intérêts et proscrivent l'utilisation par ces personnes d'avantages découlant d'une information ou d'un intérêt quelconque reliés à Fondation qui sont incompatibles avec leurs fonctions et responsabilités. Il leur incombe de prendre les mesures nécessaires afin d'éviter tout conflit ou apparence de conflit d'intérêts afin de maintenir leur impartialité dans l'exécution de leurs tâches et responsabilités. Les codes d'éthique contiennent des mesures anticorruption et limitent la valeur des dons, cadeaux, services et autres avantages pouvant être acceptés par les employés et dirigeants de Fondation. Ceux-ci ne doivent en aucun temps avoir un effet dans l'exécution des rôles et responsabilités de chacun, ni être susceptibles de porter préjudice à la crédibilité de Fondation.

Toutes les personnes à qui s'appliquent les codes d'éthique (l'ensemble des employés syndiqués, cadres, administrateurs et autres personnes visées) reçoivent une formation par le module juridique et doivent y adhérer dès leur embauche ou leur nomination. Ceux-ci doivent remplir une déclaration à cet effet chaque année. Une disposition des codes d'éthique prévoit qu'en matière de divulgation à l'égard de faits jugés préjudiciables à Fondation, tout déclarant, sous le sceau de la confidentialité, doit aviser par écrit, dans les meilleurs délais, la Direction des affaires juridiques ou la Présidence du conseil d'administration de toute information pertinente

à l'application des codes d'éthique qui serait portée à sa connaissance. Le comité de gouvernance et d'éthique est chargé de voir à l'application des codes et d'en assurer la révision.

Tous les domaines d'activité de Fondation, soit la souscription, les investissements directs et indirects ainsi que les placements, font l'objet d'un suivi quant aux risques de corruption. Aucun cas de corruption n'a été signalé jusqu'à maintenant. À Fondation, les pouvoirs décisionnels relativement aux autorisations d'investissement et de déboursement ont toujours été conférés au conseil d'administration et au comité exécutif selon la nature de la demande. Le processus d'investissement élimine toute notion de pouvoir d'influence que pourrait avoir un employé du module par rapport à un dossier précis puisque les recommandations soumises aux instances émanent d'une recommandation des comités de l'investissement qui sont composés de membres de différents modules et de membres externes à Fondation.

En ce qui a trait aux placements, les gestionnaires doivent respecter la politique ou leur mandat de gestion dans toutes les transactions qu'ils effectuent. Fondation ne fait affaire qu'avec des firmes bien établies qui ont des systèmes de conformité et de gestion des risques. En tout temps, l'argent et les titres sont chez son gardien de valeurs dont le rôle est, entre autres, de veiller à ce qu'il n'y ait pas de détournement de fonds.

Par ailleurs, conformément aux exigences de la Loi sur le recyclage des produits de la criminalité et le financement des activités terroristes, Fondation a mis en œuvre un programme de conformité. Dans ce cadre, une évaluation des risques en matière de blanchiment d'argent et de financement d'activités terroristes a été effectuée relativement aux activités de la souscription visées par cette loi. Pour assurer une indépendance avec le rôle de l'agente de conformité, l'examen périodique de cette évaluation a été confié à la Direction de la conformité et de la gestion des risques. Les risques sont inhérents à la conduite des affaires de Fondation et peuvent être à la fois synonymes d'opportunité ou de menace. Un certain niveau d'exposition aux risques est inévitable et nécessaire si l'on souhaite atteindre les objectifs de rendement et de création de valeur que Fondation s'est fixés. Dès lors, la capacité à bien calibrer sa tolérance pour le risque et ses paramètres de mesure des risques, le développement de compétences approfondies en matière de gestion des risques ainsi que la mise en œuvre d'une organisation robuste et efficace de la gestion du risque constituent des éléments primordiaux pour Fondation. À cet effet, Fondation est en phase d'élaboration d'une plateforme de gestion des risques afin d'assurer un suivi encore plus rigoureux et efficace notamment au niveau des risques financiers et des risques de corruption.

Fondation reconnaît la présence de risques, selon différents niveaux critiques, dans l'ensemble de ses activités et par le fait même dans ses modules. Depuis sa création, Fondation porte la plus grande vigilance au contrôle et à la gestion des risques ainsi qu'à la qualité de ses engagements afin de protéger et de créer de la valeur pour ses actionnaires, dans le respect de sa mission



Fondaction a adopté une approche globale de gestion des risques. Pour ce faire, un portrait global des risques est présenté au moins annuellement au conseil d'administration. Cet outil permet de visualiser les limites de risque allouées à chaque catégorie d'actif ou gestionnaire, de regrouper tous les risques financiers pour mieux illustrer leur interaction et ainsi de mieux démontrer l'impact de la répartition de l'actif sur le risque global de Fondaction. Cette vision globale encadre ensuite le travail de chacun des comités responsables du suivi de catégories d'actifs, de la direction, du comité d'audit et du conseil d'administration quant à la gestion des risques. Au besoin, Fondaction a recours à des instruments financiers dérivés pour réduire son exposition à certains de ces risques.

La Politique de gestion intégrée des risques adoptée par Fondaction précise que l'objectif visé par la gestion des risques est de donner l'assurance raisonnable que les risques encourus n'excèdent pas les seuils acceptables et que la prise de risque contribue à créer de la valeur pour les actionnaires. Elle rappelle que Fondaction cherche à atteindre un sain équilibre entre le rendement obtenu et les risques assumés, en cohérence avec sa mission et le positionnement souhaité. S'adressant à l'ensemble des employés et dirigeants ainsi qu'à tous les secteurs d'activité, la politique réitère la responsabilité de chacun des employés, modules et comités dans la gestion des risques qui les concernent. Enfin, la politique rappelle le rôle central du conseil d'administration en ce qui concerne l'adoption et le suivi de la politique de gestion intégrée des risques ainsi que de la tolérance aux risques de Fondaction, le conseil pouvant s'appuyer sur ses comités pour suivre et gérer les risques qui relèvent de leur compétence.