

LA REVUE

DES JARDINS

NUMÉRO 3, 1981

Feu vert à la carte
de paiement







La Revue Desjardins est l'organe officiel de la Confédération des caisses populaires et d'économie Desjardins du Québec. Ce numéro a été tiré à 23 500 exemplaires; il a été imprimé par les lithographes Laflamme et Charrier inc., à Québec. Le prix de l'abonnement est de 9,00 \$ par année. Affranchissement numéraire au tarif de la troisième classe en nombre, permis n° 1981. Port payé à Québec.

Directrice générale adjointe
«Études et Communications»:
Madeleine Joubert

Directeur des Communications:
Majella St-Pierre

Responsable des publications:
Guy Cameron

Responsable de la rédaction:
Hélène Matte

Collaborateurs(trices):
Michel Beauchamp
Guy Bernier
Paul-Émile Charron
France C. Drzymala
Me Jean-Guy Larochelle

Maquettiste:
Denys Frenette

Couverture:
Pierre Brousseau

Photo couverture:
Claude Bureau et associés

Séparation des couleurs:
Les ateliers Graphiscan ltée

Composition et montage:
Caractéra Inc.

Changement d'adresse
Pour recevoir votre exemplaire régulièrement, veuillez nous prévenir au moins six semaines à l'avance de tout changement d'adresse, nous fournissant à la fois votre ancienne adresse et la nouvelle et y joignant, si possible, l'étiquette apposée sur votre revue, à l'attention des Services internes, Confédération des caisses populaires et d'économie Desjardins du Québec, 100, avenue des Commandeurs, Lévis (Québec), Canada, G6V 7N5.

Droits et responsabilités
La traduction et la reproduction totale ou partielle des articles, photographies et illustrations publiés dans La Revue Desjardins sont autorisées à condition que la source soit mentionnée. Les opinions émises dans les articles publiés par La Revue Desjardins n'engagent que la responsabilité de leur auteur.

ISSN 0035-2284
Dépôts légaux:
Bibliothèque nationale du Canada, Ottawa
Bibliothèque nationale du Québec, Montréal

LA REVUE DESJARDINS

Volume 47, no 3, 1981

	Le Mouvement Desjardins et la carte «VISA»	2
	Feu vert à la carte de paiement	
Chronique économie-finance	L'accès à la propriété	10
Chronique Gens de caisses	Carmen Bélair, dirigeante à la Caisse populaire St-Étienne de Montréal	13
propos recueillis par Hélène Matte		
Michel Beauchamp	Publier un bulletin d'information, pourquoi faire?	16
Chronique document	Le dialogue Nord-Sud	19
Paul-Émile Charron		
Chronique gestion	Planifier...	25
Chronique Institutions	La Caisse centrale Desjardins du Québec	28
Raymond Blais		
Chronique juridique	Les assemblées conjointes des trois conseils	30
Me Jean-Guy Larochelle		
Guy Bernier	Nouvelle réalité, nouvelle image	32
Chronique secteurs coopératifs	Une coopérative léguée en héritage	37
France C. Drzymala		
Hélène Matte	La Caisse d'économie des Haïtiens de Montréal	40
	Une caisse parraine un Salon du livre	42
Hélène Matte		
	Nouvelles brèves	44

FEU VERT À LA CARTE DE PAIEMENT

Le 15 mai dernier, le président de La Confédération des caisses populaires et d'économie Desjardins du Québec, Monsieur Raymond Blais, annonçait que la Confédération se porterait acquéreur des opérations de la carte VISA de la Banque Nationale du Canada.

Cette décision faisait suite à des ententes avec la Banque Nationale et l'Association canadienne de la carte bancaire, elle-même membre de la VISA International Services Association. La Confédération sera admise à l'association canadienne comme seul interlocuteur et unique organisme détenteur de la licence VISA, au nom du réseau des caisses populaires et d'économie Desjardins.

Au moment de mettre sous presse, peu de détails concernant ces ententes étaient définitivement arrêtés ou officiellement connus. Sans doute les caisses populaires et d'économie Desjardins ont-elles reçu depuis de plus amples renseignements...

La Revue Desjardins vous propose, dans ce numéro, un texte fort éclairant sur le cheminement des études et des réflexions depuis le refus du Mouvement de s'engager dans le domaine de la carte de crédit, en 1974, jusqu'à l'événement annoncé le 15 mai.

L'histoire économique, et plus particulièrement l'histoire de la monnaie et des instruments de paiement, nous enseigne que divers modes et différents systèmes de paiement ont fait leur apparition à diverses périodes de l'évolution économique des sociétés. Ces modes et systèmes de paiement ont pris naissance dans des contextes historiques bien particuliers pour répondre à des besoins précis comme, entre autres, ceux de l'expansion du commerce et des transactions entre agents économiques. Ainsi, le chèque — la forme la

plus courante de la monnaie scripturale — ou encore la traite — son ancêtre — ne sont pas venus au monde sans raison, pas plus que le papier-monnaie ne l'a emporté sur la monnaie métallique dans les transactions courantes par simple caprice! Il s'agit d'interroger et de lire attentivement l'histoire économique et celle de la monnaie pour découvrir et expliquer facilement les facteurs sous-jacents à l'apparition de telle ou telle autre forme, mode ou instrument de paiement.

La «carte de crédit»: une vieille histoire qui se répète

De façon générale, ces modes, instruments et systèmes de paiement ont correspondu à des stades d'évolution ou de développement économique d'une société donnée.

Une fois de plus, le besoin aura créé l'organe! Aussi, cette chaîne d'évolution des instruments de paiement est-elle classique et universellement connue: le troc correspondait et correspond encore à un certain «primitivisme» économique. La monnaie métallique (or et argent surtout) correspondait déjà à une forme d'organisation économique plus évoluée, plus développée et aussi plus complexe. Dans la même veine, on s'imagine difficilement le maintien de la monnaie métallique, comme seul moyen légal de règlement de transactions entre agents économiques dans notre société économique moderne! En résumé, le développement et la complexification de l'activité économique passant de l'économie de subsistance à l'économie de marché, de l'artisanat à la grande industrie, etc., ont créé les conditions propices à l'apparition du papier-monnaie, du chèque ou de tout autre instrument de paiement.



L'histoire nous apprend encore plus. Aucun des instruments de paiement ou aucune forme de monnaie n'a réussi, après son apparition, son acceptation généralisée (accréditation) et, partant, son utilisation massive par les agents économiques, à chasser véritablement les autres du système de paiement. Le nouvel instrument plus évolué, plus sophistiqué, a tout au plus fait diminuer le poids (volume ou intensité d'utilisation) des autres qui ont néanmoins maintenu cours légal et conservé la confiance des agents économiques dans le système de paiement. Chaque instrument nouvellement apparu et correspondant toujours à un stade économique plus évolué a été contraint de co-exister avec les autres.

Par exemple, l'or, le papier-monnaie, les espèces sonnantes, la monnaie scripturale, surtout le chèque,

Comme tout instrument de paiement, la carte de crédit n'est strictement parlant ni capitaliste, ni socialiste, ni marxiste, ni coopérative.

cohabitent encore dans le même système de paiement, le papier-monnaie ayant maintenant plus de poids que la monnaie métallique (au sens de l'or et de l'argent) et la monnaie scripturale s'étant installée à demeure de façon décisive!

C'est dans ce contexte d'évolution, de complexification, de développement, d'internationalisation de l'activité économique, du mouvement rapide des biens, des per-

sonnes et des capitaux de pays à pays et enfin du développement fulgurant des moyens de communication qu'il faut inscrire et expliquer l'apparition de la nouvelle forme d'instrument de paiement: la monnaie de plastique que constituent les cartes de crédit. C'est la même dynamique d'évolution des besoins qui a sécrété leur apparition dans la chaîne évolutive des moyens et instruments de paiement. Avec l'informatisation de la société moderne et les développements anticipés et déjà actualisés de la télécommunication, axée sur les «chips» (microprocesseurs), on peut d'ores et déjà préfigurer le prochain maillon de cette chaîne évolutive: la monnaie électronique qui répondra aux impératifs de la société informatisée! Ce sera en somme la monnaie de la *Troisième vague* d'Alvin Toffler.

FEU VERT À

Mais avant ce dernier, l'un des sociologues les plus perspicaces et les plus éminents de notre temps, Marshall McLuhan, expliquant comment nos moyens de communication et d'échange, parmi lesquels il faut compter l'argent, reflètent un état de développement économique et technologique donné, eut la réflexion suivante: «... De la monnaie métallique à la monnaie de papier et du papier à la carte de crédit, il y a une progression continue vers un état où l'échange commercial serait le transport de l'information elle-même. (...) L'argent, qui a été pendant des siècles le principal moyen d'échange et de transmission de l'information, voit de plus en plus la science et l'automation remplir la fonction qu'il remplissait.¹» Ainsi, le développement de la télématique, convergence de l'informatique et des communications, aura créé les conditions propices à l'apparition de la monnaie électronique.

En ce sens, comme toute autre forme de monnaie ou tout instrument de paiement, la «carte de crédit» ou monnaie de plastique (à ne pas confondre avec l'utilisation rationnelle ou irrationnelle qu'on peut en faire), n'est strictement parlant ni capitaliste, ni socialiste, ni marxiste,

¹ Marshall McLuhan, *Pour comprendre les médias, les prolongements technologiques de l'homme*, Collection H, Éditions Hurtubise HMH, 1972, p. 158 et p. 163.

ni coopérative. Elle ne reflète que l'état de développement économique et technologique contemporain, préfigurant la société informatisée. Il n'est pas étonnant, par conséquent, que le rapport Nora-Minc sur l'informatisation de la société soit aussi formel dans sa perspective: «La monnaie électronique apporterait des bouleversements encore plus grands. Elle impliquerait la généralisation d'une carte de crédit à tous les détenteurs de comptes bancaires.²» Mais, le principe de la coexistence jouant probablement une fois de plus, il est peu probable que cette monnaie électronique supprime le chèque et le papier-monnaie.

La monnaie de plastique reflète l'état de développement économique et technologique contemporain, préfigurant la société informatisée.

Les leçons de l'histoire

Certaines lignes de force méritent d'être mises en relief, à la suite de ce bref rappel historique de l'évolution des instruments de paiement:

1. La monnaie, comme instrument de paiement, s'est avérée historiquement un concept dynamique, ayant changé de forme avec le temps.

² Simon Nora et Alain Minc, *L'Informatisation de la Société*, Rapport au Président de la République, La documentation française, Paris, janvier 1968, p. 55.

2. L'apparition d'une nouvelle forme de monnaie ou d'un nouvel instrument de paiement a toujours correspondu à un stade donné de développement de l'activité économique reflétant elle-même un état de développement technologique donné. L'apparition de la monnaie de plastique ou de la «carte de crédit» s'inscrit conséquemment dans le sens de l'histoire économique.

3. La forme sous laquelle elle est apparue, à chaque période de l'histoire économique et à chaque phase de développement économique d'une société donnée, a évolué selon une constante qui se vérifie encore aujourd'hui: celle de la «dématérialisation» progressive de la monnaie, dictée par des impératifs de commodité et de sécurité, au fur et à mesure que l'activité économique se complexifie et que les transactions entre agents économiques s'internationalisent. La «carte de crédit» ne serait alors qu'une étape logique et additionnelle de ce processus.

4. Dans l'histoire des économies modernes, les modes de paiement ne se sont jamais totalement éliminés; ils ont au contraire toujours fini par devenir complémentaires (principe de la coexistence).

5. Si la monnaie de plastique populairement appelée «carte de crédit» s'inscrit et doit être analysée dans l'optique de l'évolution de la monnaie ou des modes, moyens, instruments et systèmes de paiement, il faudra mettre en lumière en quoi la «carte de crédit» est effectivement un instrument ou une carte de paiement.

La question se pose: Pourquoi la «carte de crédit» est-elle une carte de paiement? Et cette question en appelle une autre: «carte de crédit» ou «carte de paiement», pourquoi le Mouvement Desjardins s'y lance-t-il en 1981 après avoir dit non à la carte de crédit en 1974?

Première question:

Pourquoi la «carte de crédit» est-elle une carte de paiement?

Par définition même, le crédit³ implique intrinsèquement la notion de paiement, ce dernier n'étant que reporté à un futur plus ou moins prochain ou lointain. À cette concordance fondamentale entre la notion de «crédit» et celle de «paiement», il faut ajouter que ces deux notions font référence chacune respectivement à la monnaie ou à un instrument de règlement, basé essentiellement sur une question de confiance, de crédibilité financière.

Dans l'utilisation des cartes bancaires, la fonction paiement a nettement pris le dessus sur la fonction crédit.

Celle-ci est le dénominateur commun entre toutes les notions, réalités et instruments se rapportant au système financier. En ce sens, émettre une «carte de crédit» en faveur d'un détenteur, c'est témoigner sa confiance à l'égard de celui-ci quant à sa capacité de payer dans un avenir plus ou moins rapproché. C'est en somme lui accorder, à travers la carte, un instrument de confiance reconnu internationalement, accrédité dans la psychologie et la mentalité des agents économiques, utile au cas où, . . . , plus commode et plus sûr que le chèque et le papier-monnaie. Fondamentalement, c'est sur la base de la même confiance que la Banque du Canada émet du papier-monnaie. Cette confiance a fait de la «carte de crédit» l'élément central d'un réseau organisé et systématisé à l'échelle tant nationale qu'internationale, de compensation inter-institutions financières à l'intérieur du système de paiement.

³ Du latin *credere*, croire (*credo*), faire confiance à.

Claude Bureau



À partir et à la lumière de ce qui précède, la carte de crédit est une carte de paiement pour les raisons suivantes:

- Premièrement, la fonction d'échange est inhérente à la carte. En effet, toute «carte de crédit», au même titre que le numéraire et le chèque, permet un échange de biens et de services.
- Deuxièmement, dans l'utilisation des cartes bancaires, la fonction paiement a nettement pris le dessus sur la fonction crédit.
- Troisièmement, la «carte de crédit» est une carte de paiement parce qu'elle est fondée sur le critère principal d'un instrument de paiement: la confiance qu'il inspire.
- Quatrièmement, en corollaire à ce qui précède, la «carte de crédit» est une carte de paiement parce que, justement, par l'identification de son détenteur, elle permet à une institution financière de transférer sa crédibilité financière (confiance qu'elle suscite) à ses membres détenteurs partout au pays et dans le monde.

• Cinquièmement, la «carte de crédit» est une carte de paiement parce que, comme dans le cas de la monnaie ayant cours légal, mais certainement plus que dans le cas du chèque, celle-ci garantit le paiement de la transaction effectuée par son détenteur. Elle a jusqu'à un certain point, sur le plan de la confiance et de la crédibilité, déjà supplanté le chèque dans les mentalités et les moeurs économiques contemporaines.

• Sixièmement, comme d'autres instruments de paiement qui l'ont précédée dans le temps, la «carte de crédit» se révèle un instrument plus commode et plus sûr pour les agents économiques. C'est sur sa commodité qu'est fondée l'utilisation généralisée qu'elle connaît et qu'elle connaîtra encore plus dans l'avenir.

Carte de crédit ou de paiement, pourquoi oui en 1981, après le non de 1974?

● Septièmement, comme dans le cas du papier-monnaie par rapport à la monnaie métallique ou encore du chèque par rapport au papier-monnaie, etc., si la carte n'avait pas efficacement répondu, en tant qu'instrument de paiement, aux besoins et aux contraintes économiques de la société moderne, elle n'aurait pu s'intégrer au système de paiement.

Un instrument temporairement imparfait

Mais il faut être de bon compte. Si la «carte de crédit» est l'instrument de paiement techniquement le plus avancé à l'heure actuelle, s'inscrivant dans l'évolution des instruments et systèmes de paiement et annonçant d'autres développements, elle est encore, mais transitoirement seulement, un instrument imparfait, parce qu'elle fait appel à un instrument de paiement intermédiaire (chèque ou argent comptant) pour régler les soldes finals. Par exemple, quand je dois de l'argent à Visa à la fin du mois, je suis obligé de faire un chèque ou de payer en argent (instrument intermédiaire) pour régler ce solde. Cela introduit et entretient une confusion ou une illusion compréhensible dans l'esprit des gens. Mais cette situation n'est que temporaire. En effet, dans un futur prochain, le développement de la télématique (que préfigure déjà éloquentement *Intercaisses*) et l'implantation de terminaux dans les points de vente rendront possible l'autorisation à mon institution financière de débiter directement mon compte, sans utiliser un autre instrument. La carte débit pourra alors se généraliser,

sans chasser — l'histoire se répétant encore une fois! — la carte de crédit accordant à son détenteur la jouissance commode d'un délai de paiement et d'une marge de crédit. La preuve: parallèlement à la carte de crédit, plusieurs banques américaines ont émis la carte débit. Visa débit existe déjà, mais on peut douter qu'elle rende caduque la nécessité de Visa crédit. On peut, en d'autres termes, envisager une compression graduelle du délai de transit, mais la marge de crédit restera attachée à la carte de paiement, qu'elle soit de débit ou de crédit.

Le OUI de 1981 à la carte de crédit traduit les nombreuses mutations survenues dans la société québécoise et nord-américaine.

En conclusion, l'avènement et l'utilisation généralisée des cartes bancaires ne sont qu'une simple répétition ou continuation de l'histoire de la monnaie ou des instruments de paiement. Dans le cas de la carte, l'émetteur y a attaché une marge de crédit plus ou moins importante selon la capacité de payer du détenteur. Et c'est de là que peut découler une certaine controverse autour de la carte: celle-ci contribue-t-elle effectivement à une utilisation excessive du crédit? Il faudra revenir sur cette question plus loin, après avoir répondu à la deuxième question antérieurement posée.

Si le Mouvement Desjardins établit l'équation: carte de crédit = carte de paiement en 1981, cette équation existait-elle en 1974? Si oui, pourquoi le NON à la carte en 1974 par opposition au OUI d'aujourd'hui?

Au sens strict de la notion de crédit établie antérieurement, la carte de crédit a toujours été un instrument de paiement, quoiqu'encre imparfait, parce qu'il rendait possible des échanges de biens et de services entre agents économiques. Le comportement empiriquement observé des détenteurs de cartes bancaires a rendu cette équation encore plus évidente aujourd'hui, on le verra plus loin.

Cela étant, pour répondre à cette deuxième question, c'est-à-dire pour comprendre les raisons pour lesquelles le Mouvement Desjardins peut dire oui aujourd'hui à la carte bancaire, malgré le non de 1974, il faut paradoxalement se reporter dans le temps aux raisons et au contexte de 1974.

Ces raisons qui justifient aujourd'hui le oui à la carte bancaire traduisent simplement les nombreuses mutations survenues dans la société québécoise et nord-américaine, rendant ce oui possible en 1981, alors qu'il eût été pour le moins douteux et contestable en 1974. Elles sont au moins de trois ordres: socio-juridique, structurel — au sens des mutations survenues dans l'industrie des cartes bancaires — et enfin institutionnel tant en ce qui a trait au Mouvement Desjardins lui-même que du côté du système de paiement en pleine évolution, au diapason et à la vitesse des nouvelles technologies de communication. Il convient de les considérer et de les aborder séparément.

La carte de crédit est-elle
cause d'endettement?



A. Mutations du contexte socio-juridique

Le contexte socio-juridique, voire la psychologie du consommateur lui-même, a changé depuis. Les illustrations de cette mutation foisonnent. Le consommateur est aujourd'hui relativement protégé par un Office de la protection du consommateur, au niveau provincial, et par un ministère, au niveau fédéral, qui font preuve d'une vigilance active qui a ébranlé et même mis sur la défensive ceux qui avaient l'habitude d'abuser des consommateurs.

Par exemple, la campagne orchestrée par certains milieux d'affaires en faveur de l'abolition de la réglementation gouvernementale dans certains domaines prend une de ses sources principales dans l'opposition à l'arsenal de protection de plus en plus efficace que les gouvernements mettent à la disposition des consommateurs. Cette protection du consommateur est aujourd'hui renforcée au Québec par la Loi du recours collectif.

De plus, les média d'information, les émissions («*Consommateurs avertis*» ou «*Consommateurs Plus*», à Radio-Canada, par exemple), les nombreuses chroniques sur la consommation dans les grands quotidiens, l'action de revues et de magazines tels «*Consumer's Report*», «*L'Almanach du consommateur*» ou «*Ma caisse*», sans parler de l'action vigoureuse exercée par certaines associations de consommateurs (Association pour la protection des automobilistes), ont réussi, jusqu'à un certain point, à mieux immuniser psychologiquement le consommateur moyen et à aiguïser sa méfiance à l'égard de divers types de marketing.

**En disant oui à la
carte en 1981, le
Mouvement
Desjardins ne décline
pas pour autant la
responsabilité de
continuer de se
préoccuper d'une sage
utilisation du crédit.**

Les abus de la société de consommation elle-même ont sécrété des anticorps qu'on peut identifier à l'ensemble du mouvement «consommériste», déclenché par les campagnes vigoureuses et victorieuses de Ralph Nader, à l'échelle nord-américaine. Les commerçants ont été forcés d'entrer dans ce jeu du «consommérisme» en changeant même la teneur de leur campagne de publicité.

Si bien que, contrairement au contexte de 1974, il faut qu'en 1981 un consommateur soit, disons-le, imprudent pour que, même noyé sous cette abondance relative d'informations et de préjugés collectifs en sa faveur, il ne soit pas sur ses gardes face aux abus de la société de consommation. Dans un contexte qui tend à rééquilibrer les rapports de force entre commerçants et consommateurs, ce n'est donc plus une «carte de crédit» qui devrait mettre le consommateur à la merci des abus des commerçants.

En conclusion, malgré ce qu'il reste à faire dans le domaine de la protection, de l'information et de l'éducation du consommateur, les données objectives du contexte socio-juridique de 1974 qui, contrairement à celui de 1981, avaient appelé une attitude strictement de prudence à l'égard de la carte de crédit, ont évolué significativement. Bien sûr, le Mouvement Desjardins en disant OUI à la carte en 1981 n'abdique pas pour autant cette responsabilité de continuer à se préoccuper d'une sage utilisation du crédit en vue du mieux-être des familles.

B. Mutations structurelles de l'industrie des cartes bancaires

Les voies et moyens qui ont été utilisés pour implanter les cartes de crédit dans les habitudes économiques et financières des gens ne laissent aucun doute sur les intentions originelles des institutions émettrices: on voulait favoriser le crédit à la consommation. C'est, il faut le répéter, la raison qui a porté le Mouvement Desjardins à faire preuve de responsabilité sociale, de souci d'aider et d'éduquer le consommateur, non de l'exploiter, en disant non à la carte de crédit dans le contexte de 1974. Le libellé même de la résolution traduisant cette décision ne laisse aucune équivoque:

1. QUE les caisses populaires continuent à sensibiliser leurs membres à l'importance de l'épargne autant pour le bien des individus, des familles que de la société.
2. QUE les caisses populaires fassent en sorte que les membres aient la plus grande accessibilité possible à du crédit servant à des fins utiles, productives et avantageuses au meilleur coût possible.
4. QU'en conséquence, dans les présentes conditions économiques, en particulier l'inflation et l'endettement excessif, il n'est pas opportun, pour le moment, que les caisses populaires s'impliquent dans une carte de crédit.»

Cependant, il est empiriquement prouvé que les utilisateurs ont été plus avertis que ne le croyaient les émetteurs de cartes bancaires. En effet, ils ont plutôt utilisé la carte de

crédit comme instrument d'identification et de paiement, en prenant bien soin de payer leurs comptes dans les délais prévus, esquivant ainsi les intérêts imposés sur la fraction plus ou moins grande de la marge de crédit effectivement utilisée. Grosso modo, il n'y a, selon nos études, que 20% environ de la valeur des transactions annuelles réglées sur cartes bancaires qui engendrent le paiement d'un intérêt par le détenteur. Il n'est donc pas exagéré de soutenir que, dans un certain sens, c'est par le comportement effectif des utilisateurs que la carte de crédit s'est transformée en carte de paiement, puisque approximativement 80% des transactions n'impliquent aucun paiement d'intérêt. Ce comportement a d'ailleurs, selon nos récents relevés, tendance à s'accroître. Les études ont même prouvé que les consommateurs ont dans l'ensemble déjoué la stratégie intentionnelle des émetteurs de cartes, en exploitant astucieusement le délai de paiement attaché à la carte de crédit! Incidemment, parmi les raisons qui font que la carte de crédit est devenue, à toutes fins pratiques, une carte de paiement, on peut, par conséquent, compter cette mutation structurelle de l'industrie des cartes bancaires provoquée par le mode d'utilisation de celles-ci par les détenteurs.

Il y a plus. Cette évolution structurelle de l'utilisation des cartes bancaires a été si profonde qu'elle a amené le changement de Chargex en Visa et Master Charge en Master Card, reflétant ainsi, particulièrement dans le cas de Visa, la notion de confiance (qu'on pense à la signification politico-juridique d'un visa) à promouvoir dans ce nouvel instrument de paiement, par opposition à l'orientation «crédit», au sens d'un paiement différé, que comportaient les marques Chargex et Master Charge.

En conclusion, en disant OUI à la «carte de crédit», le Mouvement dit, dans des faits statistiquement irréfutables, OUI à une carte de paiement.

C. Mutations institutionnelles

Somme toute, qu'on pense à la «carte de crédit» ou à la «carte de paiement», le dossier de la carte de crédit n'a jamais été fermé au sein du Mouvement Desjardins. Au contraire, les alinéas 3 et 5 de la résolution de 1974 laissent ce dossier actif et ouvert sur les nouveaux systèmes de paiement:

3. QUE le Mouvement des caisses populaires Desjardins s'applique, pour le moment, à poursuivre l'implantation de son réseau de télétraitement et le développement d'Inter-caisses.
5. QUE l'on suive de près l'évolution des travaux relatifs aux nouveaux systèmes de paiement.»

C'est même en raison de l'évolution accélérée, constatée dans les divers systèmes de paiement au cours des cinq dernières années, que le conseil d'administration de la Confédération a jugé nécessaire de reprendre et de remettre à jour le dossier de la carte de crédit dans les meilleurs délais.

En clair, la résolution de 1974 signifiait que, pour le Mouvement Desjardins, la «carte de crédit», comme instrument de paiement, ne saurait être dissociée de l'évolution des nouveaux systèmes de paiement. Le comportement postérieur des détenteurs de cartes devrait d'ailleurs lui donner raison, la carte de crédit étant devenue dans les faits une carte de paiement, comme on l'a vu antérieurement.

La carte de crédit est-elle cause d'endettement?



Or, sur l'évolution des systèmes de paiement, le diagnostic des spécialistes de la prospective est formel et unanime: nous nous acheminons graduellement vers une société «où l'argent aura cessé d'exister sous sa forme actuelle de «signes matériels» divers (billets, traites, chèques, etc.) pour se muer en simples signaux électroniques uniformes, inscrits quelque part sur une bande magnétique ou des plaquettes de silicium.⁴» C'est donc dans un tel contexte qu'il faudra interpréter la réactivation du dossier de la carte de crédit. Cela étant, c'est également dans l'optique des nouveaux services qu'il a déjà lancés dans la foulée de la décision de 1974 et dans la perspective de l'évolution à venir que le Mouvement Desjardins reconsidère la carte de crédit.

⁴ Daniel Garric, *Les dossiers du futur*, Éditions Olivier Orban, 1980, p. 191.

* Tout en souscrivant à ce diagnostic, nous réaffirmons une fois de plus que, en vertu du principe de coexistence, l'invasion de la monnaie électronique ne chassera pas complètement les autres instruments de paiement (papier-monnaie, chèque).

Ainsi, *Inter-caisses* a été créé, projetant le Mouvement Desjardins dans l'ère de la télématique* et démontrant du même souffle que la monnaie électronique est possible à l'échelle de tout un réseau et éventuellement à l'échelle de tout le système de paiement par l'interconnexion des réseaux et la multiplication de terminaux dans les points de vente.

C'est par le comportement des utilisateurs que la carte de crédit s'est transformée en carte de paiement.

Le crédit variable a également été instauré, en continuité à la résolution de 1974, pour faciliter aux membres l'accès au crédit. Enfin, les guichets automatiques dont la carte sera un des rapports sont prévus pour la fin de 1981.

* Avant même l'invention de ce vocable.

Quant à la troisième question, à savoir si la carte de crédit a contribué ou contribuera à l'endettement excessif des consommateurs, elle reste tout aussi pertinente en 1981 qu'en 1974. Cependant, contrairement à toutes les spéculations, projections et appréhensions, dont les nôtres, auxquelles avaient donné lieu l'apparition et la pénétration des cartes, l'analyse a posteriori du comportement des détenteurs ne les a pas empiriquement alimentées. Approximativement, seulement 5% de la valeur totale du crédit à la consommation au Québec, y compris les soldes sans intérêt dus sur les cartes, est imputable aux cartes de type bancaire. Ce niveau est de l'ordre de 7% aux États-Unis. Ces chiffres concordent évidemment avec le faible niveau d'utilisation de la carte comme instrument de crédit.

Quoi qu'il en soit, on aura compris que en dépit et jusqu'à un certain point en raison de la décision de 1974, c'est la carte de paiement, s'inscrivant dans la foulée de l'évolution actuelle et future des systèmes de paiement, qui intéresse le Mouvement Desjardins. En ce sens, la décision de 1981 est un OUI non équivoque à la carte de paiement.

L'ACCÈS À LA PROPRIÉTÉ

Extrait d'un mémoire soumis par la Confédération, en janvier 1981,
à M. Pierre-Marc Johnson, ministre des Consommateurs,
Coopératives et Institutions financières, au sujet du Rapport du
Groupe de travail sur l'épargne au Québec.

L'importance du sujet pour le Mouvement des caisses populaires et d'économie Desjardins

L'accès à la propriété a toujours été considéré comme un sujet de première importance pour les caisses.

- Comme coopératives d'épargne et de crédit, les caisses ont le souci de répondre aux besoins de leurs membres, notamment au besoin primordial que constitue l'habitation.

- Dans les caisses populaires et d'économie, les prêts en cours à l'habitation atteignaient 4,4 \$ milliards au 31 décembre 1979*, soit 58% du portefeuille de prêts¹.

- Le Rapport du groupe de travail sur l'épargne établit que les caisses d'épargne et de crédit sont au premier rang des prêteurs dans le secteur des hypothèques résidentielles avec 28,1% du marché à la fin de 1978².

* Ils s'élevaient à 5,2 \$ milliards au 31 décembre 1980.

¹ CONFÉDÉRATION DES CAISSES POPULAIRES ET D'ÉCONOMIE DESJARDINS DU QUÉBEC, *Rapport annuel 1979*, p. 49.

- Les institutions membres du Mouvement des caisses populaires et d'économie Desjardins, notamment l'Assurance-vie Desjardins, La Sauvegarde et la Fiducie du Québec, ajoutent encore à l'engagement des caisses dans ce domaine par les importants portefeuilles de prêts hypothécaires qu'elles administrent elles-mêmes.

Enfin, la récente création de la Société d'habitation Alphonse-Desjardins constitue une autre marque de l'intérêt des caisses pour l'habitation. Cette nouvelle société n'est pas appelée à consentir elle-même des prêts hypothécaires; ses objectifs sont:

- de coordonner l'activité «prêt hypothécaire» au sein du Mouvement des caisses populaires et d'économie Desjardins;

- d'aider les caisses à dépasser le simple rôle de prêteur et à se soucier des divers problèmes reliés à l'habitation;

² GOUVERNEMENT DU QUÉBEC, Développement économique. *L'ÉPARGNE, Rapport du groupe de travail sur l'épargne au Québec*, Québec, Éditeur officiel du Québec, 1980. Tableau 5.1, p. 106.

— d'établir des liens avec les autres organismes travaillant dans ce secteur, en vue d'une action concertée plus efficace.

Réflexions

Nous avons grandement apprécié l'importance attachée au logement par le Groupe de travail sur l'épargne dans son analyse de la richesse moyenne des ménages québécois. Le logement constitue près de 50% de la richesse des ménages. «L'accès à la propriété est un mécanisme important d'accumulation de la richesse pour les ménages». Malheureusement, il n'y a que 50% des ménages québécois qui sont propriétaires de leur logement (en comparaison de 60% pour les ménages canadiens). Aussi, nous appuyons la recommandation du Groupe de travail voulant:

«Que le gouvernement procède à l'examen des mesures susceptibles d'avoir une incidence sur l'accès à la propriété en vue d'élaborer une politique intégrée dans ce domaine.» (Rec. 2)³

³ GOUVERNEMENT DU QUÉBEC. *L'ÉPARGNE, Rapport du groupe...* p. 667.

1. Régime enregistré d'épargne-logement

Parmi les mesures gouvernementales incitant à l'accès à la propriété, on trouve le *régime enregistré d'épargne-logement*. Nous nous interrogeons sur l'impact de cette mesure et sur la contribution qu'elle a pu apporter à l'accession à la propriété. Comme l'avantage fiscal proposé par ce régime est réparti sur dix années, nous nous demandons si ce régime ne finit pas par inciter ceux qui l'utilisent à *retarder* l'acquisition d'une propriété afin de bénéficier de tous les avantages fiscaux possibles.

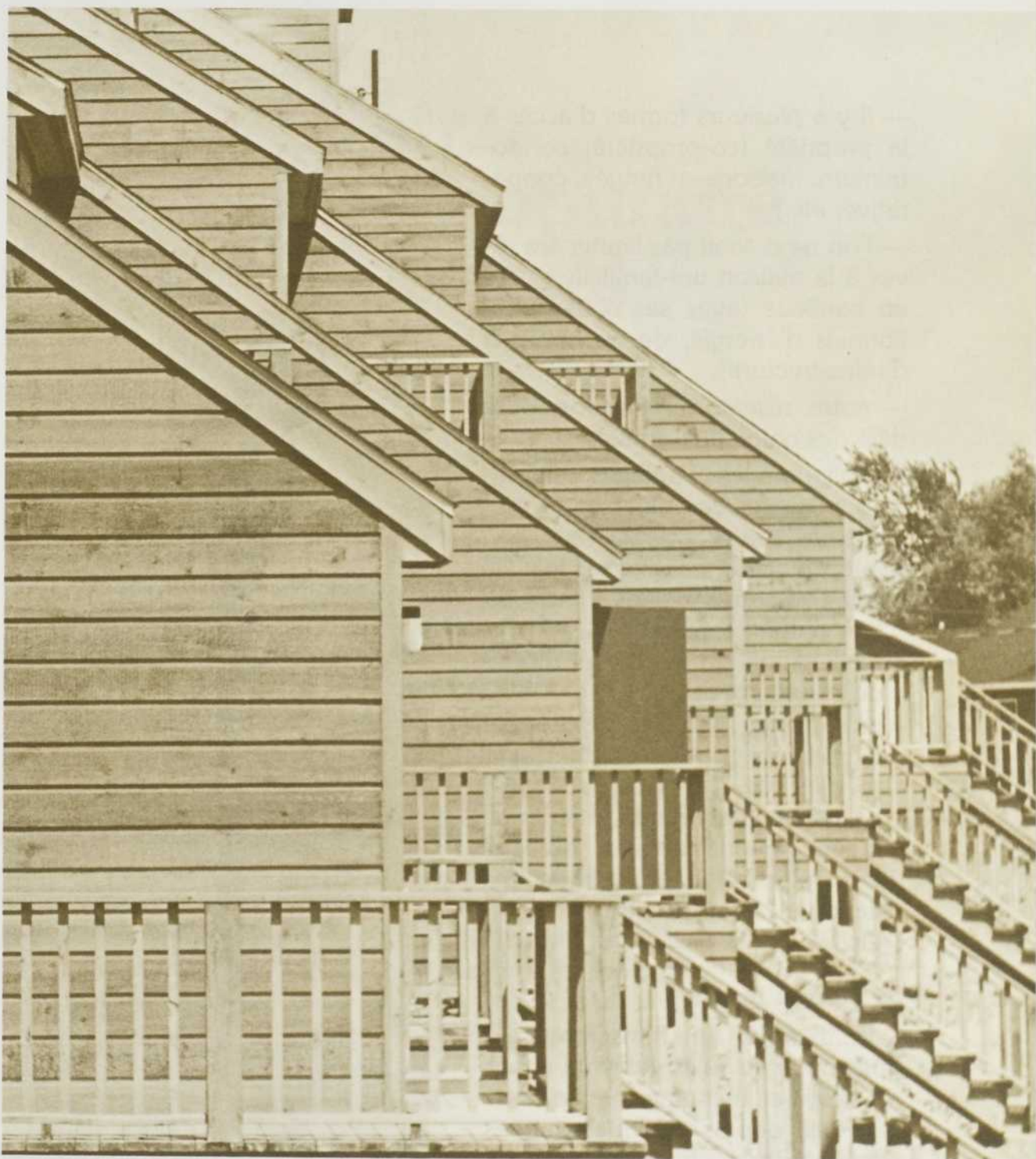
Malheureusement, avec les taux d'inflation que l'on a connus dans ce secteur depuis que le régime existe, il nous faut prendre conscience que, d'une année à l'autre, la situation de l'acheteur éventuel se détériore malgré les économies qu'il a pu réaliser et les avantages fiscaux dont il a pu bénéficier.

Aussi, à notre avis, il y aurait lieu de repenser le régime enregistré d'épargne-logement pour inciter les participants à ce régime à acheter une propriété aussi tôt qu'ils le peuvent, sans devoir perdre les avantages fiscaux offerts.

- Au lieu de répartir l'avantage fiscal sur dix ans avec une contribution maximale de 1 000 \$ par année, ne pourrait-on pas accepter également une contribution totale de 10 000 \$ répartie sur un nombre inférieur d'années (même cinq, quatre ou trois années)?

- Pourquoi les participants à un tel régime ne pourraient-ils pas acquérir une propriété après deux ou trois ans de contribution et continuer à bénéficier par la suite des avantages fiscaux qu'ils n'ont pas encore acquis?

- Ne pourrait-on pas, en collaboration avec les institutions financières, imaginer un prêt spécial qui serait remboursé dans les années suivantes, avec les retours d'impôt reliés à l'avantage fiscal non acquis?



Alain Vézina

En faisant ces suggestions, notre objectif ici ne serait pas de fournir des avantages fiscaux additionnels aux futurs propriétaires, mais bien de leur permettre de bénéficier plus rapidement des avantages fiscaux offerts, de façon à ce que l'inflation ne vienne pas annuler ces avantages.

Le régime enregistré d'épargne-logement avait comme objectif initial d'inciter les gens à devenir propriétaires et de contribuer à la relance de la construction domiciliaire. Dans les circonstances actuelles, nous croyons qu'aucun de ces objectifs n'est atteint.

2. Idées à développer

Tenant compte que «l'accès à la propriété est un mécanisme important d'accumulation de la richesse pour les ménages», le gouvernement serait bien inspiré de diffuser des capsules d'information faisant ressortir ce facteur. Cette information devrait notamment amener les Québécois à être conscients que:

- l'acquisition d'une propriété est un *investissement* (non une dette);
- la rénovation d'une vieille maison peut être un excellent moyen d'acquérir économiquement une propriété;

— il y a plusieurs formes d'accès à la propriété (co-propriété, condominium, maisons en rangée, coopérative, etc.);

— l'on ne devrait pas limiter ses rêves à la maison uni-familiale située en banlieue (avec ses coûts additionnels d'énergie, de transport et d'infrastructure);

— notre réseau d'éducation offre déjà des cours aux adultes.

- expliquant les avantages et les inconvénients des diverses formes d'accès à la propriété,
- informant sur les diverses lois fiscales ou autres, reliées à l'acquisition d'une propriété,
- renseignant sur les divers modes de financement,
- incitant les gens à développer leurs talents pour s'occuper eux-mêmes de l'entretien de leur propriété (décoration intérieure, aménagement paysager, horticulture, plomberie domestique, initiation à l'électricité, au bricolage, etc.).

3. Taux d'intérêt

Enfin nous aimerions dire quelques mots au sujet des taux d'intérêt élevés et fluctuants que l'on connaît déjà depuis quelques années. Nous sommes conscients que ces taux élevés dissuadent plusieurs personnes de s'orienter vers l'acquisition d'une propriété. Il faut reconnaître toutefois que la principale cause des taux d'intérêt élevés est un taux d'inflation élevé et que, dans l'hypothèse d'une période de forte inflation, ce sont les propriétaires de maison qui sont en général les mieux protégés contre cette inflation. En conséquence, nous ne sommes pas convaincus que l'État devrait intervenir pour subventionner ces taux d'intérêt, sinon d'une façon temporaire et décroissante ou pour aider des classes de gens défavorisés.



Le caractère de plus en plus fluctuant des taux d'intérêt est un problème différent qui peut constituer un piège aussi bien pour les institutions financières que pour l'emprunteur. L'institution qui consent un prêt à bas taux d'intérêt pour un terme de cinq ans risque de voir sa rentabilité affectée au cours de cette période si les taux du marché atteignent des sommets comme ceux

que l'on a connus. L'emprunteur qui aura bénéficié d'un bas taux d'intérêt pendant cinq ans risque d'être défavorisé, à son tour, s'il doit renégocier son prêt dans une période de taux très élevés. Nous savons que la théorie comptable recommande aux institutions financières de se protéger contre un tel risque en appareillant les échéances de leurs prêts et des dépôts d'épargne. Outre que cette solution ne soit pas toujours facile à réaliser, nous nous demandons si elle ne consiste pas à faire supporter par l'épargnant le risque qu'aurait à supporter l'institution financière.

Pour faire face aux fluctuations rapides des taux d'intérêt que l'on connaît, nous nous demandons s'il n'y aurait pas lieu d'instaurer des prêts hypothécaires avec taux fluctuant, relié à un indice de taux bien connu du public. Un tel taux fluctuant contribuerait à plus d'équité entre les épargnants et les emprunteurs. Il aurait également comme avantage de réduire les fluctuations de l'activité de la construction reliées aux fluctuations des taux d'intérêt. Nous ne voulons pas élaborer davantage sur les possibilités offertes par un tel taux fluctuant, mais nous croyons qu'une éventuelle loi de la protection du consommateur, orientée vers le secteur immobilier, ne devrait pas empêcher l'émergence de prêts hypothécaires à taux fluctuant, sous prétexte de protéger l'emprunteur.

Nous remercions les membres du Groupe de travail sur l'épargne d'avoir insisté sur l'importance de l'accès à la propriété comme mécanisme d'accumulation de l'épargne. Le Mouvement des caisses populaires et d'économie Desjardins sera heureux de travailler avec le gouvernement pour faciliter, pour tous les Québécois, l'accès à la propriété.

Carmen Bélair, dirigeante à la Caisse populaire St-Étienne de Montréal

Propos recueillis par
Hélène Matte

Lorsque Carmen Bélair, enseignante, est entrée au conseil de surveillance de sa caisse il y a quelques années, elle a prévenu les autres membres:

«J'ignore tout du fonctionnement d'une caisse! Vous devrez tout m'apprendre, de A à Z.» Avertissement qu'elle a répété quand elle s'est engagée auprès du Comité de coordination du secteur centre de la Fédération de Montréal. Comprendre ce qui se passe et faire en sorte que les autres le comprennent aussi est très important pour Carmen, qui manifeste souvent ce souci de pédagogue.

Sans faux-fuyant, elle pose un regard critique sur sa coopérative d'épargne et de crédit, sur l'évolution de celle-ci et sur le rôle du dirigeant. Avec la franchise parfois brutale qu'exigent les véritables examens de conscience, elle nous livre son analyse personnelle de la situation d'une caisse arrivée à un tournant de son existence.

Pour la Caisse populaire de St-Étienne comme pour nombre de caisses populaires ou d'économie dans une situation analogue, l'énergie et la faculté de se remettre efficacement en question qui caractérisent les dirigeants de la trempe de Carmen Bélair constituent une bonne raison d'être optimiste malgré les difficultés.

C'est dur à avaler, un déficit. On ne présente pas ça à l'assemblée générale avec le coeur léger. Déficitaires, nous l'avons été il y a deux ans, d'un montant d'environ 1 000 \$ à 2 000 \$, ce qui n'avait rien de dramatique; 23 000 \$, c'est plus dur à prendre.

Nous ne sommes pas les seuls dans ce cas-là et certaines conditions ont nui à toutes les institutions financières, qu'il s'agisse de caisses ou de banques. Je veux, bien sûr, parler des fameux hauts et bas des taux d'intérêt dont tout le monde s'est senti! La concurrence dans le domaine financier a augmenté beaucoup depuis quelques années. Ici, dans le quartier, nous avons au-

tant de concurrence de la part des caisses que des banques. C'est un problème que d'être entouré de concurrents aux reins solides qui peuvent toujours offrir ½% ou ¼% de mieux que nous; on ne peut pas les suivre. On est obligé d'avoir les mêmes services qu'une institution qui aurait un actif beaucoup plus important que le nôtre, services qui nous coûtent proportionnellement plus cher...

Les gens sont aujourd'hui mieux informés et «magasinent» de plus en plus. Il faudrait pourtant savoir mieux parler d'affaires et convaincre nos membres qu'il leur est peut-être plus profitable, à long terme, d'effectuer leurs transactions à leur caisse, même si dans l'immédiat ça semble moins rentable.

Parler d'affaires, parler d'argent, c'est un point sur lequel on se propose de travailler fort durant l'année qui s'en vient. Il va falloir que l'offre de services soit plus forte et que les employés soient mieux outillés en ce sens. Il n'est pas question de vente à pression, mais simplement de faire connaître ce qu'on est en mesure de faire pour nos membres. Les gens du quartier sont demeurés de petits épargnants et peut-être n'avons nous pas fait ce qu'il fallait pour changer cet état de choses...

Ce quartier, je le connais bien. C'est ici que je suis née, que j'ai passé mon enfance, que je travaille, que j'habite actuellement. C'est un milieu socio-économique pas tellement favorisé où l'on retrouve des jeunes et des vieux, des ouvriers, des professionnels, des chômeurs et des assistés sociaux, des petits commerçants. Des commerçants que nous pourrions amener à faire affaire avec nous, qu'on pourrait aider à s'agrandir... Depuis quelques semaines, on a pris le temps de faire un examen de conscience, de déceler nos lacunes et de chercher des remèdes. On a bien vu que notre caisse ne jouait pas tout le rôle économique qu'elle pourrait jouer. On est resté avec nos épargnants, notre poignée de commerçants, on était bien contents de les recevoir et on n'en demandait pas plus. Surtout, attention de ne pas aller jouer dans le jardin de la banque ou de la caisse d'à côté! Sans causer de tort aux autres institutions, il est quand même temps que nous occupions la place qui nous revient.



Photos: Ghislain Des Rosiers

Au sujet du déficit de cette année, nous devons expliquer à l'assemblée générale qu'il est dû principalement à des créances douteuses. Or, pour nous, les dirigeants de la caisse, ces créances n'étaient pas toutes douteuses. La Fédération nous a persuadé que mieux valait les «passer» cette année et que l'an prochain nous en serions pour ainsi dire débarrassés; il y a eu des discussions, on n'était pas d'accord... mais on a suivi leur conseil. Il nous a semblé qu'on n'avait pas tellement le choix. Oui ou non, ont-ils empiété sur notre autonomie? C'était probablement sensé, ce qu'ils nous proposaient, peut-être ont-ils raison de dire que ça va nous aider à repartir à neuf. Mais même si c'est un bon moyen de nous «brasser», il me semble qu'on méritait un peu plus de confiance.

Comme solution à ce que vivent présentement les caisses, je crois qu'on doit miser sur leur autonomie et à ce qui fait leur spécificité, les unes par rapport aux autres. Au Québec, il n'y a pas un quartier ou un village qui ait exactement les mêmes besoins qu'un autre... Les caisses ont toutes des dimensions qui leur sont propres; elles ont à peu près les mêmes normes et des règlements semblables, elles poursuivent les mêmes grands objectifs, mais elles y arrivent par des voies différentes. Les dirigeants ne sortent pas tous d'un moule unique. D'une caisse à l'autre, leurs besoins de formation varient, puisque le milieu change. Il ne faut pas s'attendre non plus à ce que les dirigeants s'engagent tous de la même façon... Il y a une évaluation nécessaire dans chaque cas.

Le respect de cette autonomie par les fédérations est important. Ce sont les membres, réunis en assemblée générale, qui ont élu les administrateurs de la caisse. Il faut donner la latitude nécessaire à ces administrateurs et les laisser prendre leurs responsabilités. Les caisses sont soumises à une grande quantité de normes, et ces normes interfèrent parfois avec l'exercice de l'autonomie des caisses. C'est pourquoi elles en sont presque jalouses, de leur autonomie, et peuvent se nuire entre elles à cause de ça. Il y aurait un ajustement à faire entre la concurrence et la solidarité. Plus que jamais, c'est le temps de se serrer les coudes et de se soutenir...

La Caisse populaire de St-Étienne a 24 ans. Ça a commencé dans un sous-sol d'église. Ça ne s'est pas fait tout seul et, en réalité, si je regarde en arrière, je m'aperçois que ça n'a jamais été facile, qu'il a souvent fallu foncer et que c'est en fonçant qu'on s'en est sorti.

Cette année, on a donné le coup d'envoi à une coopérative d'habitation. Aux alentours, les maisons sont vieillissantes, les loyers augmentent, les locataires se plaignent...

On s'est demandé si l'idée d'une coopérative d'habitation intéresserait les gens et on est plus ou moins «allé à la pêche» en organisant une soirée d'information où on a expliqué, de façon très globale, en quoi cela consistait. L'intérêt que les gens ont démontré nous a surpris. Il y en avait de tous les âges, pas tous intéressés par le même genre de coopérative, mais qui voulaient rencontrer d'autres personnes qui avaient déjà vécu l'expérience...; on a organisé d'autres rencontres et on a fait appel à des personnes ressources de la Fédération, spécialisées en habitation coopérative. Maintenant ils sont un noyau de 25 personnes, le projet suit les étapes normales; on les laisse aller mais on est derrière eux, s'ils ont besoin de nous.

Cet épisode a été pour nous un élément déclencheur, un entraînement à la coopération qui nous a vraiment donné le goût d'aller plus loin. Nous avons l'intention de demander aux membres: que voudriez-vous qu'on fasse pour vous? Une coopérative d'habitation est déjà en marche, peut-être aimeraient-ils tenter d'autres expériences du genre. À l'assemblée générale, on se propose de leur fournir une liste de sujets et de recueillir leurs suggestions.



Je peux affirmer que la démocratie, chez nous, ça correspond à quelque chose. Jamais, aux assemblées générales, je n'ai vu quelqu'un brimé dans son droit de parole, ou poser une question sans obtenir de réponse. Dans la vie de tous les jours, les gens viennent nous voir, personnel et dirigeants, pour s'informer ou exposer leur opinion. Par exemple: «Pourquoi ne plus verser d'intérêts sur les premiers 1 000 \$ d'un compte d'épargne avec opérations?» C'est une bonne occasion de dire au membre que ce compte n'est pas avantageux pour des montants élevés. Nous avons remis sur pied la caisse scolaire, qui n'existait plus, parce qu'elle nous a été demandée. Tout le monde a droit de parole et sera, à tout le moins, écouté.

Je pense que notre coopérative d'épargne et de crédit est dans un tournant. Avant, on s'en sortait pas si mal et on ne se posait pas trop de questions. Coup sur coup, il y a eu la coopérative d'habitation et le déficit qui sont venus troubler le paisible roulement quotidien. Ça nous a fouettés. La Caisse populaire St-Étienne, c'est une caisse de quartier qui faisait son chemin, qui rendait service à ses membres et qui s'ouvre tout à coup au reste du monde... L'inter-coopération? Oui, mais nous devons d'abord commencer des choses à notre échelle, à notre mesure, pour nous montrer ce dont nous sommes capables. Après, tant mieux si d'autres caisses embarquent avec nous!

PUBLIER UN BULLETIN D'INFORMATIONS, POUR QUOI FAIRE?

par Michel Beauchamp

«... S'il est un secteur où il devient impérieux d'avoir une communication de qualité et bien intégrée aux besoins et aux aspirations des membres..., c'est bien l'entreprise coopérative»
(Alfred Rouleau, ex-président du Mouvement Desjardins)

Lors de la septième rencontre internationale sur la presse coopérative, qui a eu lieu à Londres en 1976, des coopérateurs de plusieurs pays du globe concluaient qu'il était important de valoriser la communication au sein de l'entreprise coopérative, de susciter un plus grand sentiment d'appartenance chez les membres et de développer un sens plus aigu de l'intercoopération grâce à la communication¹.

Au Québec, au cours des dernières années, plusieurs caisses ont, elles aussi, pris conscience de l'importance d'établir une bonne communication avec les membres et avec la population en général.

Diverses façons de communiquer ont été adoptées par les caisses dont les relations avec les médias, la publicité concernant les services, les

réunions en petits groupes, la diffusion de bulletins, l'envoi de lettres d'information, etc.

Fait à souligner, *l'écrit*, contrairement à ce que certaines personnes pourraient penser, occupe encore une place de choix parmi les moyens de communication utilisés par les caisses: les circulaires d'information, les dépliants, les lettres et les bulletins d'information constituent, en effet, des moyens qui sont souvent retenus par les caisses.

À l'heure actuelle, l'une des préoccupations des autorités des coopératives d'épargne et de crédit est justement d'évaluer comment on peut en arriver à utiliser de manière plus systématique et efficace ces nombreux «petits» médias écrits.

Selon madame Thérèse Sévigny, du Groupe B.C.P. Limitée, il existe un certain nombre de questions, anodines en apparence, mais fort

importantes, qu'auraient intérêt à se poser les utilisateurs de moyens de communication avant de mettre de l'avant telle ou telle autre stratégie de communication.

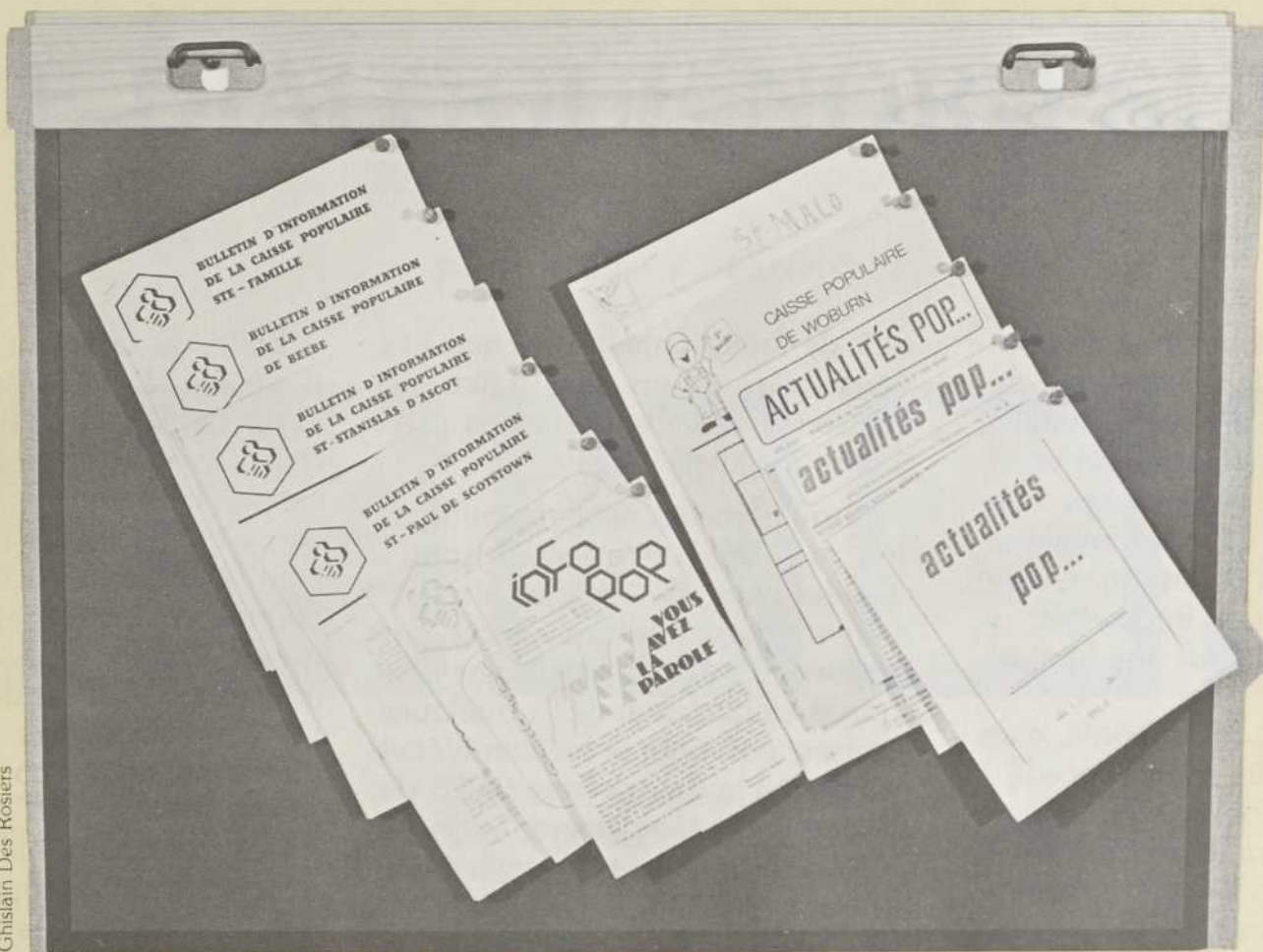
*Qui? (communique) quoi? à qui? quand? comment? pour combien?*²

Voilà le genre de questions repères qui peuvent, selon madame Sévigny, aider les responsables d'une organisation à améliorer leur façon de communiquer avec différents publics.

Ainsi, par exemple, les responsables d'une caisse qui désireraient faire profiter leurs membres des avantages d'un régime d'épargne-logement pourraient se poser les questions suivantes: à quelle période de l'année (*quand*), auprès de quelles catégories de membres (*à qui*), en utilisant (*comment*) quels médias (dépliants, lettres, etc.), la caisse (*qui*) doit-elle véhiculer diver-

¹ Minutes of the 1976 International Conference of Cooperative Press, Londres, septembre 1976.

² Thérèse Sévigny, «Les médias, miroirs ou fabricants de «vécus»», mars 1981, p. 39.



ses informations (*quoi*) concernant le service «épargne-logement»? Et quel budget la caisse doit-elle et peut-elle consacrer à cette activité de communication?

C'est probablement après avoir fait un exercice analogue et s'être posé ce genre de questions que des dirigeants de différentes caisses du Québec ont pris la décision de publier un bulletin d'information à l'intention de leurs membres³...

Les bulletins d'information

Selon M. Marcel Labonté, de la Fédération des caisses populaires Desjardins de l'Estrie, la publication d'un bulletin d'information par une caisse peut constituer une excellente façon de communiquer avec certains publics.

Dans l'Estrie, la Caisse populaire de Woburn, la Caisse populaire de

Beebe, la Caisse populaire de Weedon, la Caisse populaire de Rock-Forest, la Caisse populaire Sainte-Famille et la Caisse populaire de Saint-Malo⁴ ont expérimenté la formule du «bulletin d'information».

Différents motifs incitaient les dirigeants de ces caisses à publier un bulletin; on voulait diffuser des informations concernant certains services de la caisse, ou bien souligner la tenue de certains événements, susciter un plus fort sentiment d'appartenance chez les membres, ou faire connaître certaines données statistiques (nombre de membres, nombre de prêts, etc.), ou encore diffuser des informations concernant différentes activités à caractère communautaire, etc.

Malgré le succès de la formule, la majorité des caisses de l'Estrie ont pourtant choisi de ne pas publier un

bulletin sur une base régulière.

Au moins deux raisons principales expliquent, selon M. Labonté, ce choix des caisses: 1) aux yeux de certains dirigeants, le bulletin de la caisse ne constitue qu'un moyen *parmi d'autres moyens de communication*; la publication d'un bulletin est donc décidée en fonction d'objectifs précis de communication (diffuser des informations concernant un nouveau service, faire connaître les dirigeants de la caisse, souligner l'organisation de certaines activités dans le cadre de la Semaine de la caisse populaire et d'économie Desjardins, etc.). 2) en certains endroits, on considère que la publication régulière d'un bulletin constitue une tâche beaucoup trop exigeante pour une caisse (difficulté d'assurer le renouvellement du contenu, manque de temps, coûts d'impression et de messagerie trop élevés, difficulté de recruter des collaborateurs, etc.)...

³ Au moment où cet article a été écrit, il n'existait pas de relevé complet de tous les bulletins publiés dans les caisses.

⁴ LUS, vol. 6, no 1, mai 1980, Fédération des caisses populaires Desjardins de l'Estrie.

Le fait, par ailleurs, que de nombreuses caisses de l'Estrie aient décidé de ne publier que de manière ponctuelle ou épisodique un bulletin d'information ne signifie pas que la formule doit être automatiquement mise au rancart ou encore qu'il s'avère quasi impossible de publier un bulletin sur une base régulière.

En effet, selon M. Labonté, c'est uniquement après avoir procédé à l'étude de leurs besoins en matière de communication ainsi qu'à l'évaluation des ressources humaines, techniques et financières disponibles dans leur milieu que les autorités d'une caisse peuvent être réellement en mesure d'apprécier la viabilité d'un bulletin d'information comme moyen d'atteindre leurs objectifs spécifiques de communication.

Ainsi, les dirigeants d'une caisse située dans une région peu favorisée en ce qui concerne l'information peuvent décider qu'il est dans l'intérêt des membres de leur caisse et de la population de leur milieu que la caisse publie, à un rythme régulier, un bulletin d'information.

À cet égard, l'exemple de la Caisse populaire de l'Isle-Verte mérite d'être connu.

Un bulletin publié à l'intention de toute la population

Selon le directeur de la Caisse populaire de l'Isle-Verte, M. Denis Côté, les principaux objectifs poursuivis par cette caisse en publiant depuis mai 1977 un bulletin mensuel d'information sont, en premier

lieu, de faire connaître les activités de la caisse et, en second lieu, de diffuser diverses informations concernant l'actualité locale.

Jusqu'à maintenant, la publication du bulletin est fortement appréciée des gens. En effet, les résultats d'un sondage effectué auprès des lecteurs et le fait que plusieurs personnes aient demandé, à quelques reprises, pourquoi le bulletin n'était pas paru à la date prévue (le 25 de chaque mois) témoignent, selon M. Côté, de la popularité du bulletin de la caisse.

Mais si le bulletin de la caisse de l'Isle-Verte jouit aujourd'hui d'une assez forte popularité dans cette localité du Bas-du-Fleuve, c'est surtout grâce à la ténacité et aux efforts des responsables de cette caisse qui ont su prendre un certain nombre de décisions fort pertinentes en vue d'assurer la continuation et le développement de leur bulletin: mise sur pied d'un réseau de collaborateurs locaux, démarches effectuées auprès de la fédération en ce qui concerne la présentation graphique du bulletin, affectation d'une somme de 120 \$ par mois afin que quelque 800 personnes puissent recevoir chaque numéro par la poste, contenu intéressant, etc.

Quand il analyse cette expérience de communication qui dure, rappelons-le, depuis maintenant quatre ans, M. Côté conclut que le jeu en valait vraiment la chandelle et cela malgré les exigences de la formule, la principale étant selon lui le nombre d'heures que les responsables doivent consacrer à la production du bulletin.

Enfin, le directeur de la Caisse populaire de l'Isle-Verte estime, à partir de son expérience et de ses réflexions concernant la communication avec les membres, qu'une caisse qui décide de publier un bulletin d'information doit éviter de commettre certaines erreurs comme de «mettre tous ses oeufs dans le même panier» et de ne plus utiliser d'autres médias tels les lettres d'information, les communiqués de presse à l'intention des hebdomadaires régionaux et les réunions d'information, de «bureaucratiser» à outrance le processus de production du bulletin, de faire du bulletin un outil strictement «publicitaire», etc.

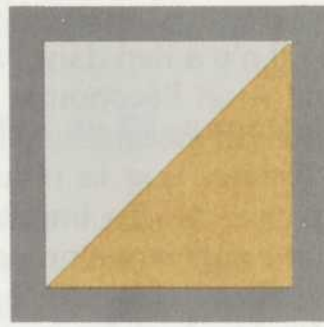
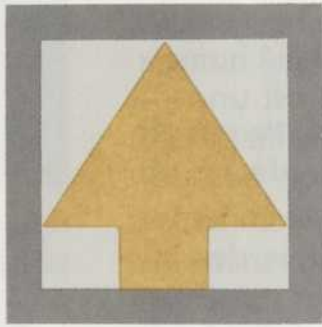
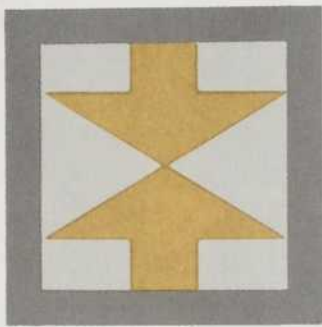
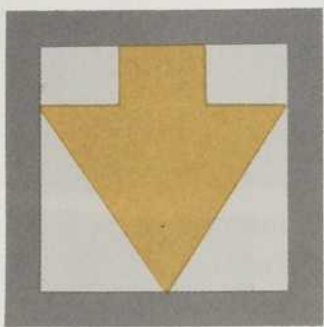
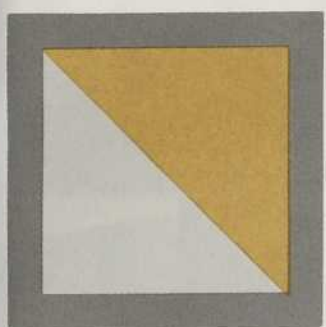
Communiquer avec les membres

Formule des plus souples, le bulletin d'information peut donc constituer, selon deux personnes qui travaillent au sein du Mouvement Desjardins, MM. Denis Côté et Marcel Labonté, un excellent moyen de communication pour les caisses: un moyen qui, comme d'autres médias écrits (lettre, brochure, dépliant, etc.) permet «d'instaurer chez les dirigeants, les employés et les membres, un sentiment d'appartenance et une fierté nouvelle à l'égard de leur caisse populaire». Un moyen qui fait aussi de la caisse populaire ou d'économie «un point de ralliement», un lieu privilégié d'information et «une place publique pour la communauté»⁵.

⁵ Yves Durand, «Pour une politique des communications dans les caisses populaires», *Revue Desjardins*, vol. 43, no 5, 1977, p. 28.

LE DIALOGUE NORD-SUD

par Paul-Émile Charron*



L'économie mondiale connaît depuis quelques années des difficultés croissantes qui entravent son développement. Le taux de croissance économique des pays industrialisés tend à s'affaïssir; certains même ont connu une croissance nulle ou quasi nulle par rapport à celle des années 65-75, en dépit des mesures prises pour la maintenir ou l'accentuer. La plupart des pays de l'Est ont une production qui se révèle incapable de répondre à la demande. Ne disposant pas de devises suffisantes, ils recourent à des emprunts pour se procurer de l'étranger des biens d'équipement et de consommation. C'est, à titre d'exemple, ce qui s'est produit récemment en Pologne, laquelle bénéficie de l'assistance financière de pays de l'Ouest tels le Canada, les États-Unis, l'Allemagne, la France, etc. Quant aux pays du Tiers-Monde, leur situation économique et sociale se détériore sans cesse, en raison de l'inflation des prix des produits industriels qu'ils importent et de l'exploitation de leurs ressources premières par les sociétés multinationales qui les déstabilisent, perturbent leurs structures sociales et aggravent les inégalités entre les riches et les pauvres formant la masse de la population.

L'économie mondiale n'a pas la vie facile. Elle est prise dans l'étau d'une inflation des prix rampante ou galopante, selon les pays, et d'un chômage sans cesse croissant. L'escalade des prix du pétrole, principale force énergétique disponible chez les uns et non disponible chez les autres qui doivent l'importer, complique singulièrement la situation actuelle.

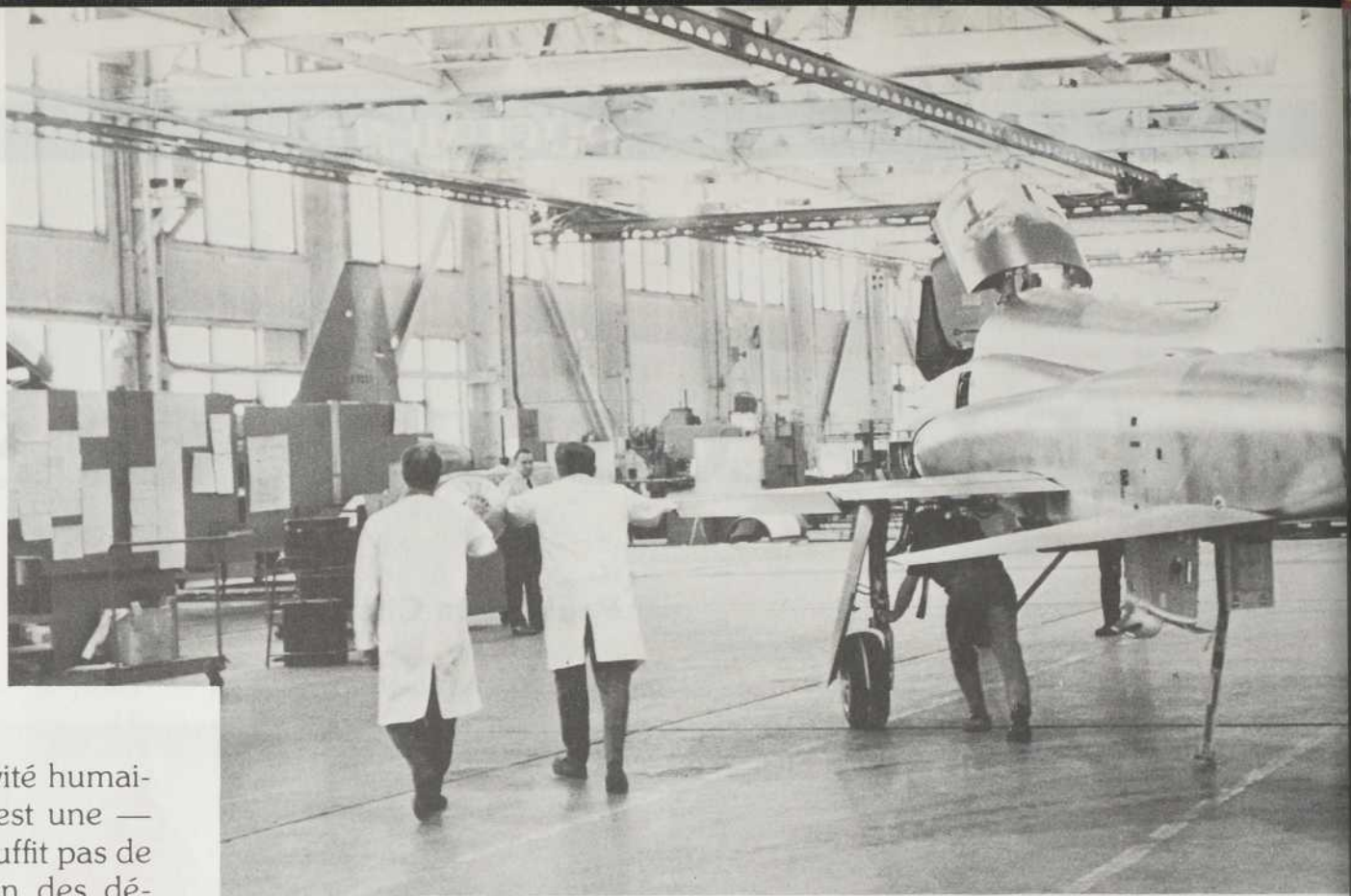
La génération montante ne comprend pas très bien ce qui lui arrive. Elle s'est faite à l'idée que les progrès de la science et de la technologie et la société de consommation assurant le débouché à la production devaient maintenir une croissance continue de la production et la stabilité de l'emploi. Les politiques monétaires et fiscales et les mesures de sécurité sociale devaient, de leur côté, s'ajuster de façon à garantir un revenu croissant et mieux réparti de même que le maintien de l'emploi.

*Coopérateur bien connu, notamment, pour son engagement dévoué, sa profondeur de vue et sa grande culture, Monsieur Charron est à sa retraite depuis 1979. Le texte de cet article illustre l'ampleur de ses préoccupations. Monsieur Charron, on s'en souvient, a oeuvré dans plusieurs organismes coopératifs québécois; il a terminé sa carrière comme directeur général, puis comme secrétaire général et adjoint au président de la Confédération.

La jeune génération entretient cependant l'espoir qu'une relance économique nouvelle provoquera une autre période d'expansion économique analogue à celle qui s'est produite dans les décennies 50-70: les dirigeants et économistes politiques sauront apporter au système économique actuel les correctifs nécessaires, prendront les mesures qui s'imposent pour relancer l'économie, augmenter l'emploi, freiner la hausse des prix, assurer à tous plus de bien-être et la sécurité.

Les exigences de l'économie

La réalité économique n'est pas si simple. Un système économique n'est pas une mécanique qu'on monte et règle comme un mouvement ou système d'horlogerie. Les lois économiques ne s'apparentent pas à celles du monde physique. Les économies, qu'elles soient nationales ou privées, sont le fait des personnes, qui tiennent, à juste titre, au libre choix dans leurs décisions économiques comme dans les autres champs d'activité. Les économies opèrent dans des sociétés libres qui réclament notamment la libre initiative, la liberté d'entreprise, la libre concurrence. C'est ainsi, du moins, dans le monde occidental.



Il n'y a rien dans l'activité humaine — et l'économie en est une — qui soit mécaniste. Il ne suffit pas de décréter que la réduction des dépenses et des impôts va entraîner une augmentation sensible des investissements, créer des emplois, éliminer le chômage qu'on tient responsable de l'inflation à cause de l'accroissement des dépenses publiques et de la réduction de production qu'il entraîne. C'est un raisonnement qui s'arrête à la partie visible de l'économie mesurable en chiffres ou statistiques. Ce qui est moins mesurable, mais non moins réel, c'est le comportement moral et social des citoyens et des dirigeants dans leurs relations humaines comme producteurs, consommateurs, entrepreneurs, administrateurs, employés, etc., leurs aspirations, leurs motivations, leur conception de la vie et du bonheur, leur philosophie sociale, leur éthique.

Qui peut prétendre que le contenu de leur conscience sociale n'a rien à voir dans leurs décisions économiques et ne contribue nullement au succès ou à l'échec des politiques économiques? Que le résultat sera le même pour l'économie si les producteurs et les consommateurs, les patrons et les ouvriers, les instituteurs et les parents, etc., recherchent dans le dialogue, par voie de négociation, et dans un sentiment de solidarité, des solutions à leurs problèmes, plutôt que d'être en lutte constante, de se refuser à tout compromis dans leurs revendications, de ne se reconnaître aucune responsabilité à l'égard du bien commun de la société, d'abuser de leurs pouvoirs?

Les données de l'éthique sociale ne font pas partie de l'objet formel des sciences économiques. Elles n'en concernent pas moins pour autant les relations humaines, qu'elles soient économiques, ou sociales ou politiques. Elles rappellent que le bien commun humain, principe constitutif des sociétés humaines, est le meilleur bien des citoyens; que la solidarité humaine prend racine dans la nature sociale et morale de l'homme; que sa liberté est liée à sa responsabilité personnelle et sociale; que les citoyens, par conséquent, doivent avoir une conscience éclairée de leurs droits, certes, mais aussi de leurs obligations sociales, et qu'ils doivent compter d'abord sur eux-mêmes et sur leur solidarité dans la recherche des solutions à leur problèmes économiques et sociaux. Cette éthique sociale s'avérera un allié précieux à la science économique, qui a pour objectif la production et la distribution des biens et services en quantité et qualité suffisantes et aux meilleures conditions possibles, selon les indications des autorités politiques compétentes.

Limites et contraintes de l'économie

Les économies nationales et les économies des ménages ont leurs limites et leurs contraintes: les unes physiques, les autres morales. Des pays sont aujourd'hui à la limite de leur endettement, de leurs possibilités d'emprunt, de leur pouvoir fiscal, et connaissent un taux décroissant de natalité et un taux croissant de mortalité des entreprises, un ralentissement des investissements privés, l'austérité budgétaire. Combien de consommateurs ont un pouvoir d'achat grevé par l'amortissement d'emprunts! Que peuvent les économistes et les hommes politiques devant ces contraintes, si ce n'est que de les enregistrer et d'en tenir compte dans les politiques économiques?



Une tâche urgente et ardue

La restructuration de l'économie mondiale exigera la pratique d'une solidarité internationale à laquelle les pays ne sont pas entraînés. Une concertation aussi audacieuse que soigneusement planifiée (genre plan Marshall) a été suggérée pour créer un réel équilibre de l'économie mondiale déstabilisée par les chocs pétroliers et pour la stabiliser à un plus haut niveau. Les sommes requises pour assurer l'équilibre des balances des paiements des pays importateurs de pétrole excèdent actuellement 110 \$ milliards. Ils utilisent pour subsister le potentiel de crédit dont ils jouissent. Ils contractent des emprunts auprès des banques internationales largement alimentées par des dépôts leur venant des pays de l'OPEP. Les pays en voie de développement éprouvent des difficultés accrues à obtenir les fonds qui leur sont nécessaires. D'autant plus que le système bancaire mondial porte déjà sur l'ensemble de ces pays des créances qui totalisent leurs fonds propres. Leur pouvoir d'emprunt est quasi à la cote d'alerte. Leurs importations des pays industrialisés en subissent le contrecoup. Aussi tendent-elles à diminuer, au lieu de croître, ce qui n'est pas de nature à aider les pays industrialisés qui cherchent à augmenter leurs exportations pour réduire le déficit croissant de leur balance des paiements. Ceux-ci voient leurs emprunts s'accroître, leurs dettes déjà considérables augmenter, connaissent une inflation constante et un chômage inquiétant.

De l'avis de l'économiste Maurice Lauré, président de la Société générale, de France, les pays importateurs de pétrole sont en sursis d'une grave crise économique. Et, il estime que *seule une action de solidarité internationale* s'inspirant des données du plan Marshall peut adoucir le sort qui les attend en contribuant à rétablir l'équilibre de l'économie mondiale à un meilleur niveau.

Restructuration de l'économie mondiale

Les économies nationales sont maintenant dans un état d'interdépendance tel qu'elles devront, pour se stabiliser et progresser normalement, s'atteler résolument à la tâche extrêmement ardue d'une *restructuration complète de l'économie mondiale*. Comment? Selon les experts, elles devront le faire par voie de négociations qui devront, au fil des années, conduire à la mise en place de conventions ou système d'obligations auxquelles les pays industrialisés et les pays en voie de développement acceptent de se soumettre, et qu'ils verront à faire respecter par leurs ressortissants.

Les pays du Tiers-Monde réclament l'instauration d'un ordre économique international répondant aux nécessités vitales et favorisant le développement des peuples. Dans une déclaration à la sixième assemblée générale extraordinaire des Nations-Unies, le 1^{er} mai 1974, ils ont convié les pays industrialisés à une négociation en proposant à la communauté mondiale l'instauration d'un nouvel ordre économique international.

«La complexification même des rapports d'interdépendance entre pays, fait observer Vincent Cosmao, directeur du Centre Lebreton, dans son livre récent intitulé *«Changer le monde»*, exige leur organisation et leur planification par la construction progressive des normes et des structures qui permettront leur régulation.»

La compétence économique et technique, une administration prévoyante, une ouverture sociale mieux inspirée, une plus grande solidarité dans la recherche des solutions contribueront certes au redressement de la situation économique actuelle. Elles contribueront aussi à créer un climat propice, des conditions favorables à la mise en place des structures nécessaires à l'instauration d'un ordre économique soucieux d'une juste répartition des richesses entre les nations et du progrès social, culturel et moral des peuples.

C'est le sens de la tentative du dialogue Nord-Sud qui n'a pas encore abouti à un engagement formel d'entreprendre une telle tâche et de veiller à ce qu'elle soit sérieusement conduite. Ses promoteurs espèrent pouvoir sortir de l'impasse, mener à bonne fin le dialogue, en arriver à un engagement formel d'entreprendre des négociations devant aboutir à l'élaboration d'un système d'obligations conduisant à la mise en place de structures qui permettront une restructuration progressive de l'économie mondiale. Ce sera l'objet des discussions d'une conférence internationale qui se tiendra à Ottawa, au cours de l'été prochain, à l'invitation du Premier ministre du Canada lors d'une rencontre de chefs d'État tenue à Venise en 1980.

Les aspects éthiques du problème

Concilium, une revue internationale de théologie, dans un récent cahier consacré à l'examen du conflit Nord-Sud, aborde les problèmes économiques internationaux sous leurs aspects éthiques. Elle procède à un examen des factures économiques, des théories politiques et économiques générales du conflit, puis elle analyse les données éthiques dans une perspective chrétienne. C'est un premier bilan des problèmes économiques mondiaux qui a le mérite d'en faire percevoir la grande complexité et d'inciter à une discussion mieux éclairée pour un bon diagnostic des problèmes économiques internationaux. Cela s'impose pour découvrir les bonnes solutions à ces problèmes complexes.

Dans un prochain cahier, *Concilium* projette de faire un examen ou une approche de solutions à ces problèmes, envisagées dans une perspective normative chrétienne...

Une collaboration interdisciplinaire

Les sciences économiques, politiques, technologiques ne peuvent seules fournir toutes les données nécessaires à la réussite de cette tâche humaine aux dimensions multiples. Elles devront faire appel aux experts en éthique sociale et en psychologie sociale. Le nouvel ordre économique mondial devra être l'oeuvre d'une collaboration interdisciplinaire: économistes, experts financiers, politicologues, experts en éthique sociale et en psychologie du comportement l'aborderont sous ses divers aspects théoriques scientifiques; se complétant les uns les autres, ils pourront présenter en commun une vue d'ensemble d'un ordre économique international ayant de meilleures possibilités d'être agréé et instauré.

La situation sociale mondiale

La situation sociale du monde actuel est caractérisée par une *pauvreté fort étendue dans les pays en voie de développement* et par un *fossé profond, en ce qui a trait aux richesses et aux revenus*, entre les pays riches et les pays pauvres, et aussi, à l'intérieur même des pays pauvres, entre les riches et les pauvres. Monsieur Roger Riddell, économiste à l'Institut catholique pour les relations internationales à Londres, dans une étude sur les sociétés multinationales et la technologie dans leurs effets sur la pauvreté, la répartition des revenus et de l'emploi dans les pays les moins développés (voir *Revue Concilium* — No 180 — déc. 1980), fait ressortir, entre autres, les données suivantes:

Pauvreté — richesse

1 Les quatre cinquièmes des revenus mondiaux sont gagnés par les pays nord-américains et européens qui font vivre le quart de la population mondiale estimée à quatre milliards d'habitants.

2 L'espérance de vie moyenne est de 70 ans dans ces pays jouissant d'un bon système de services essentiels dans les secteurs de l'éducation, de la santé, de la sécurité sociale. Par contre, dans les pays pauvres du Sud, l'espérance moyenne de vie est inférieure à 50 ans; un enfant sur quatre meurt avant d'avoir atteint l'âge de cinq ans. D'autre part, une bonne moitié des enfants n'ont aucune possibilité d'accès à l'instruction. Au-delà de 800 millions d'êtres humains y vivent dans des conditions inhumaines de pauvreté et de misère.



3 Dans les pays pauvres du Sud, il n'y a pas que des pauvres; il y a aussi des riches qui exploitent les pauvres. M. Riddell fait mention que, dans la plupart de ces pays du Sud, les dix pour cent des ménages les plus riches perçoivent 40% du revenu national, et les 40% des ménages les plus pauvres en perçoivent moins de 15%.

4 Les pays pauvres du Sud approvisionnent en matières premières les pays du Nord et jouent un rôle mineur dans l'industrie mondiale. Par contre, les pays industrialisés du Nord font 90% des exportations mondiales, fabriquent 85% des armements, sont responsables de 98% de l'ensemble de la recherche et du développement, consomment 87% de l'énergie mondiale, utilisent 80% des engrais. Ils décident des accords commerciaux internationaux et contrôlent la plupart des centres commerciaux internationaux.

Inégalité croissante

L'inégalité entre les pays industrialisés du Nord et les pays en voie de développement du Sud et l'inégalité dans la répartition de la richesse et des revenus à l'intérieur des pays pauvres du Sud, s'accroissent avec l'inflation des prix des produits industriels importés et le chômage. «Le fossé entre pays riches et pays pauvres du Sud, écrit M. Riddell, se creuse, tandis que la répartition des richesses et des revenus au sein des pays pauvres, tend, en général, à devenir encore plus oblique en faveur des plus aisés». Signalons, à titre d'exemple pour illustrer le phénomène, qu'au cours de la période 1960-70 la production mondiale de richesses, qui a beaucoup augmenté dans cette décennie, est allée dans une proportion de 80% à des pays où le revenu par tête excédait 1 000 \$ (en devises américaines). Les pays pauvres non exportateurs de pétrole ont vu leur part de marché mondial réduite de 19% à 14%, de 1960 à 1975. Et ils éprouvent des difficultés sans cesse accrues à équilibrer leurs budgets par suite de l'augmentation des coûts des produits industriels qu'ils doivent importer.

Le déficit de la balance des paiements des pays en voie de développement non exportateurs de pétrole est passé de 11 \$ milliards à 200 \$ milliards, de 1963 à 1980 et leur dette extérieure, de 75 \$ milliards à 350 \$ milliards, au cours de la dernière décennie.

Les pays en voie de développement progressent moins que les pays développés. Les inégalités s'accroissent entre les riches et les pauvres, tant entre les pays riches et les pays pauvres qu'à l'intérieur même des pays pauvres.

La Banque mondiale a attiré l'attention de l'opinion publique sur ce phénomène fort inquiétant dans son rapport sur le développement, de septembre 1979: «Même si les pays en développement réussissaient à doubler leurs taux de croissance économique par habitant et si le monde industrialisé maintenait les siens, il faudrait près d'un siècle pour résorber l'écart absolu de leurs revenus tellement sont grandes les différences qui concernent l'équipement et la base technologique dont disposent les deux groupes».

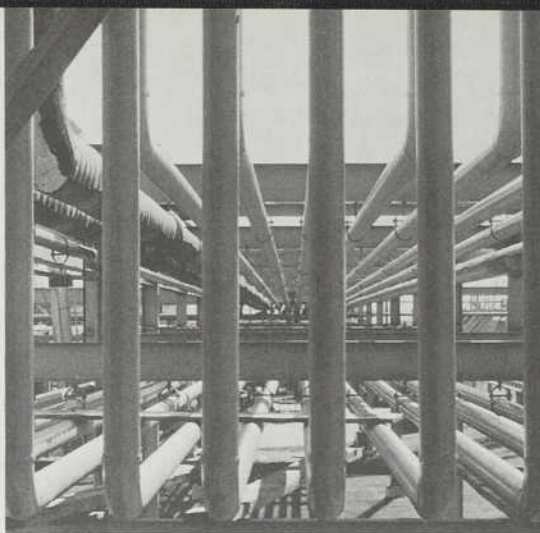
Dans son discours, le 14 avril 1972, à la deuxième conférence des Nations-Unies sur le commerce et le développement, tenue à Santiago du Chili, Robert McNamara, président de la Banque mondiale, condamnant, en quelque sorte, les modèles en cours de croissance et de développement, déclara: «L'état de développement dans la plupart des pays en développement aujourd'hui est inacceptable, et cela de plus en plus... parce que les programmes de développement ont été dirigés vers des objectifs économiques bruts et qu'ils ne sont pas parvenus à assurer à tous les pays une part équitable dans le progrès économique».

La Commission Brandt, dans son rapport publié en 1980, le confirme en montrant que «dans le monde, comme dans les pays, les forces économiques laissées entièrement à elles-mêmes tendent à produire des inégalités croissantes».

Les sociétés multinationales dominent aujourd'hui la plupart des activités économiques majeures. Au dire de M. Roger Riddell, économiste de l'Institut pour les relations internationales de Londres, les multinationales dominent le marché, la transformation d'un nombre de ressources clé de l'économie mondiale, telles le pétrole, la bauxite, le cuivre, le fer, le nickel, l'étain, le zinc, les bananes, le sucre et le thé. «La puissance économique des multinationales, selon M. Riddell, va bien au-delà de ces manifestations plus visibles: elles dominent le système bancaire international, elles sont engagées dans les contrats de sous-traitance avec des entreprises locales, la mise en train globale des différentes parties du processus de production dans les pays à faible revenu et dans la vente au détail internationale massive».

Nécessité de changer les modèles de développement

Les modèles de développement économiques doivent être changés puisqu'ils sont à l'origine des déséquilibres et des injustices intolérables dans la répartition des richesses et des revenus: déséquilibres alimentaires, industriels, énergétiques, technologiques, sanitaires, éducatifs. Ce n'est pas par une nouvelle relance économique mondiale selon les modèles de développement actuels (qui entraînent le sous-développement dans certaines régions du globe et accentuent les inégalités entre les pays riches et les pays pauvres dans les zones en voie de développement) qu'on arrivera à instaurer un ordre économique et social qui assure aux hommes la satisfaction de leurs besoins essentiels et des conditions de vie conformes à leur dignité humaine.



CIL

«L'ampleur du phénomène, fait observer Jean-Paul II dans sa lettre encyclique *Redemptor hominis*, de mars 1979, met en cause les structures et les mécanismes financiers, monétaires, productifs et commerciaux qui, appuyés sur des pressions politiques diverses, régissent l'économie mondiale: ils se révèlent incapables de résorber les injustices héritées du passé et de faire face aux défis urgents et aux exigences du présent. Tout en soumettant l'homme aux tensions qu'il crée lui-même, tout en dilapidant à un rythme accéléré les ressources matérielles et énergétiques, tout en compromettant l'environnement géophysique, ces structures font s'étendre sans cesse les zones de misère et, avec elles, la détresse, la frustration et l'amertume. Nous sommes ici en face d'un drame dont l'ampleur ne peut laisser personne indifférent. Le sujet qui, d'une part, cherche à tirer profit maximal et celui qui, d'autre part, paye le tribut des dommages et des injures, est toujours l'homme. Le drame est encore exacerbé par le voisinage des couches sociales privilégiées et des pays de l'opulence qui accumulent les biens de manière excessive et dont la richesse devient très souvent, par excès même, la cause de troubles divers. À cela s'ajoutent la fièvre de l'inflation et la langueur du chômage, autres symptômes de ce désordre moral que l'on remarque dans la situation mondiale et qui appelle des innovations harmonieuses et créatrices conformes à la dignité authentique de l'homme.»

Jean-Paul II fait donc un appel pressant à l'instauration d'un nouvel ordre économique mondial qui assure aux hommes des conditions de vie favorisant leur plein développement.

«La tâche n'est pas impossible», poursuit Jean-Paul II. «Le principe de solidarité, au sens large, doit inspirer la recherche efficace d'institutions et de mécanismes appropriés; il s'agit aussi bien de l'ordre des échanges où il faut se laisser guider par les lois d'une saine compétition que de l'ordre d'une plus ample et plus immédiate distribution des richesses et des contrôles sur celles-ci, afin que les peuples en voie de développement puissent non seulement satisfaire tous leurs besoins essentiels, mais aussi se développer progressivement et efficacement».

Les objectifs sont définis, le programme est tracé dans ses grandes lignes, les principes qui doivent servir de guides dans sa réalisation sont rappelés. Sa mise en oeuvre «requiert, d'insister Jean-Paul II, l'engagement résolu de personnes et de peuples libres et solidaires — (...). Il est possible d'accomplir ce devoir (...). Une chose en tout cas est certaine; il faut mettre, accepter et approfondir, à la base de cet effort gigantesque, le sens de la responsabilité morale que la personne doit assumer».

Dans l'histoire de l'humanité, c'est la première fois que les hommes et les femmes sont en situation de prendre conscience qu'ils sont dominés et conduits par une minorité au détriment du plus grand nombre. La question d'un nouvel ordre économique, social et politique international répondant aux besoins des peuples est posée à la conscience humaine, quoi qu'il advienne. Les pays industrialisés dont dépend en grande part la restructuration de l'économie mondiale devraient se rendre compte qu'ils sont les premiers intéressés à une politique volontariste que les pays du Tiers-Monde ont pris l'initiative de leur proposer.

L'avenir du monde qui possède aujourd'hui les moyens de se construire et de se détruire dépend de leur réponse qui, espérons-le, sera favorable.

PLANIFIER...

Exercice aride, indispensable béquille, voire même cauchemar: pour plusieurs, la planification n'est pas encore l'activité à la fois régulière et salubre qu'on voudrait qu'elle soit.

On a parlé et on parle encore beaucoup de la nécessité de la planification et des résultats qu'elle apporte, pour peu qu'on s'y astreigne méthodiquement. Elle fait l'objet de cours, de sessions, de livres, d'articles. On la présente quelquefois comme la panacée universelle à tous les maux du gestionnaire, la solution miracle qui rendra florissante l'entreprise la plus mal en point.

Quelles sont les étapes d'une démarche de planification? Comment définir un objectif? On croit tous les savoir... Voici, pour se rafraîchir la mémoire, un extrait d'un cahier de FORGES, programme de formation à l'intention des cadres des caisses populaires et préparé par la direction du Développement des ressources humaines (autrefois direction de la Formation) de la Confédération.

I. Nécessité de la planification

Pour toute entreprise, comme pour toute personne, il est important de savoir:

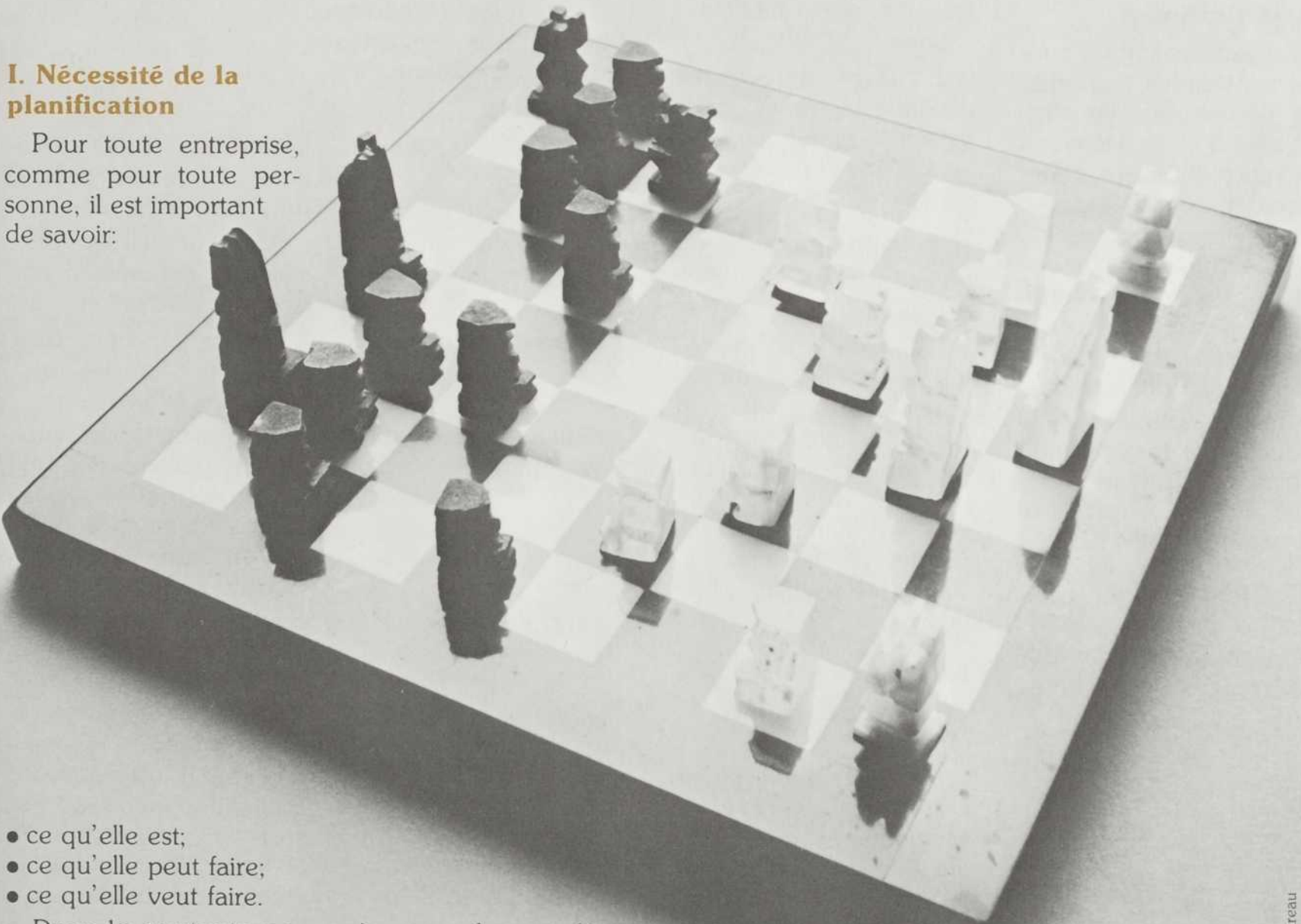
- ce qu'elle est;
- ce qu'elle peut faire;
- ce qu'elle veut faire.

Dans le contexte actuel, il est nécessaire de ne pas subir les événements et de ne pas prendre les décisions au hasard, et ce pour plusieurs raisons:

- à cause de son développement rapide et de l'implantation de nouveaux services et procédés, la gestion d'une caisse populaire est de plus en plus complexe;

- la concurrence entre les institutions financières est de plus en plus forte;

- la population est mieux informée et plus exigeante;



Claude Bureau

- le contexte économique et la situation sociale sont moins stables, ce qui a pour effet d'augmenter le degré d'incertitude et de risque.

Pour savoir de façon précise ce que nous voulons réaliser et pour établir clairement les étapes à suivre afin d'atteindre les résultats désirés, il faut planifier sérieusement.

II. Définition

La planification est fondamentalement une prise de décision continue. Planifier, c'est «décider d'avance quoi faire, comment et quand le faire. C'est jeter un pont entre le point où l'on est et celui où l'on entend arriver¹».

C'est un processus intellectuel où on:

- analyse sa situation;
- détermine ses objectifs;
- élabore un plan d'action pour atteindre les objectifs fixés.

III. Éléments de la planification

A. Analyse de la situation

Dans toute planification sérieuse, il est important d'analyser la situation actuelle ainsi que les facteurs qui pourront influencer les situations à venir. À cette fin, il est essentiel:

- de se rappeler la raison d'être de la caisse, du service et de son poste;

- de préciser les résultats obtenus et de les analyser en fonction des résultats visés et de la satisfaction de ses systèmes-clients;

- d'établir le mieux possible les besoins actuels et futurs de ses systèmes-clients;

- de déterminer les domaines où il faut intervenir (zones de performances prioritaires);

- d'analyser les ressources disponibles;

- de prévoir les situations et les facteurs qui peuvent influencer les événements et d'en évaluer le mieux possible les implications.

N.B. Il est important d'examiner dans quelle mesure on peut contrôler les facteurs et modifier les ressources.

B. Définition des objectifs

Lorsque la situation a été analysée et les domaines clés définis, il faut déterminer les objectifs à atteindre. Cette étape est très importante, car l'objectif sert de guide d'action au manager et lui permet, par la suite, d'évaluer les résultats obtenus.

1: La notion d'objectif

De façon simple, un objectif c'est:

La description claire et précise du résultat spécifique et mesurable que l'on s'engage à avoir produit à un système-client pour une date donnée.

Exemple:

Que le gestionnaire ait le choix parmi au moins trois candidats dans 75% des postes à combler, au 31 août 19...

Spécifier dans l'objectif le résultat recherché, c'est en quelque sorte préciser les termes du contrat que vous passez avec votre système-client. Ce dernier vous manifeste un besoin particulier et, pour satisfaire ce besoin, vous vous engagez à lui produire un outil ou un document, à fournir un service ou des renseignements, à créer une ou plusieurs situations favorables.

L'objectif, véritablement centré sur les résultats, décrit les caractéristiques essentielles de ce bien, de ce service ou de cette situation.

2. Les critères de qualité d'un objectif

Un objectif correctement défini et pertinent répond aux sept critères de qualité suivants:

Un résultat spécifique	il décrit un résultat spécifique et non une activité ou un «vœu pieux»
mesurable	c'est-à-dire qu'il sera possible de déterminer son degré de réalisation
une date d'échéance	il comporte une date d'échéance précise (ex.: le 24 juin 1982)
réaliste et réalisable	il tient compte des contraintes personnelles, organisationnelles et de l'environnement; il implique un risque ni trop élevé, ni trop faible
contrôlable	celui qui en est responsable a toute possibilité de le réaliser
motivant	c'est-à-dire voulu réellement, désiré profondément; il est motivant quand il répond à un besoin d'accomplissement et quand il présente des chances de réussite
utile et utilisable	il répond véritablement au besoin de l'utilisateur, le système-client

Il est important de vérifier chaque objectif en fonction de ces critères.

¹ KOONTZ, H. et C. O'Donnel: *Les Principes du management*, page 84.

3. Objectifs et activités

Pour être utile, l'objectif doit donc décrire une situation à atteindre, des résultats précis à produire, et non des activités.

«Être en activité, c'est agir. Vendre, former du personnel, tenir des réunions, participer à un séminaire: voilà des activités, ou des moyens destinés à atteindre des résultats. Les objectifs, ce sont les résultats visés. Les gestionnaires tombent facilement dans le piège de décrire des activités (au lieu de décrire des objectifs) parce qu'ils sont généralement des gens d'action, et aussi parce que la «gestion par les activités» est une méthode très répandue dans les organisations. C'est ainsi, par exemple, qu'on exige que des vendeurs visitent un certain nombre de clients par jour, mais sans leur assigner d'objectifs de vente²».

C. Le plan d'action

Il ne suffit pas de bien connaître la situation et d'avoir des objectifs clairs, il faut aussi préciser les moyens et les modalités pour réaliser les objectifs. C'est le rôle du programme ou plan d'action qui permet de répondre aux questions:

- QUE faut-il faire?
- COMMENT le faire?
- QUAND le faire?
- QUI va le faire?

En bref, le plan d'action consiste en ceci:

La description des activités, ordonnées dans le temps, qui devront être accomplies pour réaliser l'objectif.

Il est certain que la réalisation d'un objectif nécessite une multitude d'actions, et toutes les décrire en détail constituerait une tâche fastidieuse. Le plan d'action ne contient, en fait, que les jalons de la réalisation de l'objectif. Ce sont les activités qui marquent les grandes séquences de la stratégie.

1. Les caractéristiques du plan d'action

Ici encore, il existe une grande variété de formules de plan d'action. Chaque administrateur adopte l'outil le plus approprié pour lui.

Toutefois, afin que ce plan soit autant un instrument de planification qu'un guide de réalisation, le plan d'action doit présenter les trois caractéristiques suivantes:

• il présente toutes les informations pertinentes relatives:

- au système-client
- à la zone de performance
- à l'objectif

• auxquels il se rapporte.

• il indique la séquence des activités à accomplir, décrites de façon sommaire, mais claire.

• il précise pour chaque activité la date à laquelle elle devra être terminée, ainsi que les ressources nécessaires à sa réalisation.

2. Vérification de l'objectif

L'évaluation du temps requis pour chacune des activités peut permettre un réajustement dans la définition même de l'objectif. En effet, il peut arriver de constater, une fois le plan d'action terminé, que le temps prévu pour atteindre l'objectif a été surestimé ou sous-estimé.

Il est donc possible que la date de réalisation ou même la portée de l'objectif doivent être modifiées.

Il importe de s'assurer que la date d'échéance de la dernière activité de la séquence corresponde à la date de réalisation de l'objectif.

3. Les ressources

Les stratégies que l'administrateur met de l'avant pour réaliser ses objectifs nécessitent l'utilisation de ressources. Il est donc impérieux que celui-ci définisse et prévoie les ressources dont il aura besoin pour être efficace.

Conclusion

Plusieurs facteurs peuvent nous amener à accorder plus ou moins d'importance à la planification:

• la planification est avant tout un travail de réflexion et réfléchir, c'est difficile et exigeant;

• le cadre se perçoit surtout comme une personne d'action qui accomplit beaucoup d'activités brèves et variées, qui préfère travailler sur ce qui bouge et qui veut souvent des résultats concrets et immédiats...; alors pourquoi perdre du temps à réfléchir?

• l'habitude de penser en fonction du futur est difficile à acquérir; ne faut-il pas d'abord s'occuper du présent? Pourtant, «j'oserais dire que déjà, en préparant bien sa journée du lendemain, le manager a au moins une journée d'avance sur la plupart d'entre nous³»;

• l'habitude du travail, la routine. On procède souvent de la même façon sans se rendre compte que les conditions ont changé et que sa méthode de travail est peut-être dépassée;

• etc.

² LEFEBVRE, G.: *Le Management d'aujourd'hui*, Les Éditions de l'Homme, 1975, pages 97-98.

³ DELL'ANIELLO, Paul: *Horizon du planning*, «Revue Commerce», mai 1974, page 14.

La Caisse centrale Desjardins du Québec

par **Raymond Blais**

Quel genre d'institution est La Caisse centrale Desjardins du Québec? Quels services pourra-t-elle dispenser? Quelles seront les conséquences de sa création pour le Mouvement Desjardins? Quelle place occupera-t-elle sur les marchés financiers?

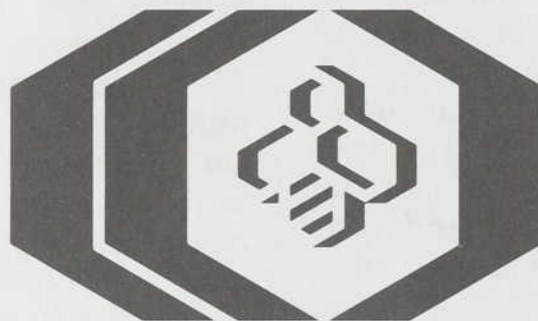
Voilà quelques-unes des questions auxquelles a répondu le président du Mouvement Desjardins et de la Caisse centrale, M. Raymond Blais, lors d'une allocution qu'il prononçait récemment devant les commissaires industriels du Québec.

Compte tenu de l'importance de la Caisse centrale en ce qui a trait au développement du Mouvement des caisses populaires et d'économie Desjardins, nous reproduisons ci-après de larges extraits de la communication de M. Raymond Blais.

Le réseau Desjardins

Le Mouvement Desjardins compte maintenant 1 440 caisses affiliées, qui constituent, avec leurs comptoirs auxiliaires, un vaste réseau de plus de 1 700 points de service au Québec. Ce réseau dessert environ 60% des municipalités québécoises, par rapport à 30% pour les banques. Notons que plus de 540 municipalités ne peuvent compter que sur les caisses comme institutions de dépôts. Grâce à ce fantastique réseau, les caisses administraient, à la fin de 1978, pas moins de 33,9% de l'épargne des particuliers confiée à des institutions de dépôt au Québec. Ce sont des éléments distinctifs de grande importance que le Mouvement pourra exploiter davantage dans le futur, particulièrement dans le domaine de l'épargne institutionnelle, grâce à la mise sur pied de la Caisse centrale.

Par ailleurs, la révision de la Loi des banques et la création de l'Association canadienne des paiements permettront au Mouvement Desjardins, grâce à la fondation de la Caisse centrale, de devenir mem-



bre de cette importante institution qu'est l'Association canadienne des paiements, d'avoir un compte à la Banque du Canada et de compenser directement tous les effets de paiement tirés sur l'ensemble des caisses affiliées. Un grand nombre de quasi-banques deviendront éventuellement des banques à charte canadienne et la nouvelle Loi donne aux banques les pouvoirs requis pour étendre leurs activités dans des secteurs nouveaux tels l'affacturage et le crédit-bail, et dans des secteurs où elles sont déjà en activité, comme le crédit hypothécaire. La concurrence deviendra donc plus vive et la Caisse centrale servira de fer de lance au Mouvement Desjardins dans son orientation stratégique pour les années à venir.

La Caisse centrale

La Caisse centrale Desjardins du Québec est une institution financière coopérative dont le capital est présentement détenu par les onze fédérations du Mouvement Desjardins. Cette nouvelle institution, qui a été constituée le 22 juin 1979 par une loi de l'Assemblée nationale du Québec, est dirigée par un conseil d'administration formé de 15 personnes provenant des fédérations et institutions du Mouvement.

La Caisse centrale poursuit les objectifs suivants:

1. administrer un fonds de liquidité primaire au profit de ses membres;
2. garantir et effectuer le règlement des instruments de paiement dans le cadre de la participation du Mouvement Desjardins à l'Association canadienne des paiements;
3. accéder aux marchés des capitaux au bénéfice des fédérations et de leurs caisses affiliées en vue principalement d'améliorer leur liquidité et de permettre une action concertée dans le domaine du crédit;
4. participer à des syndicats financiers pour l'acquisition ou la vente de titres d'emprunt public ou privé;

5. représenter ses membres auprès des organismes financiers, administratifs et d'affaires pour le traitement de toute question ou opération financière d'envergure provinciale, nationale ou internationale.

La Caisse centrale, qui est une corporation au sens du Code civil du Québec, possède tous les pouvoirs nécessaires à la réalisation de ses objectifs. La loi qui l'a créée empêche spécifiquement la Caisse centrale de transiger avec une personne physique et une caisse populaire. En d'autres mots, le législateur a voulu lui conférer un statut de «grossiste» en ce qui concerne ses opérations financières.

Capital de la Caisse centrale

Le capital de la Caisse centrale est composé des parts sociales souscrites par ses membres qui, actuellement, sont les onze fédérations du Mouvement. Un programme de capitalisation, déjà engagé, permettra à la Caisse centrale d'appuyer le développement de ses activités. En vertu d'une convention d'engagement conclue entre la Caisse centrale et les fédérations membres, le capital devrait atteindre 285 000 000 \$ en septembre 1981. Par la suite, il continuera d'augmenter progressivement au cours des douze mois suivants pour atteindre, en septembre 1982, un montant de 409 200 000 \$. La Caisse centrale a choisi d'investir ce plein montant dans des titres du marché monétaire.

Liquidité

Précisons, d'autre part, que la Caisse centrale n'est pas assujettie à l'obligation de maintenir des réserves statutaires auprès de la Banque du Canada. Toutefois, selon sa loi constitutive, elle doit conserver en moyenne, sur une base mensuelle, des liquidités équivalant à au moins 20% du montant des dépôts qu'elle a reçus et de ses emprunts remboursables en monnaie canadienne à demande ou dans un délai de cent jours ou moins. Les numérai-



Ghislain Des Rosiers

res en caisse ou en dépôt dans des banques à charte ou des institutions habilitées à recevoir des dépôts doivent représenter au moins 5% des dépôts qui lui sont confiés et de ses emprunts.

Association canadienne des paiements

La Caisse centrale prévoit devenir membre de l'Association canadienne des paiements et utiliser un compte à la Banque du Canada pour le règlement des effets de paiement tirés sur les caisses; cette opération était auparavant effectuée par la Banque Nationale du Canada, qui agissait comme intermédiaire des caisses auprès de l'Association des banquiers canadiens et de la Banque du Canada.

Politique de crédit

La Caisse centrale se propose de transiger avec deux groupes principaux d'emprunteurs: les fédérations et les autres personnes morales de qui elle peut recevoir des dépôts, soit les organismes publics et parapublics ainsi que les sociétés dont les besoins de fonds dépassent les capacités des caisses ou de leurs fédérations. La Caisse centrale a comme politique générale d'octroyer des prêts sur une base garantie, principalement sous forme de marges de crédit, de rachat de créances et de prêts à terme. Les montants se situeront généralement entre 3 000 000 \$ et 50 000 000 \$.

Approvisionnement de fonds

La Caisse centrale obtiendra des fonds de nombreuses sources. Les dépôts des fédérations, des organis-

mes publics et parapublics et des autres déposants viendront alimenter le passif de la Caisse centrale. Les capitaux d'emprunts obtenus sur les marchés financiers constitueront cependant la plus importante source de fonds. Dans un premier temps, un programme d'emprunts sera lancé sur le marché monétaire canadien. Par la suite, les marchés de capitaux à moyen et à long termes, canadien et internationaux, seront mis à contribution. Mentionnons que, selon la loi, le total des dépôts reçus par la Caisse centrale, de ses emprunts et des engagements financiers qu'elle a garantis ne peut en aucun temps excéder un montant égal à 20 fois le montant de son capital non entamé et de ses réserves.

Solidité financière

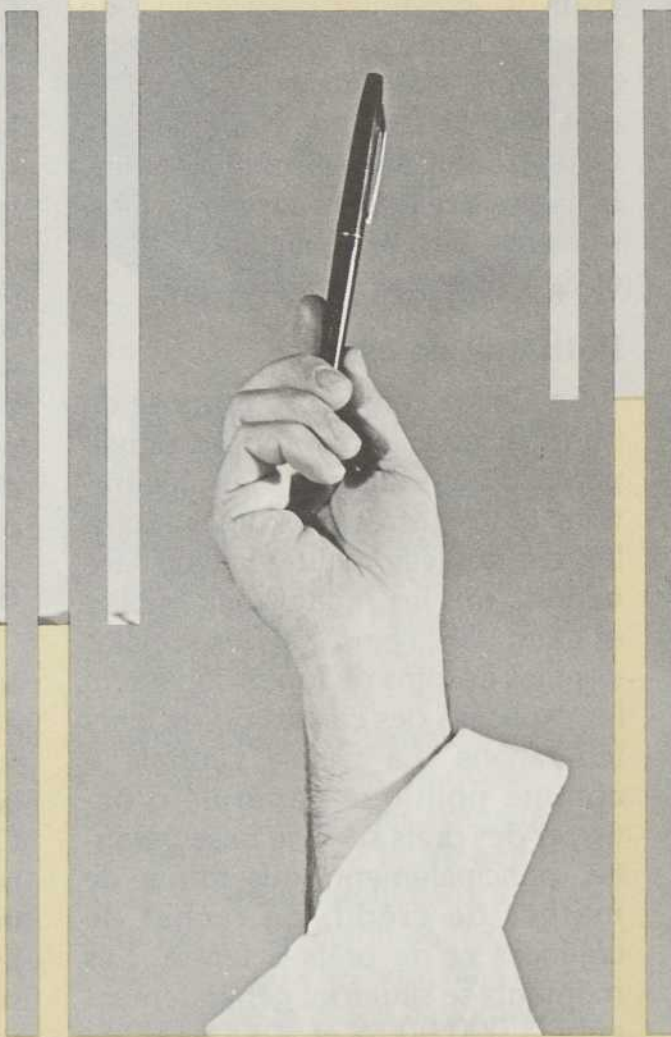
Comme on peut le constater, la Caisse centrale, avec un capital de plus de 400 000 000 \$, une liquidité extrêmement forte et un excellent portefeuille de prêts constitue une institution financière qui reflète la force du Mouvement Desjardins.

Grâce aux atouts qu'elle possède, la Caisse centrale peut présenter un titre de créance des plus solides sur le marché... Nous prévoyons obtenir une cote de crédit des plus élevées ainsi qu'un statut de «legal for life» dès le début des opérations.

Nos premières armes

Le Mouvement Desjardins en sera à ses premières armes comme emprunteur sur le marché monétaire. Ce marché est difficile et exigeant, mais nous avons, avec la Caisse centrale, tous les éléments requis pour nous y tailler une place importante. En fait, dès la première année, nous prévoyons des émissions de papier commercial pouvant atteindre un encours dépassant 250 000 000 \$ à la fin de l'année. Pour atteindre cet objectif, beaucoup d'efforts seront déployés par notre syndicat de courtiers et la direction de la Caisse centrale.

Les assemblées conjointes des trois conseils



Des assemblées conjointes, les caisses en tiennent occasionnellement, ce qui est normal et souhaitable au sein d'un organisme coopératif. Mais pour que les décisions qui y sont prises aient une valeur légale, certaines règles doivent être respectées par l'entité administrative qui désire adopter une résolution.

Même si ces notions sont en général bien connues du monde coopératif, il est essentiel de les rappeler et d'insister sur le fait que chaque conseil a des fonctions propres qu'il ne peut partager avec d'autres personnes, en vertu du principe «*delegatus non potest delegare*»¹. Cependant, sans doute par souci de consultation, certains dirigeants de caisses ont pris l'habitude de tenir des réunions conjointes pour l'étude de sujets particuliers. Loin d'être répréhensibles, de telles réunions reflètent une volonté de participation qui est de mise dans un mouvement coopératif. Toutefois, ces réunions conjointes ne jouissent d'aucune autorité juridique; elles n'ont qu'un caractère consultatif, et toute décision qui y est prise ne peut engager légalement la caisse.

Cette dernière affirmation nécessite toutefois qu'on y apporte une nuance en soulignant qu'il en va autrement de la réunion d'un conseil légalement constituée, où sont invités les membres des deux autres conseils, mais où ces derniers ne votent pas sur les résolutions qui y sont adoptées. À titre d'exemple, le conseil d'administration d'une caisse peut convoquer et tenir une réunion pour statuer sur une question qui relève de sa compétence, même si les membres du conseil de surveillance ou de la commission de crédit y sont présents. Sur ce dernier point, il paraît important de souligner que chaque conseil est libre de lever la confidentialité de ses délibérations en invitant les autres dirigeants à assister à ses réunions ou en leur permettant de prendre connaissance des procès-verbaux qui en découlent.

L'article 91 de la Loi sur les caisses d'épargne et de crédit mentionne que l'inspecteur peut convoquer séparément ou conjointement les trois conseils de la caisse pour leur soumettre et leur expliquer son rapport. Il convient de signaler qu'une telle réunion vise à permettre aux trois conseils de prendre connaissance du rapport de l'inspecteur et ne comporte pas, de ce fait, l'obligation pour l'un ou l'autre des conseils de prendre position sur ce rapport.

À notre avis, il s'agit là de trois réunions séparées, tenues simultanément, qui doivent conduire à la rédaction de trois procès-verbaux distincts, c'est-à-dire un procès-verbal pour chacun des conseils.

Pour que la prise de décision ait valeur légale lors d'une réunion conjointe où l'un des conseils ou la commission désire adopter une résolution, on doit tenir la réunion selon les règles qui régissent les réunions régulières du conseil ou de la commission, notamment en ayant quorum et en obtenant la majorité nécessaire.

Si la consultation est recherchée par la tenue de réunions conjointes, chaque entité administrative, qu'il s'agisse du conseil d'administration, du conseil de surveillance ou de la commission de crédit, doit conserver la juridiction qui lui est allouée par la Loi lorsque vient le temps de prendre une décision qui relève de sa compétence.

La Loi sur les caisses d'épargne et de crédit établit un mécanisme de fonctionnement original au sein de la caisse en répartissant entre trois entités administratives différentes les rôles qui sont ordinairement attribués au conseil d'administration dans le cadre du droit corporatif. En raison du caractère coopératif des caisses et des opérations particulières qu'entraînent leurs activités dans le domaine de l'épargne et du crédit, le conseil d'administration s'est vu confier la fonction d'administrer les affaires de la caisse, le conseil de surveillance, celle de surveiller la régularité de ses opérations, et la commission de crédit, celle d'accorder des prêts aux conditions qu'elle détermine.

Dans le cas de la commission de crédit, la Loi fait exception sur deux points: en ce qui a trait, d'une part, à la délégation permise selon les prescriptions de la Loi et du règlement et, d'autre part, au pouvoir du conseil d'administration de consentir lui-même un prêt à la place de la commission de crédit lorsque le membre loge un appel, à la suite d'une réponse négative de cette dernière (article 64, Loi sur les caisses d'épargne et de crédit).

* Me Larochelle est avocat à la direction des Affaires juridiques à la Confédération.

¹ «Celui à qui l'on délègue ne peut déléguer à son tour».

NOUVELLE RÉALITÉ, NOUVELLE IMAGE

Voici le texte d'une allocution que le président de la Fédération des caisses populaires Desjardins de Montréal et de l'Ouest-du-Québec, Monsieur Guy Bernier, prononçait récemment devant la Société canadienne de relations publiques (section Québec). L'essentiel de son propos portait sur l'image des caisses populaires Desjardins de Montréal en regard du développement économique de la Métropole, et monsieur Bernier y livrait sa perception de la nature et de l'importance des communications dans le contexte de la coopérative d'épargne et de crédit.

par **Guy Bernier**

I- Les caisses populaires, agents du développement économique de leur milieu

Par une coïncidence qu'il n'est pas sans intérêt de rappeler ici, le Mouvement des caisses populaires et d'économie Desjardins a pris racine au Québec au moment où des hommes d'affaires américains commençaient à ressentir confusément ce besoin de gagner la confiance du public qui fut précisément à l'origine des relations publiques.

Je ne veux cependant pas pousser plus loin ce parallèle, si ce n'est pour vous faire remarquer que, en ce début du siècle, alors que l'un des premiers théoriciens des relations publiques proclamait la nécessité pour le milieu des affaires d'informer le public¹, Alphonse Desjardins, qui venait de mettre sur pied la première caisse populaire, se préoccupait lui aussi, et grandement, de l'information².

¹Prost, Eugène, *Le Temps des relations publiques*, tome 1, Paris, Celse Éditeur, p. 15.

²Lamarche, Jacques, *Alphonse Desjardins*, Montréal, Éditions du Jour, p. 134.

Dans la pensée de Desjardins et des membres du comité qui, avec lui, ont transplanté au Québec la formule coopérative européenne³ et jeté les bases de la première caisse populaire, celle-ci était destinée aux gens d'un même voisinage naturel. «Les classes laborieuses» profiteraient en premier lieu, bien sûr, de cette coopérative, mais l'on entrevoyait qu'elle rendrait également service «au petit industriel, au modeste artisan, à l'humble commerçant»⁴, pour emprunter le style de l'époque. Mais ils avaient spontanément reconnu que cette formule devait d'abord gagner la confiance du public.

Desjardins avait vu juste. C'est parce qu'il a su patiemment, étant lui-même un ancien journaliste, établir ce climat de confiance au moyen d'une information rigoureuse et soignée que sa formule a fait boule de neige.

³Raiffeisen et Schulze en Allemagne; Rayneri en France; Wolff en Grande-Bretagne; Luzzati, en Italie.

⁴Lamarche, Jacques, op. cit. p. 103.

Depuis quatre-vingts ans, toutes les caisses populaires qui, à la suite de celle de Lévis, ont surgi à travers le Québec, portent cette même caractéristique: *profondément enracinées dans leur milieu, elles tirent leur raison d'être des besoins économiques de leurs membres et contribuent par le fait même au développement de leur milieu.*

À l'heure actuelle, on compte effectivement 1440 caisses populaires et d'économie Desjardins sur le territoire du Québec. Elles ont toutes cette particularité d'être à la fois au service de leurs membres et administrées par eux.

Mais ce qu'il faut particulièrement retenir ici, ce n'est pas tellement que ce réseau d'institutions financières est le plus important du Québec, qu'il touche plus de trois millions et demi de personnes, que plus de 540 municipalités du Québec ne peuvent compter que sur leur caisse populaire comme institution de dépôts. Au-delà de toutes ces considérations, les caractéristiques essentielles de la caisse populaire me paraissent être son profond enracinement dans le milieu et sa contribution capitale au développement économique de ce même milieu.

Ce qu'il faut retenir également, c'est que la caisse populaire s'est développée au rythme de notre propre prise de conscience dans le domaine économique; c'est qu'entre la population et ses caisses populaires des liens se sont tissés qui relèvent autant de la culture que de l'économie.



Parce qu'elle puise sa source et les ressources de son développement dans son voisinage immédiat, la caisse populaire reflète en quelque sorte son milieu ambiant et véhicule presque forcément les valeurs de la société qui la façonne et qu'elle modèle à son tour. À ce point qu'il n'est pas exagéré de dire que *la caisse populaire est l'un des éléments de notre patrimoine collectif* et personne ne remet réellement en question le slogan qui affirme que le Mouvement des caisses populaires et d'économie Desjardins est «l'une des plus belles réalisations collectives des Québécois».

Les Québécois sont fiers de leurs caisses populaires; de fait, trois sur cinq en sont membres. Et il n'existe aucun doute en mon esprit que les caisses populaires de demain comme celles d'hier et d'aujourd'hui seront en mesure de contribuer puissamment non seulement au développement économique de leur milieu immédiat, mais également à l'essor économique de notre société en général et du Montréal métropoli-

tain en particulier. Le Mouvement des caisses populaires et d'économie Desjardins s'est effectivement doté d'instruments qui lui permettent désormais de s'associer aux gens d'affaires de chez nous qui entretiennent des projets de croissance et d'expansion. **La Société d'investissement Desjardins** et sa filiale, **le Crédit Industriel Desjardins**, engagent le Mouvement Desjardins dans le financement d'entreprises industrielles et commerciales.

Le Complexe Desjardins, pour sa part, assume le leadership d'un nouveau quartier des affaires en plein centre de Montréal. Avec **la Caisse centrale Desjardins**, fondée tout récemment, le Mouvement Desjardins deviendra membre de l'Association canadienne des paiements et accédera aux marchés monétaires et financiers nationaux et internationaux. La Fiducie du Québec, les compagnies d'assurances générales et d'assurance-vie rattachées au Mouvement Desjardins placent ce dernier à l'avant-garde du milieu des affaires au Québec et nous mettent en position de répondre de plus en plus pleinement aux attentes des membres et de leur offrir une gamme toujours plus complète de services financiers intégrés.

Nos objectifs d'entreprise, vous le devinez déjà, ne concernent pas seulement l'éventail et la qualité des services que nous pouvons offrir à nos membres, mais ils s'attachent également à la qualité de l'image que projette la caisse populaire.

II- La préoccupation de l'entreprise coopérative pour la communication

J'aborde ainsi le deuxième volet de cette allocution, qui portera sur l'intégration du phénomène de la communication dans l'entreprise coopérative et sur son application dans le contexte montréalais. (...)

Au nombre des critères qui distinguent la coopérative de l'entreprise capitaliste (et cette expression n'a, dans ma pensée, rien de péjoratif), j'en choisirai trois qui me paraissent significatifs parce qu'ils donnent à notre image d'entreprise un relief particulier et que, par conséquent, ils orientent la pratique de nos relations publiques. Ce sont les critères qui concernent la propriété de l'entreprise, l'exercice du pouvoir et son autonomie.

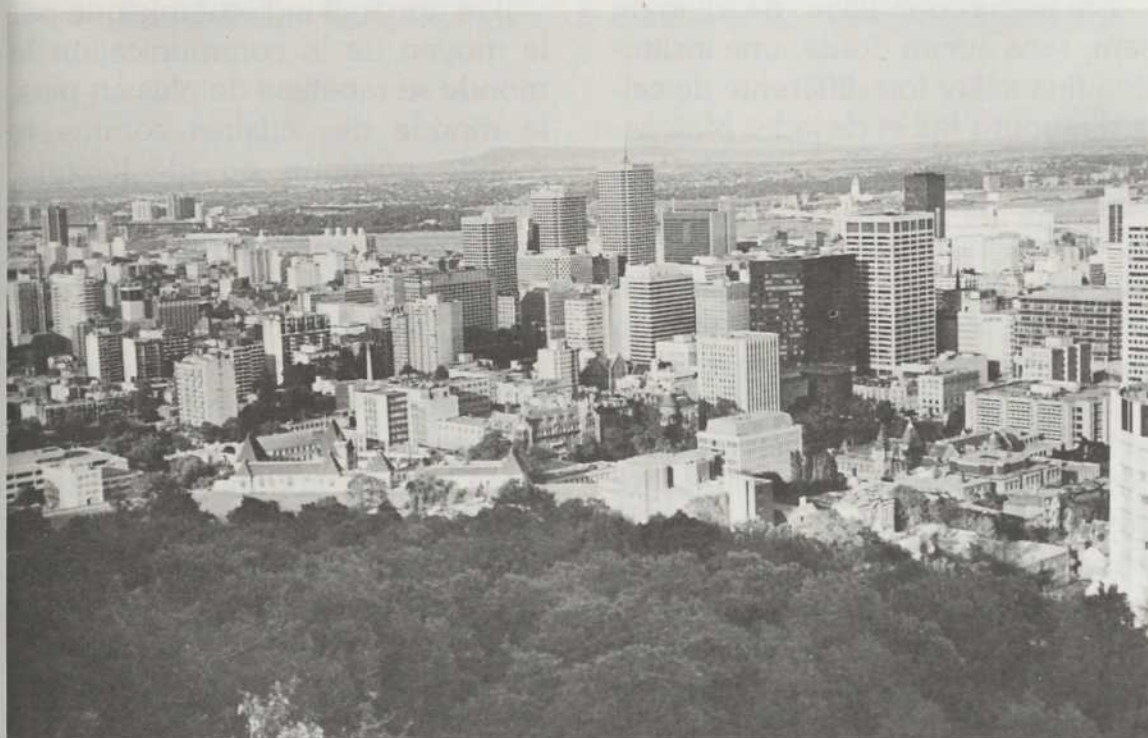
1° Tout d'abord, la coopérative, vous le savez, se distingue de tout autre type d'entreprise par son mode de *participation à la propriété*. Contrairement à celles qui appartiennent à un groupe d'actionnaires et qui produisent des biens et des services destinés à une clientèle extérieure, la coopérative est une association de personnes éprouvant des besoins communs et se dotant d'un instrument pour les satisfaire.

Il découle de là que *les membres participent au pouvoir de leur coopérative*: ils en déterminent les orientations, en supportent les risques et en partagent les fruits. Ce qui signifie en principe que *l'information y est partagée par tous et chacun et qu'elle est la base de la participation au système*.

Mais ce partage de l'information se traduit, dans la caisse, par une *transparence unique en son genre*: les politiques et les orientations sont élaborées à partir de la base; les membres ont cette vive conscience de la propriété parce que l'assemblée générale est souveraine. Dans une coopérative, il est à peu près impossible de garder secrètes les stratégies, de cacher les forces comme les faiblesses à l'abri du regard des compétiteurs comme de l'opinion publique. Cette transparence, vous le devinez aisément, n'est pas sans préoccuper parfois ceux qui sont chargés de veiller sur l'image de l'entreprise.

2° La caisse populaire ou d'économie se distingue aussi, comme toute coopérative, de tout autre type d'entreprise en ce qu'elle est une *association de personnes*, par opposition à une association de capitaux, et en tant que telle elle accorde la préséance à la notion de service sur celle de profit.

Cette notion de service, qui n'entre pas en contradiction avec celle de rentabilité, soit dit en passant, entraîne dans la coopérative une somme incroyable de *travail bénévole*. Plusieurs chapitres de l'histoire de nos caisses populaires relèvent de l'épopée ou du folklore: on ne saurait compter celles dont le siège social a été situé dans un sous-sol d'église ou dans le salon du directeur-gérant; on ne saurait également compter le nombre de ces derniers qui ont travaillé pour un salaire de 1,00 \$ par année; on n'en finirait pas de décrire tout ce qui a pu servir de coffre-fort et par quels moyens primitifs on assurait la sécurité, dans les années héroïques.



Denis Trudel, M.L.C.P.

Aujourd'hui encore, alors que nos édifices et nos moyens techniques peuvent soutenir la comparaison avec ceux de nos concurrents et que le Mouvement Desjardins est l'un des plus importants employeurs au Québec, on compte au-delà de 19 000 bénévoles qui assurent la structure administrative des caisses populaires et d'économie.

Mais parce qu'elle sait faire appel à la générosité, parce qu'elle sait amener des gens à donner librement une partie d'eux-mêmes pour rendre service à leurs concitoyens, la caisse populaire ou d'économie entre vraiment dans le type de ces propriétés collectives qui engendrent un *sens particulier de l'appartenance*. Ce sens de l'appartenance entraîne à son tour un *engagement social et des obligations envers ce milieu ambiant*. Il ne faut pas s'étonner si l'on est davantage exigeant à l'endroit de l'engagement social de la coopérative. Et cette autre particularité, vous le reconnaîtrez, contribue à conditionner le travail des relationnistes de l'entreprise coopérative.

3° Enfin, est-il besoin de rappeler que *chaque caisse est une entité autonome*.

Le type de communication qu'établit cette autonomie entre la caisse et ses membres prend une dimension qui situe dans un contexte particulier la pratique des relations publiques aussi bien externes qu'internes: entre la caisse et sa fédération, par exemple, ce ne sont pas les rapports d'un bureau-chef avec ses succursales qui règnent, mais ceux d'une coopérative avec ses membres, lesquels attendent de leur fédération les services dont ils ont besoin. La fédération devient ainsi une centrale de services et son leadership n'est pas du type directif ou autoritaire: il s'appuie sur la *crédibilité* qu'elle sait inspirer, sur la *qualité des services* qu'elle offre, sur le *consensus* qu'elle réussit à créer parmi ses caisses affiliées.

Il demeure cependant que l'image dont je viens de vous esquisser les grands traits est celle d'un *organisme vivant, donc changeant*.

Les caisses populaires et d'économie, nous en sommes conscients, sont engagées dans un processus d'évolution qu'exige la conjoncture économique actuelle. Elles subissent les pressions de leur milieu; elles doivent s'adapter aux conditions nouvelles et répondre aux besoins nouveaux qui surgissent.

Dans le milieu coopératif comme partout ailleurs, la précipitation des événements transforme plus ou moins rapidement les mentalités qui, à leur tour, agissent sur les structures.

Je ne vous apprendrai rien en vous disant que les institutions financières, depuis deux ans, ont vu leur existence bouleversée par l'humeur imprévisible et capricieuse des taux d'intérêt. Mais ce phénomène s'est répercuté, à son tour, sur les comportements du consommateur: désormais ce dernier «magasine», il «fait du shopping», comme on dit, ce qui se traduit notamment par un *affaiblissement marqué de la fidélité traditionnelle envers son institution financière*; ceci se traduit également par une *exigence accrue par rapport à la qualité des services*.

Il serait sans doute difficile, sinon impossible, de faire débiter les activités d'une caisse populaire avec les moyens de fortune de jadis, du moins dans le contexte de la Métropole.

Par contre, le Mouvement Desjardins a pris une dimension économique qui en fait un partenaire dynamique des milieux d'affaires, capable d'entrer dans le jeu d'une concurrence qui s'annonce de plus en plus rude.

Dans ce monde des affaires où celui qui n'avance pas recule inévitablement, où ne peuvent survivre que ceux qui progressent, la caisse populaire sortira des sentiers battus, elle s'aventurera dans la gamme de ses services et pénétrera dans de nouveaux marchés.

Ces défis inédits sont de taille et nous en sommes conscients. Ils nous imposeront de remettre en question l'application de la formule coopérative pour en exploiter toute la richesse, pour en développer toutes les possibilités. Ils nous forceront à bousculer des habitudes routinières, à mettre à l'épreuve notre leadership, à transformer, en un mot, l'image traditionnelle de la caisse populaire.

Cette transformation de l'image se fera toutefois sans compromis avec les principes coopératifs, sans priver la caisse de ses caractéristiques essentielles, sans altérer les traits distinctifs de sa physionomie.

La caisse populaire de demain sera, sans aucun doute, une institution financière fort différente de celle d'aujourd'hui et de jadis. Mais sachez que notre préoccupation, en tant que dirigeants, se porte tout autant sur notre image d'entreprise que sur l'évolution de la réalité. En tant que président de la Fédération des caisses populaires Desjardins de Montréal et de l'Ouest du Québec, je tiens à vous dire que je considère cette forme de communication comme une priorité. Comme Alphonse Desjardins, nous sommes toujours d'avis qu'il faut gagner et conserver la confiance du public. Nos moyens techniques sont plus perfectionnés et plus sophistiqués qu'il y a quatre-vingts ans, mais nous accordons à l'information la même place privilégiée.

Dans cette perspective, la tâche de ceux qui ont à élaborer les stratégies de communication n'est peut-être pas des plus faciles mais vous conviendrez avec moi, en tant que communicateurs, qu'elle présente des défis stimulants.

Conclusion

Depuis l'époque déjà lointaine où, chacun de son côté, Alphonse Desjardins à Lévis et Yvi Leabetter Lee, aux États-Unis, exprimaient la nécessité d'un climat de confiance entre l'entreprise et le public, ce besoin n'a cessé de s'imposer de façon toujours plus pressante. Les relations publiques et la promotion de l'image ont, depuis, fait l'objet de recherches et d'études; elles ont été reconnues comme discipline autonome et ont groupé des praticiens dans des associations professionnelles, comme la vôtre, que préoccupe le phénomène de la communication.

Il m'apparaît indiscutable que par le moyen de la communication le monde se rapetisse de plus en plus, le monde des affaires comme le monde politique ou idéologique. Ce qui ne veut pas dire qu'il devient harmonieux pour autant.

Dans un excellent ouvrage qu'il publiait récemment, un des anciens présidents de votre association, Monsieur Paul Dumont-Frenette, établit un intéressant rapprochement entre la communication et la santé⁵.

Comme un être vivant, la communication est en effet un tout organique complexe dont le bon fonctionnement et l'équilibre exigent soins et attention.

Vos objectifs professionnels visent à créer et à maintenir des liens harmonieux entre vos entreprises et leurs publics, ce qui veut dire veiller à l'état de santé de la communication, quelle que soit la forme qu'elle prenne. En cela, je suis sûr que nous parlons tous le même langage. Les ambitions des gens d'affaires sont à la mesure des défis que réservent les années ou les mois prochains. Mais ils comptent sur vous pour maintenir ce climat de confiance, avec leurs publics, pour conformer l'image de leurs entreprises à une réalité, même en pleine évolution.

⁵Dumont-Frenette, Paul, *La Communication, un agent de changement*, Montréal, 1980, p. 10.

Une coopérative léguée en héritage

par France C. Drzymala

Le phénomène des coopératives ouvrières de production intéresse de plus en plus de gens au Québec. Ces entreprises dans lesquelles les membres participent à la fois au travail, au capital et à la gestion, commencent à constituer, dans un nombre grandissant de secteurs, une alternative valable aux entreprises de type capitaliste.

La plupart des coopératives ouvrières de production québécoises sont classées comme des entreprises jeunes et de petite taille. Fortement représentées dans les régions périphériques, ces coopératives oeuvrent principalement dans les secteurs primaire et secondaire de première transformation.

En 1978, la vaste majorité des coopératives ouvrières de production dégageaient un surplus d'opération. Elles sont donc en mesure d'assumer elles-mêmes une grande partie de leur développement par le réinvestissement.

Bien qu'elle se distingue à plusieurs égards, l'Imprimerie coopérative Harpell est l'une de ces entreprises florissantes qui a su, tout au long de son histoire, allier les principes de la coopération à de difficiles impératifs économiques.

Dès la création de la Garden City Press à Ste-Anne de Bellevue, en 1918, J.J. Harpell, Irlandais d'origine et doué d'un sens très poussé des affaires, nourrissait une ambition presque révolutionnaire pour l'époque: procurer à ses employés le maximum de bien-être, que ce soit sur le plan matériel ou moral.

La construction de logements pour les employés sur les terrains voisins de ceux de l'entreprise, l'organisation de Community Study Clubs en vue de parfaire la formation professionnelle et coopérative des travailleurs et la fondation, pour ces derniers, d'une caisse d'économie n'étaient que des étapes dans la réalisation de son but ultime: faire de ses employés les propriétaires, directeurs et bénéficiaires de leur imprimerie.

En 1945, J.J. Harpell réunit ses ouvriers et leur annonce qu'ils seront dorénavant responsables de l'entreprise. Il fonde l'*Imprimerie coopérative Harpell* et fixe le prix de vente à 500 000 \$, payable en dix versements annuels égaux, à même les profits nets déclarés au bilan des opérations de l'année.

J.J. Harpell continue de diriger l'imprimerie jusqu'en 1952. Sans se douter qu'il ne lui reste plus que quelques mois à vivre, il donne quittance à la coopérative des trois dernières années, transférant complètement la propriété de la coopérative à ses membres.

La structure coopérative

Les 270 travailleurs de la coopérative Harpell n'en sont pas tous membres. Afin d'assurer une continuité à l'entreprise, on a limité le droit d'être membre aux employés qui y travaillent depuis au moins 5 ans, de sorte que la coopérative compte actuellement 155 membres. Chacun possède au moins une part sociale de 1 \$ à la caisse d'économie de l'entreprise.

Chaque année, les membres de la coopérative, réunis en assemblée générale, procèdent à l'élection des membres du conseil d'administration, tout en respectant un principe de rotation. En effet, tous les ans, 4 des 12 administrateurs sont rééligibles pour un terme de 3 ans. Le même principe s'applique au conseil de surveillance dont les trois membres sont rééligibles pour un terme de 3 ans. Ceux-ci ont pour tâche principale de voir à ce que les décisions prises en assemblée générale soient respectées.

1974: une année de décision

L'année 1974 fut une année marquante pour le développement de la coopérative, tant sur le plan de son administration que sur celui des opérations de l'entreprise.

Depuis quelques années, la progression de l'entreprise ralentissait et on assistait à un certain plafonnement. À la suite de consultations effectuées auprès des représentants des ministères de la Main-d'oeuvre du Québec et du Canada, un comité d'étude formé d'administrateurs, d'employés membres et non-membres, est mis sur pied. Le comité commande une étude pour dégager les changements susceptibles d'assurer le maintien et la progression des opérations et de l'emploi dans la coopérative. La conclusion est formelle: il faut procéder rapidement à la séparation des pouvoirs.



Journal Ensemble

Depuis 1974, le président de la coopération dirige le conseil et le comité exécutif. La responsabilité quotidienne de l'exploitation industrielle et commerciale de la coopérative est remise au directeur général, nommé par le conseil d'administration.

Selon l'actuel président de l'Imprimerie coopérative Harpell, M. Aurèle Séguin, la progression de l'entreprise est encore aujourd'hui largement attribuable à cette importante décision, bien qu'elle soit parfois critiquée par les jeunes membres. Ils constatent, bien sûr, les résultats bénéfiques de ce changement, mais ont de la difficulté à accepter, en certaines occasions, le principe de la délégation des pouvoirs.

Quant aux jeunes employés non-membres, ceux-ci voudraient également participer aux décisions de l'entreprise, tout au moins en ce qui a trait aux conditions de travail. Tout dernièrement, un groupe de non-membres déposait une requête en accréditation auprès du ministère du Travail pour former un syndicat.

Selon M. Séguin, le droit de se réunir et le leadership qui résulteraient d'une telle démarche pourraient apporter un dynamisme renouvelé à la coopérative et améliorer les relations de travail, à condition, bien sûr, qu'elle ne mette pas en danger la santé financière de la coopérative.

De bonnes assises

Avec un chiffre d'affaires de 10 M \$*, l'Imprimerie Coopérative Harpell jouit d'une solide réputation. Au Canada, elle se classe parmi les grands de l'imprimerie, tant pour la qualité de ses produits que pour celle de ses services.

Les membres de la coopérative n'ont jamais hésité à réinvestir dans leur entreprise et à apporter les changements technologiques qui se sont imposés au fil des années. Si l'édifice dans lequel le travail en équipes se fait 24 heures par jour, 7 jours par semaine, est encore celui qui abritait la Garden City Press, la technologie utilisée par les employés contraste par son ultramodernisme.

La coopérative réalise environ un tiers de son volume d'affaires à la reliure et les deux tiers à l'impression. Elle imprime et relie de nombreux volumes pour la compagnie Mc Graw Hill Éditeur et relie également la série des dictionnaires Larousse.

Harpell est au premier rang au Canada pour l'impression de revues spécialisées: *Médecine du Québec*, *l'Association médicale*, la revue *Commerce*, le journal *Pulp and Paper*, *Le Physicien*, etc.

Les profits nets de l'entreprise, chiffrés à 700 000 \$ en 1980, sont crédités à 70% aux membres; 7% sont versés à la caisse de retraite des employés; 3% vont au fonds d'éducation et de bien-être créé par le fondateur et 20% sont versés au fonds général. Tous les employés bénéficient d'un régime supplémentaire de rentes, un régime supplémentaire d'assurance-chômage et un régime d'assurance salaire-maladie.

Intercoopération

Depuis la tenue du Sommet sur la coopération en 1980, Harpell ne réussit plus à compter le nombre d'occasions qui se sont présentées pour participer au développement du mouvement coopératif québécois.

C'est surtout au sein du Comité consultatif sur les coopératives ouvrières de production que la coopérative Harpell a pu apporter sa contribution en favorisant une plus grande souplesse quant aux conditions d'émergence et de viabilité de ces organismes chez nous. M. Séguin soutient également le projet de regroupement des coopératives ouvrières de production du Québec afin qu'elles puissent se donner collectivement différents services que plusieurs ne peuvent s'offrir individuellement.

Enfin, sur le plan de la formation et de l'éducation coopérative, M. Séguin déplore le fait qu'il n'existe actuellement au Québec aucun cours structuré qui réponde de façon appropriée aux besoins de formation des coopératives ouvrières de production.

Un premier pas dans ce sens a toutefois été franchi puisque, l'an dernier, le Centre de gestion des coopératives de l'École des Hautes études commerciales et le Comité consultatif sur les coopératives ouvrières ont mené une recherche sur ce type de coopérative. On espère que ce travail, effectué avec la collaboration financière du ministère du Travail et de la Main-d'oeuvre du Québec, contribuera à la formation de professeurs qui pourront, par la suite, combler le vide dans ce domaine.

* Dix millions de dollars.

Une petite caisse aux grandes aspirations...

par Hélène Matte



Si Alphonse Desjardins revenait à la vie et s'offrait la tournée des caisses populaires ou d'économie de la Métropole, le digne homme serait agréablement surpris de leurs dimensions et de leurs moyens. Surpris, et peut-être un peu dépaycé! C'est qu'elle est loin, l'époque héroïque! Et pourtant, il est un endroit où il retrouverait, à coup sûr, la foi des pionniers qui animait ceux qui ont fondé avec lui les premières caisses populaires. Cet

endroit, c'est la Caisse d'économie des Haïtiens de Montréal.

Un outil de progrès collectif

Là, nul doute que le Commandeur aurait le cœur réjoui de voir le zèle des bénévoles et d'entendre ceux-ci lui expliquer ce qu'ils attendent de leur coopérative. Comme les fondateurs des toutes premières caisses, ils veulent qu'elles soit un instrument d'émancipation économique, un tremplin qui contribuerait

à procurer à la communauté haïtienne de meilleurs conditions de vie.

Les Haïtiens de Montréal s'étaient déjà donné un certain nombre d'organismes sociaux ou culturels, mais la nouvelle caisse est, selon son directeur M. Faustin Élibert, la première institution de ce genre en dehors d'Haïti. D'autres communautés ethniques disposent déjà d'outils financiers qui leur sont propres; il s'agit parfois d'une caisse, comme dans le cas des Portugais ou

des Ukrainiens, ou d'une institution différente, comme le Trust hellénique canadien ou la Fiducie canadienne italienne.

La promotion des intérêts économiques de leurs concitoyens haïtiens était une idée qui, depuis des années, préoccupait quelques personnes qui finirent par fonder une Société haïtienne de gestion et d'entraide — entreprise orientée vers l'immobilier et dont le but était de mieux loger les Haïtiens, très souvent victimes de discrimination

en matière d'habitation. Mais la Société en question piétinait et on pensa qu'il serait peut-être plus utile, pour le moment, de procurer aux Haïtiens une institution financière bien à eux.

Pour comprendre l'importance que peut revêtir le fait de pouvoir effectuer ses transactions dans un endroit où ceux qui vous reçoivent font partie de la même ethnie que vous, il faut s'imaginer dans la situation d'un immigrant qui a tout à apprendre du pays dans lequel il vient de débarquer. On vous offre alors la possibilité d'exposer vos problèmes financiers à un compatriote, immigré depuis plus longtemps et en mesure de vous comprendre, et qui s'exprimera dans une langue qui vous est plus familière que le français, c'est à dire le créole. La caisse n'est pas loin d'un bureau de l'Immigration, ce qui a aussi son importance. Et elle est située dans un quartier où l'on retrouve une forte proportion de Québécois d'origine haïtienne.

Donc les Haïtiens de Montréal ont réagi très favorablement à l'ouverture de la coopérative d'épargne et de crédit. Mais, admet Faustin Élibert, «ils sont encore un peu réticents». On est réceptif, mais on attend que la caisse fasse ses preuves. À des séances d'information où on a défini ce

qu'était une caisse d'économie ainsi que les principes coopératifs, on a invité des responsables d'associations haïtiennes. Il ne reste qu'à attendre les effets du bouche à oreille, qui est au fond la meilleure des publicités...

réussite, le nombre de membres a presque atteint ce qu'on prévoyait pour un an, puis, il faut bien laisser le temps faire son oeuvre. Le temps et la bonne volonté, qui sait s'accommoder d'un budget restreint et qui préside



Photos: Ghislain Des Rosiers

Avec le temps...

En attendant, le démarrage est modeste. Les Haïtiens de Montréal ne sont guère fortunés, plusieurs sont sans emploi et les «gros épargnants» sont rares. Le plus souvent, les membres n'ont qu'un compte d'épargne avec opérations et les transactions représentent surtout des encaissements de chèques. Mais à la Caisse d'économie des Haïtiens de Montréal, on ne se décourage pas pour si peu. En soi, l'existence de la caisse est déjà une belle

à la fabrication presque artisanale de feuillets de promotion où l'on peut lire: «Je suis Haïtien. Je suis fier. Ma caisse est une coopérative... j'en suis un co-propriétaire et un usager... Haïtiens, main dans la main, montrons qui nous sommes! Montrons ce que nous pouvons faire!»

Et si la prospérité sourit à la coopérative haïtienne d'épargne et de crédit... des projets voués au mieux-être de la communauté pourront être réalisés, notamment dans le

domaine de l'habitation. À la caisse, actuellement logée dans un local quelque peu exigü, on rêve du jour où l'on pourra être «chez soi».

Les Haïtiens ont choisi, comme levier de leur émancipation, un type d'institution qui fait maintenant partie de notre patrimoine national. En plus d'un désir bien légitime de se prendre en charge, on doit y voir une volonté claire de leur part de s'intégrer à notre société et de devenir des citoyens québécois à part entière.

Une Caisse parraine un Salon du livre



Pour la deuxième année consécutive, la Caisse populaire Saint-Joseph de Hull parrainait le Salon du livre de l'Outaouais, qui s'est tenu à Hull du 12 au 15 mars 1981.

On peut s'étonner du fait qu'une coopérative d'épargne et de crédit se mêle d'activités culturelles de cette envergure. Il est moins inhabituel de voir les caisses populaires et d'économie investir temps et énergie dans les domaines économique et social. Quel lien y a-t-il entre les préoccupations d'une caisse et un salon du livre?

Un «produit» culturel

Il faut savoir que le livre, s'il reste un incomparable instrument d'ouverture sur le monde, n'en est pas moins un bien de consommation; sa commercialisation, comme celle de tout autre produit, obéit aux règles du marché. Chaque année, les ventes de livres atteignent environ 100 \$ millions dans notre seule province. On a souvent dit que les Québécois lisaient peu..., et pourtant ils sont de grands consommateurs de livres, beaucoup plus, proportionnellement, que les Canadiens-Anglais qui, eux, préfèrent fréquenter les bibliothèques.

Selon M. Roland Sas-seville, du ministère des Affaires culturelles du Québec, le Québécois aurait «la hantise de posséder des livres à la maison, objets de fierté et vestiges des habitudes de l'ancienne élite». Chez nous, il n'y a pas si longtemps, la lecture était une occupation bien souvent déconsidérée: associée à la paresse, on l'accusait de faire naître, à la longue, de mauvaises pensées dans l'esprit de celui qui s'y adonnait...

Ce goût immodéré qu'ont les Québécois pour les livres n'est peut-être, au fond, qu'un signe de plus de la phase de réappropriation culturelle qu'ils traversent depuis quelques années: phénomène qui se vit sans doute avec une intensité particulière dans l'Outaouais et qui se traduirait par la revendication d'une identité culturelle propre (malgré l'influence et la proximité de la capitale nationale canadienne), par l'affirmation de son originalité par rapport au reste du Québec et par la manifestation d'une volonté d'autonomie régionale.

Un cheminement collectif

Organisme aux racines bien enfoncées dans la terre outaouaise, la Caisse populaire de Saint-Joseph n'a jamais été insensible à cette démarche. Depuis quelques années déjà, elle s'occupe activement du milieu culturel et veut participer à son développement. La caisse croit que le Salon du livre de l'Outaouais constitue un élément de ce développement et, à toutes fins pratiques, parraine cet événement. Elle a donc «prêté» son directeur des Communications, M. Jacques Poirier, qui a agi à titre de président-coordonnateur du Salon.

Organiser une telle manifestation et assurer son bon déroulement n'est pas une sinécure. Mais, tant en 1981 qu'en 1980, les artisans du Salon ont été récompensés par son immense succès. Cette année, il y avait un plus grand nombre d'exposants, d'éditeurs et d'auteurs, de même qu'une animation plus intense.

Avec l'importance que conféraient au Salon ses 72 kiosques et la diversité des volumes exposés, on se demande s'il méritait l'appellation de salon régional, bien qu'on ait ménagé une place toute spéciale aux maisons d'édition et aux auteurs de la région. Les visiteurs pouvaient assister à des soirées littéraires, à des spectacles et à des rencontres-discussions avec des auteurs et admirer des expositions. Les enfants n'étaient pas laissés pour compte; diverses activités leur étaient destinées, en plus d'un service de garderie.

Un concours littéraire a soulevé beaucoup d'intérêt. On a reçu 217 manuscrits qui provenaient d'enfants, d'adolescents et d'adultes. Les prix pour chacune des trois catégories ont été remis le soir de l'inauguration et les manuscrits gagnants pouvaient être feuilletés au «salon des auteurs».

La Caisse populaire de Saint-Joseph est sans doute la maîtresse-artisane du Salon, mais il est indéniable que celui-ci a également apporté beaucoup à la caisse. Au sein d'une organisation dont elle a été le pivot, elle est entrée en contact avec une foule d'organismes et de personnes. Par cet engagement, elle s'affirme comme une institution solidaire du projet collectif outaouais. Finalement, ainsi que le disait le directeur de la Caisse, le salon représente «la marque concrète de l'appui qu'une caisse peut et doit offrir à sa communauté selon son mode de fonctionnement et ses possibilités financières».

Être consommateur dans un pays du Tiers-Monde...

... ça veut dire payer certains biens très cher, à cause d'un approvisionnement déficient; c'est trouver, sur le marché, des produits qui sont interdits dans les pays développés en raison des lois plus strictes de ceux-ci en matière de consommation, produits que les multinationales écoulent dès lors dans les pays pauvres.

Les corps publics des nations du Tiers-Monde attachent généralement beaucoup plus d'importance aux intérêts des producteurs qu'à ceux des consommateurs, sur le sort desquels les coopératives sont parfois les seules à se pencher. De toute façon, à cause d'une rareté relative et du choix limité sur le marché des biens de consommation, il devient difficile de maintenir des normes de qualité.

En 1969, l'Association coopérative internationale avait déclaré qu'on devait reconnaître au consommateur le droit à:

- un niveau raisonnable de qualité en matière de nutrition, d'habitation et

de vêtement;

- un environnement sain et des normes de sécurité suffisantes;
- des biens de qualité à juste prix, pouvant être choisis parmi une certaine variété;
- une influence sur la vie économique de sa société et la participation démocratique au contrôle de celle-ci.

Sensibilisé aux abus ayant cours en ce domaine au Tiers-Monde et ailleurs, un groupe de travail de l'Alliance coopérative internationale (ACI) a proposé l'addition des droits suivants à la liste existante:

- le droit à la sécurité et à la protection de la santé;
- le droit d'être informé;
- le droit de pouvoir faire un choix rationnel;
- le droit à la représentation et à la participation;
- le droit au recours et à la réparation.

Cette proposition, sur laquelle on recueille actuellement les commentaires des membres de l'ACI, sera discutée lors d'une rencontre du groupe qui aura lieu en septembre à Helsinki.

Caisses populaires et «credit unions»: 30 \$ milliards

Si l'on en croit les statistiques compilées par la Canadian Co-operative Credit Society, l'actif total des caisses populaires et des «credit unions» au Canada atteindrait 30 \$ milliards, comparativement à 27,34 \$ milliards en 1979. Au cours de ces deux années, les prêts consentis au sein des coopératives d'épargne

et de crédit canadiennes et québécoises ont passé de 20,9 \$ milliards à 23 \$ milliards; l'épargne totalisait 28,5 \$ milliards en 1980 comparativement à 26,8 \$ milliards l'année précédente.

Quant au nombre de membres, il s'est accru de 264 000 pour atteindre 9,7 millions au cours de l'année 1980.

Deux entreprises québécoises en excellente santé

SICO Inc., dont la Société d'investissement Desjardins détient 49% des actions, a vu son chiffre d'affaires passer de 49,6 M \$ à 63,2 M \$ en 1980, ce qui signifie une croissance de 27,4%. Les bénéfices, durant cette période, se sont accrus de 17,5%.

En 1979, la compagnie avait fait l'acquisition de Penfound Varnish (Ontario) et de Nu-Brite Chemicals (États-Unis), dont les chiffres d'affaires

étaient respectivement de 5 M \$ et de 4 M \$. C'est cette expansion qui vaut ces résultats exceptionnels à Sico, le plus important fabricant canadien de peinture.

D'autre part, la coopérative laitière Agropur, de Granby, a réalisé en 1980 un chiffre de ventes de 453 280 173 \$ (une augmentation de 22% par rapport à l'an dernier). Agropur regroupe 8 186 producteurs laitiers.

Le dollar Desjardins

La direction des Communications de la Confédération a produit récemment un diaporama intitulé: «Le dollar Desjardins, ou: Comment votre épargne contribue au développement de l'économie de votre milieu».

Comme l'indiquent le titre et le sous-titre, ce diaporama explique le cheminement de chaque dollar qui circule dans le réseau Desjardins. Le montage fait voir d'abord d'où provient ce dollar, puis comment il est utilisé. Cet exposé simple permet d'illustrer les principaux postes du passif et de l'actif des caisses populaires et d'économie Desjardins. L'explication fournit également l'occasion d'évoquer le rôle et les services des institutions Desjardins et l'importance de l'apport du Mouvement dans l'économie locale, régionale et provinciale.

En prenant la somme d'un dollar comme base d'explication, le tableau

est de compréhension facile et met en valeur la contribution individuelle des membres. Ce document audio-visuel est donc tout indiqué pour les fédérations et les caisses qui voudraient faire connaître les diverses facettes de leurs activités financières et informer les membres sur le rôle économique qu'a chacun d'eux dans ce grand ensemble.

On peut emprunter ce document audio-visuel auprès des fédérations de caisses populaires ou d'économie. On peut aussi, au prix de 75,00 \$, en faire l'acquisition, en s'adressant à:

Service de l'audio-visuel
Direction des Communications
La Confédération des caisses populaires et d'économie Desjardins du Québec
100, avenue des Commandeurs
Lévis (Québec)
G6V 7N5
(418) 835-4375