

# Desjardins

Numéro 3, 1991

3



DESJARDINS ET L'IMMIGRATION  
L'AUTRE VISAGE  
DU QUÉBEC

# MONTREAL, C'EST PRATIQUEMENT LA MOITIE DU QUEBEC

Il est abusif d'opposer sans cesse les questions de dénatalité et d'immigration, comme si une hausse subite du taux de natalité des Québécois francophones allait régler, une fois pour toutes, le fragile destin du Québec. Rien n'est moins sûr.

Nous vivons, en effet, dans un monde de plus en plus interdépendant, où les échanges et les déplacements tendent à se multiplier sans cesse. Au surplus, les spécialistes prétendent que cette dynamique est une des conditions pour créer la richesse. Quoi qu'il en soit, il suffit de réaliser qu'au tournant du XIX<sup>e</sup> siècle, soit dans moins de dix ans, la clientèle de la Commission des écoles catholiques de Montréal (CECM) sera composée à 50 % d'élèves de souche autre que québécoise francophone. On aura beau arguer que le degré de concentration des immigrants dans la métropole est anormalement élevé (90 % des immigrants y vivent), il n'en reste pas moins que Montréal, c'est pratiquement la moitié du Québec.

Déjà, en 1986, lors de notre 14<sup>e</sup> Congrès, des panelistes mettaient les dirigeants du Mouvement en garde contre cette propension naturelle à ne penser que «Québécois pure laine». Il est vrai que, vu de Cacouna, de Saint-Lin ou de Métabetchouan, le phénomène interculturel n'a pas l'urgence qu'il a à Montréal. Du moins pas encore...

En donnant son appui à une politique de régionalisation de l'immigration, le Mouvement Desjardins se propose, d'entrée de jeu, comme un acteur majeur du processus d'intégration des Néo-Québécois, à la grandeur du Québec. Et si, pour l'instant, l'initiative appartient tout entière à la Fédération de Montréal, c'est que la partie se joue là.

Pierre Goulet  
Rédacteur en chef



La Confédération  
des caisses populaires  
et d'économie Desjardins  
du Québec

Destinée aux dirigeants et dirigeantes ainsi qu'au personnel du Mouvement Desjardins, cette revue d'information bimestrielle est publiée par la Confédération des caisses populaires et d'économie Desjardins du Québec. Ce numéro a été tiré à 25 000 exemplaires. Le prix de l'abonnement est de 15 \$ par année pour six numéros. Affranchissement numéraire au tarif de troisième classe en nombre, permis n° 1981.  
Port payé à Québec.

**PREMIER VICE-PRÉSIDENT ET CHEF DU  
DÉVELOPPEMENT ET DE LA VÉRIFICATION**  
Alban D'Amours

**VICE-PRÉSIDENTE COMMUNICATIONS**  
Micheline Paradis

**DIRECTEUR INFORMATION ET  
DÉVELOPPEMENT COOPÉRATIF**  
Marcel Raymond

**RÉDACTEUR EN CHEF**  
Pierre Goulet

**ADJOINT À LA RÉDACTION**  
Gilles Drouin

**COLLABORATEURS ET COLLABORATRICES**  
Claude Béland, Guy Bélanger, Marie Boissonneault, Yvon Daneau, Benjamin Fortin, Lucie Guérin, Hélène Matte, Patrick Murphy, Michel Rompré, Bernard Samson, Jean Savard.

**RÉVISION**  
Solange Deschênes

**SECRÉTARIAT**  
Suzan Bernier

**SUPERVISION DE LA PRODUCTION**  
Denys Frenette

**CONCEPTION GRAPHIQUE ET MONTAGE  
ÉLECTRONIQUE**  
Design et infographie Eurêka

**PHOTO DE LA COUVERTURE**  
Ève-Lucie Bourque

**SÉPARATION DE COULEURS**  
Litho Acme

**IMPRESSION**  
L'Éclaireur

**EXPÉDITION**  
Postecnik

**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 joignant si possible à votre note l'étiquette apposée sur votre revue, à l'attention de:  
La Revue Desjardins  
Confédération des caisses populaires  
et d'économie Desjardins du Québec  
100, avenue des Commandeurs, Lévis (Québec)  
Canada G6V 7N5  
Téléphone: 1-800-463-4810, poste 2203 ou (418) 835-2203.

**DROITS ET RESPONSABILITÉS**  
La traduction et la reproduction totale ou partielle des photographies, illustrations et articles 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

Imprimée au Canada



..... 2 .....

BÂTIR ENSEMBLE

Claude Béland

..... 4 .....

EN DIAGONALE

Lucie Guérin

..... 8 .....

QUALITÉ-QUÉBEC

Hélène Matte

..... 9 .....

COLLOQUE DES DIRIGEANTES

Lucie Guérin

**DOSSIER**

DESJARDINS ET L'IMMIGRATION

..... 11 .....

L'AUTRE VISAGE DU QUÉBEC

Gilles Drouin

Le visage du Québec a changé, particulièrement dans la région de Montréal. Venant des quatre coins du monde, les immigrants sont plus «visibles» qu'ils ne l'étaient et leur présence pose de nombreux défis à la société. Le Mouvement des caisses Desjardins entend faire sa part pour bien intégrer ces nouveaux Québécois qui constituent une richesse indéniable.

..... 13 .....

«QUAND LE MILIEU CHANGE, TOI AUSSI, TU DOIS CHANGER.»

Pierre Goulet



..... 16 .....

S'OUVRIR À L'IMMIGRATION N'A RIEN DE PHILANTHROPIQUE

Jean Savard

..... 19 .....

LES DIRIGEANTS DE LA RIVE-SUD DE MONTRÉAL S'INITIENT À LA QUESTION DE L'IMMIGRATION

Jean Savard

..... 20 .....

LA CAISSE D'ÉCONOMIE DES PORTUGAIS

Jean Savard

..... 22 .....

LA CAISSE DE CARTIERVILLE S'ADAPTE AU CHANGEMENT

Jean Savard

..... 24 .....

PLEIN FEU SUR LA CAISSE POPULAIRE DE GASPÉ

Bernard Samson

..... 26 .....

ÇA BOUGE EN AGRICULTURE

Marie Boissonneault et Patrick Murphy

..... 28 .....

LA CAISSE ÉTUDIANTE

Michel Rompré

..... 30 .....

LE 15<sup>E</sup> CONGRÈS DU MOUVEMENT DESJARDINS

Gilles Drouin

..... 32 .....

UN PEU D'HISTOIRE

Guy Bélanger

..... 34 .....

CARNET DE VOYAGES

Yvon Daneau

..... 35 .....

DES OUVRAGES UTILES

Benjamin Fortin

# SOMMAIRE

**NUMÉRO 3**

# UNE OUVERTURE D'ESPRIT

**A** l'heure où le Québec se prépare à relever le défi de l'immigration, il est bon de rappeler que la grande aventure des caisses populaires a débuté sous le signe de l'ouverture au monde. En effet, Alphonse Desjardins n'a pas hésité à s'inspirer de l'expérience de coopérateurs français, allemands, britanniques, belges et italiens pour formuler un modèle de caisse populaire typiquement québécois. Il a su tirer les meilleurs éléments de chaque expérience et les adapter à la réalité québécoise. Voilà un exemple particulièrement éloquent de toute la richesse qu'un peuple peut retirer de son ouverture au monde.

Aujourd'hui, le défi qui se pose aux Québécois en matière d'intégration culturelle est cependant plus imposant. Ce ne sont plus seulement des idées et des concepts que nous devons intégrer, mais bien des êtres humains venus des quatre coins du monde. Ces nouveaux arrivants sont à la recherche d'une société accueillante où il leur sera possible d'améliorer leurs conditions de vie. Il s'agit d'un espoir bien légitime qui, faut-il le souligner, n'est pas différent de celui qui a animé nos ancêtres, il y a moins de 400 ans...

## Un apport bénéfique

La présence d'immigrants est bénéfique au Québec à plus d'un titre. Outre son apport culturel et social intéressant, l'immigration peut constituer en effet un complément intéressant à une politique nataliste qui vise à maintenir l'équilibre démographique du Québec. On le sait, depuis quelques années déjà, notre taux de natalité est insuffisant pour assurer le simple renouvellement de notre population. L'intégration d'immigrants pourrait contribuer à combler partiellement cette lacune.



Au-delà de l'apport démographique, l'immigration doit être vue comme un outil de développement, par l'esprit d'entreprise qu'elle produit, par la qualité de la main-d'oeuvre spécialisée qu'elle procure et par son apport au capital intellectuel et financier de la société québécoise. À l'heure de la mondialisation de l'économie, il n'est pas sans intérêt pour le Québec d'accueillir des gens des quatre coins du monde qui auront conservé des liens avec leur pays d'origine. Nous jetons là les bases d'un réseau international qui ne peut que servir le développement du Québec.

Il est d'ailleurs dommage que la présence d'immigrants se limite pratiquement pour l'instant à la seule région de Montréal. L'immigration pourrait être, en effet, un stimulant important pour les régions. C'est pourquoi Desjardins appuie la volonté du gouvernement québécois d'encourager la venue de nouveaux arrivants dans nos différentes régions. Nous entendons d'ailleurs poser des gestes concrets en ce sens dès cette année en favorisant, entre autres, des rencontres entre gens d'affaires et immigrants. Le Mouvement des caisses Desjardins est d'ailleurs bien placé pour jouer un rôle majeur dans la régionalisation de l'immigration. Notre réseau de caisses, implanté solidement partout au Québec, nous dote en effet d'un savoir-faire appréciable en ce domaine.

## Faire notre part

Il nous faut donc relever le défi d'accueillir plus d'immigrants et, pour y arriver, nous devons faire preuve d'une grande ouverture d'esprit, tout en demeurant très conscient des pièges qui nous menacent.

D'emblée, le Mouvement des caisses Desjardins reconnaît entièrement le choix et le droit

des communautés culturelles de vivre au Québec. Nous reconnaissons aussi la richesse de leur apport culturel et économique et leur contribution au maintien de notre équilibre démographique.

D'ailleurs, lors de la présentation du mémoire du Mouvement des caisses Desjardins à la Commission parlementaire de la culture sur l'énoncé de politique en matière d'immigration, nous avons clairement signifié notre intention de faire notre part pour favoriser l'accueil et l'intégration des nouveaux Québécois. Le gouvernement québécois propose un contrat moral pour y arriver et nous entendons bien faire tout ce qui est possible pour remplir nos obligations.

### Éviter les pièges

Mais l'idée même de contrat implique l'existence d'au moins deux parties. De notre côté, nous avons à faciliter l'intégration des nouveaux arrivants, à leur faire de la place dans notre grande famille et à les associer à la définition du projet collectif qu'est le Québec. En revanche, ceux-ci devront accepter le fait que les choses se passent en français au Québec et qu'ils ne peuvent pas faire fi de notre identité culturelle. Chacun a un bout du chemin à faire et, de notre côté, il ne sera jamais question de renier notre identité culturelle. C'est d'autant plus important que nous sommes une minorité perdue dans un vaste continent dominé par une culture; nous sommes une minorité qui accueille des minorités.

Dans son intérêt donc, le Québec doit se donner les moyens d'intégrer parfaitement les nouveaux arrivants. La nouvelle entente administrative entre Québec et Ottawa en matière d'immigration, survenue à la fin de 1990, est un bon pas dans cette direction. Le Québec récupère une bonne partie des pouvoirs en ce domaine, mais une partie seulement. En commission parlementaire, nous n'avons pas manqué de souligner l'importance pour le Québec de disposer de tous les pouvoirs en matière d'immigration. Pour nous, il en va de notre survie en tant que peuple.

### Des efforts encore modestes

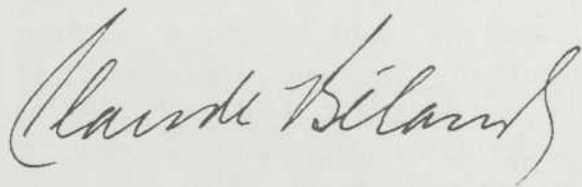
Chez Desjardins, nous avons jusqu'ici fait des efforts intéressants pour faciliter l'intégration des communautés culturelles. Ainsi, la Fédération des caisses d'économie regroupe en son sein six caisses ethniques. D'autres minorités, comme les Haïtiens, se trouvent en bon nombre dans les caisses soit comme membres, soit comme employés. La Fédération des caisses populaires de Montréal et de l'Ouest-du-Québec (FMO), dont le territoire accueille près de 95 % des immigrants, s'est déjà engagée dans de nombreux programmes qui favorisent l'intégration des minorités, comme vous pourrez d'ailleurs le constater dans le dossier du présent numéro. Des sociétés et

des filiales font aussi leur part avec le programme *Immigrant investisseur*, auquel participent la FMO en étroite collaboration avec notamment la Caisse centrale et Desjardins Deragon Langlois. La Fédération de Québec s'intéresse aussi à la question en collaborant, entre autres, avec les COFI de sa région.

Tous nos efforts pour mieux intégrer les immigrants vont dans la bonne direction. Cependant, nous avons fait encore trop peu de choses pour améliorer la situation. Nous devons nous mettre résolument à la tâche pour relever un des défis les plus importants pour le Québec des années 1990. Nous vivons des moments cruciaux pour notre avenir et il est plus que jamais nécessaire de nous serrer les coudes, de faire jouer toute la force de la solidarité pour mener à bien notre projet collectif, projet auquel nous nous devons d'associer ces nouveaux Québécois que sont les immigrants.

Chacun d'entre nous devrait se demander ce qu'il fait et ce qu'il pourrait faire pour favoriser l'accueil et l'intégration des différentes communautés culturelles qui ont choisi de s'établir chez nous. Ne serait-il pas possible d'organiser des rencontres d'échanges où Québécois de souche et nouveaux Québécois pourraient partager leurs valeurs communes, tout en découvrant les particularités de chacun? Dans les caisses, ne pourrait-on pas prévoir des comités d'accueil qui auraient pour mission d'initier les nouveaux arrivants au fonctionnement de la caisse et des autres institutions de la communauté?

En tant que peuple, nous pouvons retirer beaucoup de la richesse des nombreuses communautés culturelles. En retour, nous avons aussi beaucoup à offrir, particulièrement nous, coopérateurs et coopératrices. Car la recherche du mieux-être est au coeur des grands objectifs de notre mouvement et nos valeurs fondamentales que sont l'entraide, l'équité, la tolérance, la démocratie et la solidarité nous commandent d'accueillir généreusement ces nouveaux venus. Il nous faut ouvrir notre esprit à la diversité culturelle, à la richesse de l'apport des immigrants à notre société. Il nous faut, pour reprendre le titre d'une étude publiée par la Centrale de l'enseignement du Québec en 1990, «apprendre à vivre ensemble».



LUCIE GUÉRIN

## Bourse Desjardins Jeunes Entrepreneurs

Lors de son assemblée générale, la Fondation Desjardins a remis la «Bourse Desjardins Jeunes Entrepreneurs» 1991 et trois mentions aux représentants de quatre entreprises québécoises dont l'excellence a été remarquée par un comité de sélection.

L'entreprise Construction Promec de Rouyn-Noranda a mérité la bourse de 10 000 \$. Ses activités sont concentrées surtout dans les domaines de l'électricité et de la ventilation, incluant le chauffage, la clima-



Pierre Robinson, directeur général de la Caisse populaire de Rouyn-Noranda, André Rouleau, directeur général adjoint de Construction Promec, Claude Béland, président du Mouvement des caisses Desjardins et Lorrain Barrette, président de la caisse de Rouyn-Noranda.

tisation et la réfrigération. La Caisse populaire de Rouyn-Noranda a parrainé cette lauréate.

La première mention de 2 000 \$ a été attribuée à Atelier Ferland inc. d'Ayer's Cliff. Cet atelier d'usinage ultramoderne fabrique des machines industrielles à outils et des pièces pour roulement à billes. Cette jeune entreprise a été parrainée par la Caisse populaire de Coaticook.

La Caisse populaire de Saint-Jérôme a parrainé l'entreprise Les Brasseurs du Nord inc., fabricant de la bière «Boréale», qui a reçu la deuxième mention de 2 000 \$.

L'autre mention de même valeur a été décernée à une société-conseil en environnement, Sédac inc. (Société d'expertise et d'analyse chimiques inc.) qui offre des services d'analyse physico-chimiques et microbiologiques, en hygiène industrielle, en gestion des déchets dangereux et de sites contaminés. Cette entreprise de Chicoutimi a été parrainée par la Caisse populaire de Saint-François-Xavier.

## Assurance voyage pour les Français

L'Assurance-vie Desjardins vient de conclure une entente avec deux partenaires solidement implantés en France, soit l'Assurance du Crédit mutuel de France et l'Association générale de retraite par répartition (l'AGRR) afin d'offrir une assurance voyage aux Français qui visitent le Québec et tout le continent américain. Cette assurance couvrira les frais médicaux et dentaires, le transport en ambulance, l'hébergement des parents en cas de nécessité, les pertes de documents, etc. Pour l'AVD, cette entente donne accès à deux importants réseaux de distribution.

## Sommet sans précédent pour l'AVD

En 1990, l'Assurance-vie Desjardins a établi un record en réalisant un volume d'affaires de 518 millions de dollars, en hausse de 14 %. Elle est devenue la première compagnie à obtenir plus d'un demi-milliard de primes en un an sur le marché québécois. L'AVD a porté sa part du marché de l'assurance de personnes au Québec de 9 % à environ 9,5 %. Son actif propre a progressé de 11 %, pour atteindre 1,8 milliard à la fin de 1990, sans compter 800 millions de fonds distincts. Le bénéfice net est demeuré à 19 millions en 1990.

## Prix littéraires Desjardins

À l'occasion du Salon du livre de Québec, en avril dernier, le Mouvement des caisses Desjardins a remis les prix littéraires Desjardins à quatre auteurs québécois. André Girard a remporté le prix Robert-Cliche (relève du roman québécois) pour son roman *Deux semaines en septembre*. Le prix Adrienne-Choquette (meilleure nouvelle) a été remis à Hugues Corriveau pour *Autour des gares*. Mireille Cliche a mérité le prix Octave-Crémazie (relève de la poésie québécoise) pour son recueil *Jours de cratère*. Enfin, le nouveau prix Monique-Corriveau (littérature jeunesse) a été décerné à Hélène Gagnier pour *Le secret de François*. Le Mouvement des caisses Desjardins a remis une bourse de 2 000 \$ au lauréat du prix Robert-Cliche, ainsi qu'un montant de 1 000 \$ pour un voyage à Paris.

### SID détient 22,5 % de Venmar Ventilation inc.

La Société d'investissement Desjardins (SID) a procédé, le 20 mars dernier, à un investissement de 2,25 millions de dollars sous forme d'actions ordinaires et de débentures dans Venmar Ventilation inc., un important fabricant de produits reliés au traitement de l'air pour les résidences. La SID détient ainsi 22,5 % du capital de l'entreprise. L'apport de la SID a aussi permis à trois dirigeants de Venmar Ventilation de se porter acquéreurs de la majorité des actions de cette entreprise de Drum-

mondville. La Banque fédérale de développement a participé à la transaction et partage maintenant 45 % des actions avec droit de vote avec la SID; les trois dirigeants de la compagnie détiennent les 55 % qui restent. La Fiducie Desjardins a aussi participé à la transaction. La Caisse populaire Desjardins de Drummondville, qui a signalé à la SID cette occasion d'affaires, assure désormais le financement de fonctionnement et le financement à long terme de la compagnie.

### Comité consultatif du Fonds Desjardins Environnement

Le quatrième membre de l'extérieur du comité consultatif du Fonds Desjardins Environnement est nommé. Il s'agit de M. Christian Simard, directeur général de l'Union québécoise pour la conservation de la nature (UQCN). Rappelons que ce comité secondera le gestionnaire du Fonds Environnement, Gestion Placements Desjardins, dans la sélection de titres conformes aux objectifs visés par le fonds.

### Six caisses financent le projet PAIR

Desjardins s'est engagé auprès des aînés de Joliette, Notre-Dame-des-Prairies et Saint-Charles-Borromée en finançant l'équipement électronique nécessaire pour le fonctionnement du Programme d'assistance individuelle aux personnes retraitées (PAIR).

Ce programme consiste à offrir aux personnes retraitées, aux malades et aux gens seuls qui demeurent à la maison, un service d'appel téléphonique quotidien, afin de détecter des situations d'urgence. Lorsque la personne ne répond pas au téléphone, un message est immédiatement envoyé au service de police de la municipalité et les policiers se rendent alors à la maison de la personne concernée. Ce système a déjà fait ses preuves dans les municipalités qui l'utilisent.

### Hausse des ventes d'assurances générales

Le volume de primes brutes d'assurances souscrites dans les caisses Desjardins a progressé de 34 %, totalisant 268 millions de dollars à la fin de l'exercice 1990. Les trois filiales de la Société de portefeuille du Groupe Desjardins, assurances générales, soit Assurances générales des caisses Desjardins, NorGroupe et La Sécurité, détiennent désormais 8 % du marché québécois. La société de portefeuille se trouve ainsi parmi les trois plus importantes compagnies d'assurances au Québec. À elle seule, la filiale Assurances générales des caisses contrôle environ 6 % du marché québécois de l'assurance. Elle en détenait 3,7 % en 1987, l'année de sa fondation.

### Paiement direct au Manitoba

La Fédération des caisses populaires du Manitoba, en collaboration avec le Mouvement des caisses Desjardins, a lancé le service de paiement direct dans les communautés manitobaines de Saint-Claude et de Notre-Dame-de-Lourdes. Le Mouvement des caisses populaires manitobaines est la première institution financière à offrir ce service dans cette province. Quant au Mouvement Desjardins, ses 6 518 terminaux aux points de vente (TPV) et ses 5 437 marchands adhérents au Québec, en Ontario et au Nouveau-Brunswick, en font actuellement le réseau de paiement électronique par carte de débit le plus important au Canada. Au total, plus de 6 millions de transactions équivalant à plus de 313,8 millions de dollars ont été réalisées au cours de 1990, soit une augmentation de 300 % par rapport à la performance de 1989.



Les caisses populaires Desjardins du Christ-Roi, de Joliette, de Saint-Pierre, de Saint-Jean-Baptiste, de Sainte-Thérèse et de Notre-Dame-des-Prairies participent au programme.

## Deuxième Mérite coopératif Desjardins

La Caisse populaire de Gaspé a décroché le titre de «Meilleure Coopérative d'épargne et de crédit Desjardins» dans le cadre de la deuxième édition du Mérite coopératif Desjardins. La remise de prix s'est déroulée à l'occasion d'une soirée gala lors des assemblées générales annuelles du Mouvement, au mois de mars dernier.

La Caisse populaire de Gaspé, qui a également remporté la palme pour la meilleure offre de service, s'est



Les présidents et les directeurs généraux des caisses gagnantes du Mérite coopératif Desjardins entourent le président du Mouvement et quelques présidents de fédérations.

particulièrement distinguée par la diversité et la qualité de son offre de services, sa saine gestion des ressources humaines, sa bonne performance financière, son efficacité à servir son milieu, sa solidarité avec le réseau coopératif et l'originalité de ses initiatives. La Caisse populaire de Lévis était l'autre finaliste dans cette catégorie.

Dans les autres catégories, la Caisse populaire de Saint-Éloi (Témiscouata) a mérité le prix de la meilleure performance financière; la Caisse populaire de Verchères a décroché celui de la meilleure gestion des ressources humaines; la Caisse populaire de Lac-Échemin s'est classée première pour son engagement dans le milieu; la Caisse populaire de Saint-Alphonse a reçu le trophée de la meilleure diffusion de l'éducation coopérative.

Le Mérite coopératif Desjardins a permis aux 103 caisses participantes d'échanger leurs expériences tout en partageant leurs succès avec d'autres caisses et institutions du Mouvement. Au-delà des performances particulières qu'il veut souligner, ce grand concours met en lumière la diversité et l'originalité des initiatives pour répondre aux besoins des communautés.

## Politique sur le harcèlement sexuel à la Confédération

Le conseil d'administration de la Confédération a accepté le texte d'une politique concernant le harcèlement sexuel en milieu de travail afin de maintenir un climat fondamentalement basé sur le respect et la dignité des personnes.

Cette politique stipule que la Confédération ne tolère aucune forme de harcèlement sexuel et protège tout membre de son personnel par un mécanisme d'aide et de recours. Dans le traitement et le règlement d'un problème ou d'un conflit ayant trait au harcèlement sexuel, l'employé présumé victime ne doit pas subir de préjudice ou être l'objet de représailles.

Le harcèlement sexuel est défini comme une conduite se manifestant par des

paroles, des actes ou des gestes à connotation sexuelle et considérés offensants, répétés et non désirés. Cette conduite étant de nature à porter atteinte à la dignité ou à l'intégrité physique ou psychologique de la personne dans l'exercice de son travail ou de nature à entraîner pour elle des conditions de travail défavorables ou un congédiement.

Toute plainte de harcèlement sexuel sera prise au sérieux. Les personnes qui se croient victimes de harcèlement sexuel pourront, en toute confiance, en discuter avec les personnes désignées à cette fin par la Confédération et, s'il y a lieu, porter plainte auprès de ces personnes. La Confédération maintiendra la plus stricte confidentialité.

## C'EST CONFIRMÉ

- Yvan Caron a été élu président de la Fédération des caisses populaires Desjardins de Québec. Il était directeur général de la Caisse populaire de Québec-Est. M. Caron succède à Jacques Bertrand, président depuis 1986.
- François Joly a été nommé vice-président Réseau à la Confédération. Il occupait auparavant le poste de vice-président et directeur général chez SECUR. M. Joly a aussi travaillé pendant 18 ans chez Raymond Chabot Martin Paré.
- Pierre Brossard est le nouveau vice-président Administration à la Confédération. M. Brossard était auparavant à l'emploi de la mutuelle Les Coopérants.

## Sérigraphie à la Fondation

Denise Lavallée, dirigeante de la Caisse populaire Berthier-sur-mer, est l'heureuse gagnante de cette sérigraphie du peintre André L'Archevêque. Ce tirage, organisé par la Fondation Desjardins, a eu lieu le mercredi 20 mars dernier, dans le cadre du Salon Desjardins.



## Erratum: SIC-90

Contrairement à ce qui était écrit dans l'article concernant «SIC-90: Nouvelle structure, nouvelle approche» (*La Revue Desjardins*, numéro 2, 1991), les directeurs de caisses ne siègent pas au comité aviseur de ce projet.

## Sac de golf de l'Approvisionnement



Lors des dernières assemblées générales annuelles, la division Approvisionnement a organisé un concours pour les visiteurs du Salon Desjardins. Gilles Côté (à gauche), directeur de la Caisse populaire de Batiscan, a été le gagnant du concours «Connaître l'approvisionnement». Daniel Parent, de la division Approvisionnement de la Confédération, lui a remis son prix, un ensemble de golf Desjardins.

## Erratum

Une erreur s'est glissée dans l'article consacré à la Société financière des caisses Desjardins inc. (*Revue Desjardins*, numéro 2, 1991). En effet, il aurait fallu lire que le Crédit industriel Desjardins est aux prises avec des prêts improductifs d'une valeur de 30 millions de dollars et non de 70 millions tel qu'il était écrit.

## Prix François-Albert-Angers

Le Mouvement Desjardins offrira une bourse de 2 000 \$ au gagnant du prix François-Albert-Angers. Le lauréat sera choisi par le jury formé de personnes désignées par la Ligue d'Action nationale. Cette dernière remettra ce prix à l'auteur de la meilleure contribution ayant pour but de promouvoir la coopération par l'analyse, l'étude, l'information ou l'animation, peu importe le médium utilisé. Les candidatures seront reçues jusqu'au 31 décembre 1991.

## ANNIVERSAIRES

Caisse populaire de  
Saint-Gérard-des-Laurentides  
(Fédération du Centre du Québec)

Caisses populaires de Saint-Antonin, de  
Pointe-au-Pic  
(Fédération de Québec)

Caisse populaire de Saint-Ambroise  
(Fédération de Montréal et de  
l'Ouest-du-Québec)

Caisses populaires de Nazareth, de Dégelis  
(Fédération du Bas-Saint-Laurent)

Caisse populaire de Manneville  
(Fédération de l'Abitibi)

Caisse populaire de Boivin  
(Fédération de Richelieu-Yamaska)

50  
ANS

Caisse populaire Angliers  
(Fédération de Montréal et de  
l'Ouest-du-Québec)

Caisses d'économie de Drummondville, de  
Baie-Saint-Paul  
(Fédération des caisses d'économie)

25  
ANS

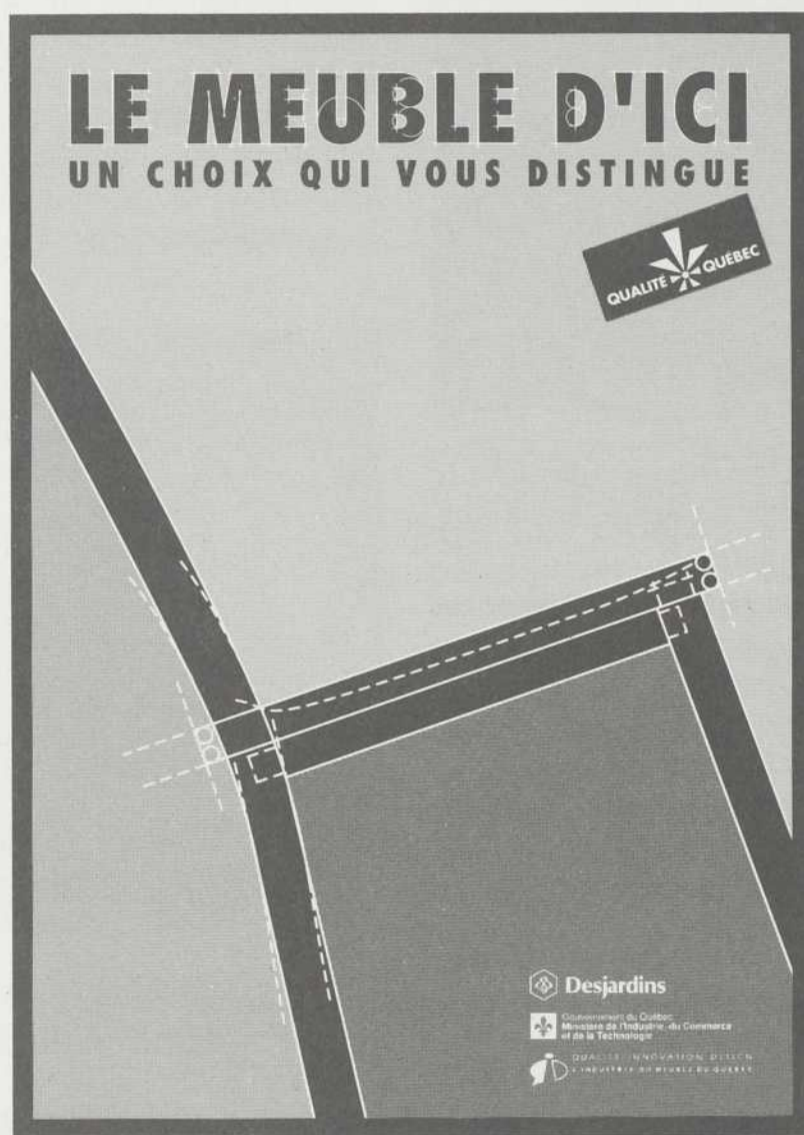
# QUALITÉ-QUÉBEC: PARTI PRIS POUR LA QUALITÉ D'ICI

HÉLÈNE MATTE

**A**cheter québécois, c'est bien; à condition que la qualité y soit. Or, les manufacturiers du Québec ont une grande envie de démontrer que, justement, la qualité de leurs produits est très souvent supérieure à celle des produits étrangers. Convaincu qu'il est rentable pour la collectivité québécoise de privilégier la qualité d'ici, Desjardins s'associe au ministère de l'Industrie, du Commerce et de la Technologie (MICT) pour lancer **Qualité-Québec**.

Qualité-Québec, c'est d'abord un label qui aidera le consommateur à reconnaître la qualité québécoise dans l'éventail de marchandises qui lui sont offertes. Pour promouvoir ce label et pour inciter les consommateurs à rechercher les produits faits chez nous, une campagne de promotion sera menée en rapport avec – successivement – trois secteurs de l'activité économique québécoise: le meuble, le vêtement et le tourisme.

Préoccupation nouvelle pour les caisses? Pas du tout. Au sein du Mouvement, on a toujours su que le meilleur moyen de garder en santé financière les entreprises qui fournissent nos emplois, c'est encore d'acheter en priorité ce qui est fait ici. Et on se souviendra que, l'été dernier, les caisses ont fait la promotion de l'achat chez nous. En mars 1991, Claude Béland annonçait, à l'assemblée annuelle de la Confédération, la relance de cette opération avec la collaboration de différents partenaires. Pas question, disait-il en substance, de «protectionnisme frileux»; il s'agit de mieux faire comprendre l'importance de choisir, à qualité égale et à prix égal, des produits fabriqués ici.



Dans sa première phase, la campagne **Qualité-Québec** mettra l'accent sur l'excellence distinctive des meubles québécois.

C'est ainsi que la campagne **Qualité-Québec** met en valeur, dans sa première phase, l'excellence distinctive des meubles québécois. Pour que le consommateur puisse les identifier facilement, ces meubles porteront le label **Qualité-Québec**, et le commerçant au détail apposera, bien en vue à l'entrée de son magasin, une affichette portant ce logo.

Concrètement, c'est surtout par des activités de relations publiques que le Mouvement entend soutenir l'industrie du meuble. Parmi les plus visibles, mentionnons le dossier spécial de 14 pages, intitulé «Il faut créer une fierté des produits québécois» et publié dans la revue *Ma Caisse* (juin 1991). En plus de la diffusion habituelle dans les caisses, ce numéro sera distribué au Salon du meuble de

Montréal, du 16 au 19 juin 1991; Desjardins y tiendra un stand pour y faire la promotion du label **Qualité-Québec** dans le secteur du meuble.

Une initiative commune aux trois secteurs a été prévue: il s'agit de «**Qualité-Québec Desjardins**», un prix qui récompensera l'excellence dans chacun des trois secteurs d'activité et dont les caractéristiques restent à définir.

Les caisses, quant à elles, seront invitées à exposer dans leurs locaux chacune des trois affiches thématiques mettant en valeur la qualité dans les secteurs du meuble, du vêtement et du tourisme. On peut parier qu'elles aussi voudront, par des initiatives originales, participer à cette campagne dont le but est de renforcer le dynamisme socio-économique des régions. Car, elles le savent bien, contribuer à la prospérité québécoise en achetant ici équivaut à protéger des milliers d'emplois directs et indirects dans toutes les régions du Québec.

LE COLLOQUE DES DIRIGEANTES:

# POUR UNE MEILLEURE REPRÉSENTATIVITÉ



LUCIE GUÉRIN

fin de dépasser le stade du discours et des bonnes intentions, plusieurs dirigeantes se sont réunies pour trouver des moyens concrets et efficaces visant à obtenir une meilleure représentativité des femmes au sein des conseils des différentes composantes du Mouvement Desjardins.

**A** Souvent minoritaires dans un monde longtemps réservé aux hommes, les femmes ont profité du premier colloque des dirigeantes de Desjardins pour faire exception à la règle. Quelque 250 dirigeantes de toutes les régions du Québec et 16 membres du conseil d'administration de la Confédération ont participé à cet événement qui s'est déroulé les 24 et 25 avril dernier, à l'Hôtel des Gouverneurs, à Sainte-Foy. Lise Julien, directrice de la Caisse populaire de Sillery et seule femme membre du conseil d'administration de la Confédération, a présidé ce colloque qui avait pour thème «Être dirigeante: un défi». Ce colloque a été organisé par la vice-présidence Communications de la Confédération.

Bien qu'on ait constaté une certaine croissance du nombre de femmes au sein des conseils et des comités de la caisse au cours des dernières années, celles-ci continuent d'y être sous-représentées. Elles ne constituent que 19 % de ces conseils et comités, bien qu'elles représentent 50 % des membres des caisses. De plus, leur présence se concentre dans des postes considérés comme moins stratégiques sur le plan décisionnel.

Par exemple, il y a une présence moins marquée des femmes aux commissions de crédit et aux conseils d'administration par rapport aux conseils de surveillance. En 1990, la participation des femmes aux commissions de crédit était de 16 %, leur présence aux conseils d'administration était de 19 % alors qu'elles représentaient 24 % aux conseils de surveillance. L'écart est encore plus marqué chez les cadres. Actuellement, le comité de direction de la Confédération est composé exclusivement d'hommes et il n'y a qu'une femme au conseil d'administration.

Les dirigeantes ont profité des discussions en ateliers pour définir la place qui leur revient au sein du Mouvement et la façon d'y accéder. C'est également avec beaucoup de dynamisme et d'enthousiasme qu'elles se sont questionnées sur les façons d'intéresser d'autres femmes à devenir dirigeantes.

## Faire connaître le rôle des dirigeantes

«Démystifier le rôle des dirigeantes» a été un moyen concret souvent énoncé lors de la séance plénière pour amener plus de femmes à siéger au sein des conseils du Mouvement. À cet égard, plusieurs dirigeantes ont mis sur la nécessité de publiciser les retombées positives de ce rôle.

L'allocution d'ouverture de M. Claude Béland allait également en ce sens. «À la base, il y a un travail d'information, de sensibilisation et d'éducation qui ressemble à celui qu'Alphonse et Dorimène Desjardins ont assumé pour convaincre leurs compatriotes de la nécessité de se regrouper et de prendre en charge leurs propres affaires pour améliorer leurs conditions. Le changement que nous souhaitons quant à la représentativité des femmes dans le Mouvement réclame, avant tout, un important travail d'éducation et d'information.»

Parmi les méthodes de sensibilisation et d'information énumérées lors des ateliers, on retrouve les sondages, les campagnes publicitaires, les témoignages, les contacts interpersonnels, et ce surtout auprès de femmes engagées dans le milieu.

## Se doter d'une pensée stratégique

D'après ces dirigeantes, les moyens d'obtenir une meilleure représentativité doivent relever d'une pensée stratégique. Il faut identifier les personnes qui ont du potentiel. En d'autres mots, faire du repérage afin de développer un réseau de femmes solidaires. Le journaliste Laurent Laplante, invité à faire la synthèse du colloque, a appelé cette stratégie le maillage ou la multiplication par cinq.

Il faisait écho à une proposition émise lors de la séance plénière qui consiste à ce que chaque dirigeante s'engage à repérer des femmes actives dans la communauté et engagées socialement, pour siéger au sein des conseils. Ce dernier a souligné l'importance de développer une telle stratégie, plus souvent utilisée par les hommes.

Lors de sa conférence, la ministre d'État au Troisième Âge, à l'Emploi et à l'Immigration, Monique Vézina, a aussi incité les dirigeantes à agir de façon stratégique. «Ce qui est important surtout, dans chacun de nos milieux, c'est d'établir des stratégies et des objectifs réalisables à court terme, en ayant bien sûr toujours à l'esprit que l'objectif ultime est la parité entre les hommes et les femmes dans toutes les catégories d'emploi.»

### Comment obtenir du pouvoir

Également invitée à ce colloque, la psychologue Nicole Côté a intitulé sa conférence «Compter sur et avec les femmes» en ajoutant: Compter sur nous-mêmes et apprendre à compter. Elle a insisté sur la nécessité de créer des stratégies pour accéder à un poste convoité. «La condition de base d'une réussite éclatante est de se doter d'un réseau de femmes et d'hommes puissants. De plus, il faut mettre en valeur tous ses atouts, projeter une



Monique Vézina a rappelé que l'objectif ultime des femmes est d'obtenir la parité avec les hommes dans toutes les catégories d'emploi.



Avec un certain humour, la psychologue Nicole Côté a donné quelques conseils aux femmes qui désirent bien réussir leur carrière.

image personnalisée, imposer son style et ses conditions, avoir une dose de dynamisme tout en ayant du plaisir parce qu'il faut aimer notre travail pour réussir.»

Nicole Côté a également déclaré avec un brin d'humour: «Les femmes qui vont vouloir prendre le contrôle des entreprises importantes et atteindre des niveaux supérieurs sont celles qui vont savoir se montrer à la fois prudentes et délinquantes.»

Présidente de la firme Psychologic, Mme Côté incite les femmes à garder leurs secrets, à apprendre à se taire, à contrôler leurs émotions et à utiliser leur charme si cela paie au bout de la ligne.

«Savoir s'adapter à notre environnement est synonyme d'intelligence. Pour faire sa place, il faut savoir ce que l'on veut et ne jamais l'oublier, remplacer «il faut» par «je veux». De plus, les femmes doivent être organisées et compétitives afin de protéger leur territoire», a mentionné madame Côté.

### Les stéréotypes féminins

Ce colloque a favorisé une prise de conscience des contraintes, des préjugés et des stéréotypes qui, semble-t-il, existent encore.

«Lorsque nous siégeons au sein d'un conseil, nous sommes automatiquement assignées au poste de secrétaire. Souvent parce que les hommes se voient incapables d'exécuter ces tâches ou tout simplement à cause des stéréotypes», ont mentionné plusieurs dirigeantes lors des ateliers.

Pour certaines, le rôle de secrétaire peut être très valorisant. Ce poste leur permet de se familiariser avec les dossiers. Toutefois, le manque de confiance et d'audace les empêche souvent de gravir les échelons. Elles

associent ce sentiment d'infériorité au manque d'expérience et aux nombreux préjugés concernant les compétences des femmes au sein d'une entreprise.

«Ma présence à ce colloque dérange beaucoup mes confrères de travail. Ils ont peur des changements que peut apporter un tel

rassemblement de dirigeantes. Ils craignent que je prenne plus de place. Je trouve d'ailleurs très difficile de faire valoir mon point de vue à une table décisionnelle, surtout si mon opinion va à l'encontre de la majorité masculine», explique une dirigeante au cours d'une discussion en atelier.

Lors de la séance plénière, les femmes ont émis plusieurs recommandations, entre autres sur les frais de garde des bénévoles, la limitation des mandats successifs, le recrutement des jeunes, etc.

### La Confédération réagira aux recommandations

Pour sa part, le journaliste Laurent Laplante a ajouté que la haute direction doit prendre des engagements afin que les femmes atteignent leur objectif. Des dirigeantes ont aussi souhaité que leurs recommandations fassent l'objet de plusieurs engagements politiques fermes de la part de la Confédération.

Elles ont formulé le souhait d'entendre ces engagements au 15<sup>e</sup> Congrès du Mouvement des caisses Desjardins, en septembre prochain. Le colloque des dirigeantes est d'ailleurs inscrit dans le contenu des discussions de ce congrès.

Très satisfaite du déroulement du colloque et des recommandations qui en découlent, Mme Julien a clôturé cet événement en ces termes: «Si nous sommes toutes devenues dirigeantes chez Desjardins, c'est parce qu'il y a une place ouverte aux femmes et que c'est une place à prendre et un intéressant défi à relever. C'est ce que nous devrions véhiculer par le suivi que nous apporterons à ce colloque dans nos caisses et dans nos régions. Allez, et contaminez-vous.»

# DESJARDINS ET L'IMMIGRATION L'AUTRE VISAGE DU QUÉBEC



.....

GILLES DROUIN

Ce n'est plus un secret pour personne: depuis quelques décennies, le visage du Québec a changé, particulièrement dans la région de Montréal. L'immigration est beaucoup plus «visible». Venant des quatre coins du monde, les nouveaux arrivants apportent avec eux leur culture, leur langue, leur religion, qui sont souvent très différentes des nôtres. Certains perçoivent l'immigration comme un danger, mais d'autres, comme le Mouvement des caisses Desjardins, croient plutôt qu'elle constitue une grande richesse pour une société accueillante.

Toutefois, l'intégration harmonieuse des immigrants pose un défi de taille, défi que le gouvernement du Québec entendait relever lorsqu'il a déposé, à la fin de 1990, son *Énoncé de politique en matière d'immigration et d'intégration*. Dans ce document, le gouvernement expose clairement ses intentions: les immigrants contribueront au redressement démographique du Québec, à son développement économique, à la pérennité du fait français en Amérique et à l'ouverture du Québec sur le monde. Ce vaste programme est inclus dans un «contrat moral» par lequel l'immigrant reconnaît que le Québec est une société française, démocratique et pluraliste. Pour leur part, les Québécois acceptent d'associer étroitement les arrivants à leur projet collectif.

## Une responsabilité sociale

Au début de 1991, la Commission parlementaire sur la culture a entendu les opinions de nombreux groupes québécois sur cet énoncé de politique. Le Mouvement des caisses Desjardins, conscient de l'importance de la question, y a présenté un mémoire en mars dernier. «Dans l'ensemble, résume Dominique

de Pasquale, Desjardins est d'accord avec les principales recommandations de cet énoncé.» À titre de directeur des Affaires publiques, à la vice-présidence Communications de la Confédération, Dominique de Pasquale contribue à la mise en oeuvre d'un certain nombre d'engagements du Mouvement des caisses Desjardins, dont l'ouverture aux communautés culturelles.

«D'une façon générale, poursuit M. de Pasquale, le mémoire du Mouvement des caisses Desjardins ne se voulait pas une critique détaillée de l'énoncé de politique du gouvernement québécois dont, incidemment, les grandes orientations sont très conséquentes et en continuité avec les actions des gouvernements précédents. Nous voulions surtout dire que Desjardins était prêt à faire sa part dans le cadre du «contrat moral» établi entre les nouveaux arrivants et la société d'accueil. Nous voulons ainsi assumer notre responsabilité sociale à cet égard. Par ailleurs, nous devons, en tant qu'institution financière, nous adapter aux changements provoqués par l'arrivée d'immigrants en modifiant nos services de façon à ce qu'ils conviennent également à ces nouveaux membres et à ces nouveaux clients.»

## Des objectifs ambitieux

Selon Dominique de Pasquale, le gouvernement poursuit des objectifs ambitieux en matière d'immigration. «Ambitieux, mais nécessaires», s'empresse-t-il d'ajouter. C'est le cas notamment du rôle de l'immigration dans le maintien de l'équilibre démographique du Québec. Ainsi, le gouvernement estime que, pour simplement renouveler la population du Québec, il faudrait

DESJARDINS ET L'IMMIGRATION  
L'AUTRE VISAGE  
DU QUÉBEC

accueillir 55 000 immigrants par année et hausser le taux de natalité à 1,8. Or, le taux de natalité est actuellement de 1,6 et, au cours de la dernière décennie, le Québec n'a jamais accueilli plus de 35 000 immigrants annuellement. La situation se complique aussi du fait que ce ne sont pas tous les immigrants qui restent au Québec; une bonne partie migre de nouveau vers d'autres provinces canadiennes ou encore vers les États-Unis.

Il faudra donc améliorer la capacité d'accueil du Québec pour intégrer harmonieusement ces nouveaux arrivants. «On parle alors, précise M. de Pasquale, non seulement de programmes de francisation, mais aussi d'insertion au marché du travail et d'une pression accrue sur toutes les institutions, dont les écoles.» Au chapitre de la francisation, le gouvernement est aussi très ambitieux. Il espère augmenter le pourcentage d'immigrants indépendants parlant français à 40 % alors qu'il est actuellement de 30 %.

Pour Dominique de Pasquale, il devient évident que, dans le contexte démographique actuel, l'immigration n'est plus seulement un apport complémentaire pour répondre à des besoins en main-d'oeuvre ou pour enrichir culturellement une société. Elle est devenue un besoin vital pour que la population du Québec ne vieillisse pas à un rythme accéléré. «Un vieillissement accéléré, explique-t-il, signifie un Québec qui s'appauvrit, une main-d'oeuvre moins compétitive, un poids politique moins grand dans l'ensemble canadien et une grande difficulté à financer les programmes sociaux actuels. L'apport de l'immigration nous permettrait de faire le lien avec le moment où le taux de natalité va augmenter suffisamment pour que l'immigration redevienne un apport complémentaire.»

### Second souffle pour les régions

Un autre volet très important de la politique québécoise de l'immigration a trait à l'apport des nouveaux arrivants



Photo: Ghislain Des Rosiers

**Dominique de Pasquale, directeur des Affaires publiques à la Confédération.**

au développement économique par l'entremise, entre autres, d'un programme de régionalisation. La concentration des immigrants dans la région de Montréal est en effet impressionnante: Montréal compte déjà près de 90 % des nouveaux Québécois et continue de recevoir 95 % des immigrants.

Desjardins, en raison de son réseau de caisses implantées dans toutes les régions du Québec, pourrait probablement jouer un rôle important dans cette régionalisation. Par exemple, grâce aux caisses, les immigrants qui débarquent au Québec avec un capital important et qui cherchent des occasions d'affaires, pourront trouver tous les services financiers qu'ils désirent aussi bien en région qu'à Montréal. «Il s'agit, suggère M. de Pasquale, d'apparier les expertises et les volontés d'entrepreneur des immigrants avec les ressources et les caractéristiques socio-économiques des régions.»

Pour faciliter ce «mariage», Desjardins projette, avec le ministère des Communautés culturelles et de l'Immigration, d'organiser, à partir de l'automne prochain, une série de séminaires qui s'adresseront aux gens d'affaires. Ces séminaires seront l'occasion de présenter le Québec, ses régions, les informations essentielles pour s'y insérer, les pratiques financières et le Mouvement des caisses

Desjardins. Il s'agira aussi de faire en sorte que les immigrants rencontrent des gens d'affaires d'ici pour déceler des occasions d'affaires et ainsi provoquer des rapprochements. Le Mouvement Desjardins a aussi mis sur pied le programme *Immigrant investisseur* auquel participent, entre autres, la Fédération de Montréal et de l'Ouest-du-Québec, la Caisse centrale, Desjardins Deragon Langlois et d'autres filiales de la Société financière. Ce programme vise à recruter des immigrants qui ont du capital à investir dans des compagnies d'ici.

### Vers une plus grande ouverture

Sans être une panacée aux maux économiques du Québec, l'immigration pourra sans doute avoir un effet de levier important dans les régions. Mais il ne faut surtout pas en faire une opération purement comptable, prévient Dominique de Pasquale. «D'une part, même les immigrants qui nous apportent simplement leur force de travail, leur détermination et leur imagination contribuent à notre enrichissement culturel. D'autre part, l'immigration a des effets difficiles à chiffrer, comme son apport culturel ou encore la connaissance des réseaux internationaux politiques ou économiques. En fait, la population du Québec s'est toujours enrichie de l'apport de l'immigration», rappelle-t-il.

Dominique de Pasquale est convaincu que le Québec est une société ouverte et très accueillante. «Il y a eu de grands mouvements d'accueil de la part des Québécois, notamment dans le cas des réfugiés du Sud-Est asiatique. Je crois que le vrai défi est d'accepter que des gens soient différents, qu'ils puissent avoir leur place. Chez Desjardins, nous sommes au début d'un processus et, à long terme, ces efforts vont se traduire par une plus grande ouverture et un appui plus tangible aux communautés culturelles de même qu'une place plus grande au sein du Mouvement.»

## ENTREVUE AVEC JOCELYN PROTEAU

# «QUAND LE MILIEU CHANGE, TOI AUSSI TU DOIS CHANGER»



Photo: Ève-Lucie Bourque

«Le message que je lance à nos caisses, c'est d'ouvrir leur porte, de vanter les mérites de la coopération et des services de leur caisse! Faites-leur une place au sein de votre personnel et, également, parmi vos dirigeants.»

*Président et chef de la direction de la Fédération des caisses populaires Desjardins de Montréal et de l'Ouest-du-Québec (FMO), Jocelyn Proteau s'est montré, depuis son entrée en fonction en mars 1989, extrêmement préoccupé de toute la question de l'intégration des immigrants à la société québécoise. Nous l'avons rencontré au lendemain du rapport déposé, le 14 mars dernier, par la FMO et la Confédération devant la Commission parlementaire de la culture. Il trace pour nous les grandes lignes de la démarche de la FMO en matière d'intégration culturelle.*

*La Revue Desjardins:* Comment votre fédération en est-elle venue à mettre sur pied un groupe de travail sur l'immigration et l'intégration culturelle?

*Jocelyn Proteau:* C'est venu tout simplement de la tradition d'engagement de la caisse dans son milieu, comme elle le fait depuis 1900, c'est-à-dire en étant sensible aux particularités de chacun des milieux. Depuis quatre ou cinq ans toutefois, nous observons, dans toute la région de Montréal, un changement démographique important.

*L.R.D.:* Est-ce que cette adaptation à cette nouvelle réalité démographique n'arrive pas un peu tard?

*J.P.:* Vous savez, il y a dix ans, le phénomène n'était pas ce qu'il est aujourd'hui. Si vous prenez, par exemple, la communauté italienne, c'est une communauté qui s'est rapidement intégrée et, en matière de services financiers à tout le moins, elle s'est sentie à l'aise de faire affaire avec les caisses populaires.

*L.R.D.:* Le marché des communautés ethniques, c'est finalement un marché important?

*J.P.:* Tout à fait. Ça représente, *grosso modo*, 33 % du marché montréalais. Ce n'est pas négligeable. D'ailleurs, au risque de passer pour mercantile, si nous ne trouvons pas les moyens d'attirer cette clientèle, de faire en sorte qu'elle se sente bienvenue à la caisse, je me demande quel avenir auront nos caisses? Et, dans certains quartiers de la ville, ça ne prendra pas 15 ans!

*L.R.D.:* Est-ce qu'on peut parler de communautés cibles?

*J.P.:* Pas vraiment, bien que nous ayons noué jusqu'ici des liens fort intéressants avec entre autres la communauté vietnamienne.

*L.R.D.:* Pourquoi celle-ci?

*J.P.:* Pour plusieurs raisons. Les Vietnamiens sont, en raison de leur passé colonial, très près de la culture française et ils partagent plusieurs valeurs avec nous de sorte qu'il est assez aisé de faire des af-

DESJARDINS ET L'IMMIGRATION  
L'AUTRE VISAGE  
DU QUÉBEC

fares avec eux. Par ailleurs, j'ai accepté la présidence d'honneur de la communauté vietnamienne à Montréal par l'entremise d'un membre de cette communauté, M. Trung Nguyen, qui est vice-président à la Caisse centrale Desjardins.

**L.R.D.:** Qu'est-ce que Desjardins a de particulier à offrir à ces communautés culturelles?

**J.P.:** C'est en fait la formule coopérative qui fait l'originalité de Desjardins. Si elle a permis aux Québécois de se bâtir un rempart économique, comme aime à le répéter le président du Mouvement lorsqu'il cite Alphonse Desjardins, je ne vois pas pourquoi la coopération ne serait pas également valable pour les Portugais, les Italiens, les Vietnamiens et tous les autres. Il s'agit de faire en sorte que les membres de ces communautés se prennent en main, comme les Québécois l'ont fait grâce à la coopération. C'est là, de toute façon, l'essence même de la coopération.

Je tiens à préciser toutefois que notre approche ne vise pas la mise sur pied de caisses ethniques, car je crains qu'à moyen et à long terme on en vienne à former des ghettos. Remarquez que je n'ai pas de préjugés à l'égard des caisses ethniques; nous avons de ces caisses qui sont affiliées à notre fédération, comme la caisse ukrainienne, qui est une excellente caisse. Je serais donc mal placé pour émettre des doutes sur les caisses au service de communautés particulières car nous en avons ouvert une, il y a quelques semaines, à Côte-Saint-Luc qui, sans être exclusivement réservée à la communauté juive, servira d'abord cette communauté.

Je veux simplement dire que, au-delà des services indispensables que de telles caisses peuvent rendre à leur communauté, ce n'est peut-être pas la façon idéale de favoriser l'intégration harmonieuse des diverses communautés à la société québécoise.

**L.R.D.:** Quelle est alors votre approche?

**J.P.:** Le message que je lance à nos caisses, c'est d'ouvrir leur porte, de vanter les mérites de la coopération et des services de leur caisse! Faites-leur une place au sein de votre personnel et, également, parmi vos dirigeants. Et à partir du moment où des membres de ces communautés vont jouer leur rôle comme dirigeants à l'intérieur des caisses, quand ils prendront part aux décisions, ils ne seront plus seulement des «clients» entre guillemets, mais des membres à part entière de la caisse.

**L.R.D.:** Il faut dire que les valeurs propres à la coopération, comme la liberté, la solidarité, l'engagement dans le milieu, sont des valeurs que ces communautés partagent le plus souvent.

**J.P.:** Tout à fait. Même que plusieurs ont connu, dans leur pays d'origine, des formes d'associations comparables aux coopératives. Il nous faut donc leur faire connaître nos caisses et le rôle qu'ils peuvent y jouer.

**L.R.D.:** Quelles actions avez-vous menées en 1990 auprès des diverses communautés culturelles et quel bilan en faites-vous?

**J.P.:** Nous nous sommes d'abord associés à la Commission des écoles catholiques de Montréal dans un programme d'ouverture aux Néo-Québécois; dans ce cadre-là, nous avons mené, avec d'autres entreprises, une campagne de sensibilisation dans le métro et les autobus de la STCUM. Nous avons également commandité, et nous le faisons encore cette année, un concours oratoire sur le thème de l'ethnoculturalisme. Nous sommes, en outre, un des principaux commanditaires de la Semaine interculturelle qui s'est déroulée en avril dernier.

Enfin, comme je l'ai dit antérieurement, j'ai accepté, pour la

deuxième année consécutive, d'être le président d'honneur de la Communauté vietnamienne et, par conséquent, de la Fête du Têt, journée de festivités culturelles qui a eu lieu au complexe Desjardins durant la première semaine de février.

**L.R.D.:** En 1991-1992, vous avez un programme particulièrement bien arrêté en ce qui a trait par exemple aux enfants, aux immigrants investisseurs, aux nouveaux arrivants. En quoi consiste ce programme?

**J.P.:** Nous avons été à l'origine du premier programme *Immigrant-investisseur*, en collaboration avec la Caisse centrale et Desjardins Deragon Langlois; depuis, la Fiducie Desjardins s'est engagée dans le dossier. Nous cherchons, par cette entremise, à rejoindre cette clientèle plus fortunée susceptible d'investir des sommes importantes dans le développement du Québec. Je ne vous cacherai pas, par ailleurs, que nous ne sommes pas seuls à nous intéresser à cette clientèle.

Au demeurant, je crois qu'une autre excellente façon de pénétrer les communautés culturelles, c'est de travailler avec la prochaine génération, celle dont les parents sont arrivés ici il y a une dizaine d'années et qui fréquente l'école française. Par conséquent, ce sont de jeunes Néo-Québécois qui vivent déjà plus selon la tradition québécoise ou, du moins, qui en connaissent mieux les us et coutumes.

**L.R.D.:** Mais comment rejoindre ces jeunes en particulier?

**J.P.:** Par une formule que nous utilisons depuis la fondation de la première caisse: la caisse scolaire. Si c'est bon pour nous, c'est bon pour les autres! Je crois que la caisse scolaire a fait ses preuves. Nous devons également nous faire connaître encore plus dans les collèges et les universités.



Lors de la présentation du mémoire du Mouvement des caisses Desjardins, Jocelyn Proteau discute avec la ministre Monique Gagnon-Tremblay, Claude Béland et Jacques Bertrand, alors président de la Fédération de Québec.

Nous allons, en outre, faire des efforts redoublés pour nous associer aux diverses manifestations culturelles de ces communautés dans l'île de Montréal, entre autres par des dons et commandites et, aussi, lors de la Semaine Desjardins durant laquelle nous voulons faire place à cette dimension multiculturelle de Montréal.

**L.R.D.:** Le mémoire déposé par le Mouvement Desjardins à la Commission sur l'immigration et l'intégration culturelle appuie la position du gouvernement du Québec de favoriser la régionalisation de l'immigration. Vue de Montréal, cette régionalisation de l'immigration n'apparaît-elle pas comme une utopie?

**J.P.:** Je crois que cette régionalisation va se faire par elle-même. Il est bien évident, au moment où on se parle, que près de 90 % des immigrants vivent dans l'agglomération de Montréal. Mais si, par exemple dans les régions périphériques de Montréal, il se crée de l'emploi, des ouvertures, je ne vois pas pourquoi il n'y aurait pas là aussi des groupes d'immigrants intéressés à s'y installer. Par exemple, il y a un noyau assez important de Vietnamiens qui habitent la région de Sherbrooke.

**L.R.D.:** Quels sont les principaux défis que pose, à votre fédération en particulier, l'intégration des Néo-Québécois?

**J.P.:** Le principal défi, c'est l'ouverture à ce phénomène nouveau. Ce qui n'est pas nécessairement évident. Le peuple québécois n'est pas moins ouvert qu'un autre, mais l'ouverture à la nouveauté n'est pas nécessairement automatique, ni spontanée. Il faut s'y préparer, faire face à la réalité et, lentement, cette nouvelle idée fait son chemin. Comparés à la communauté anglophone, déjà largement composée d'immigrants, les francophones ont pu, dans le passé, paraître moins intéressés. Car, au-delà des avantages que procure aux immigrants la langue anglaise – langue de presque tout le continent nord-américain – il faut bien admettre que la communauté anglophone a mieux composé avec le phénomène.

**L.R.D.:** Pour les caisses et pour votre fédération, cette nouvelle orientation ne signifie-t-elle pas un changement de culture organisationnelle?

**J.P.:** C'est certain que, par le passé, si vous prenez par exemple la communauté italienne, qui est concentrée à Saint-Léonard et à Ville d'Anjou, ça n'a pas posé de problème particulier: les caisses ont embauché du personnel de cette communauté et vous retrouvez des Italiens aux conseils d'administration. Nous en avons un du reste, M. Guerriero, au conseil de surveillance de la fédération. Mais, avec l'accroissement de l'immigration au Québec et la concentration des im-

migrants à Montréal, nous devons envisager l'avenir différemment.

Ce n'est donc pas par hasard que nous sommes à élaborer un programme d'embauche pour faire face à cette nouvelle réalité. Car nous ne pouvons pas nous déclarer ouverts au caractère pluriethnique de Montréal, faire des discours sur la place publique, sans changer quelque chose dans nos structures. C'est pourquoi je dis aux caisses qui ont un fort pourcentage d'immigrants dans leur milieu: «Pensez-y, sinon il est loin d'être certain que ces Néo-Québécois vont développer une sympathie naturelle à l'endroit de la caisse. Et cela vaut aussi pour la question de l'embauche.»

**L.R.D.:** Nous avons un peu l'impression, de l'extérieur, que le président de la FMO aspire à devenir le porte-parole du monde des affaires auprès des communautés culturelles. C'est vrai?

**J.P.:** Ça n'a pas été délibérément orienté en ce sens. Mais si ça doit se faire, il m'apparaît que par le rôle que j'ai à jouer dans la communauté montréalaise, je pense, bien humblement, être une des personnes assez bien placées pour pouvoir le faire. Tout simplement parce que je me dis que ça colle exactement à la mission, au rôle de la caisse d'être proche des réalités de son milieu. Et quand le milieu change, toi aussi, tu dois changer. Ce n'est donc pas accidentel si, dans notre plan stratégique des cinq prochaines années, cette dimension-là est très présente.

Propos recueillis par  
Pierre Goulet

# S'OUVRIR À L'IMMIGRATION N'A RIEN DE PHILANTHROPIQUE

.....  
JEAN SAVARD

*«Qu'on se le dise une fois pour toutes, l'immigration n'est pas un phénomène philanthropique, mais bien une relation d'affaires. Un rapport entre intéressés où le jeu de l'offre et de la demande tient lieu d'arbitre.»*

*L'affirmation est de Maurice Chalom. Chargé de cours à l'Université de Montréal, ce Juif né à Paris enseigne à la maîtrise et au doctorat les fondements de l'éducation interculturelle et de l'intégration des immigrants. Né à Paris, il a fait ses études universitaires en Israël, puis s'est établi à Montréal en 1979 où il agit également à titre de consultant.*

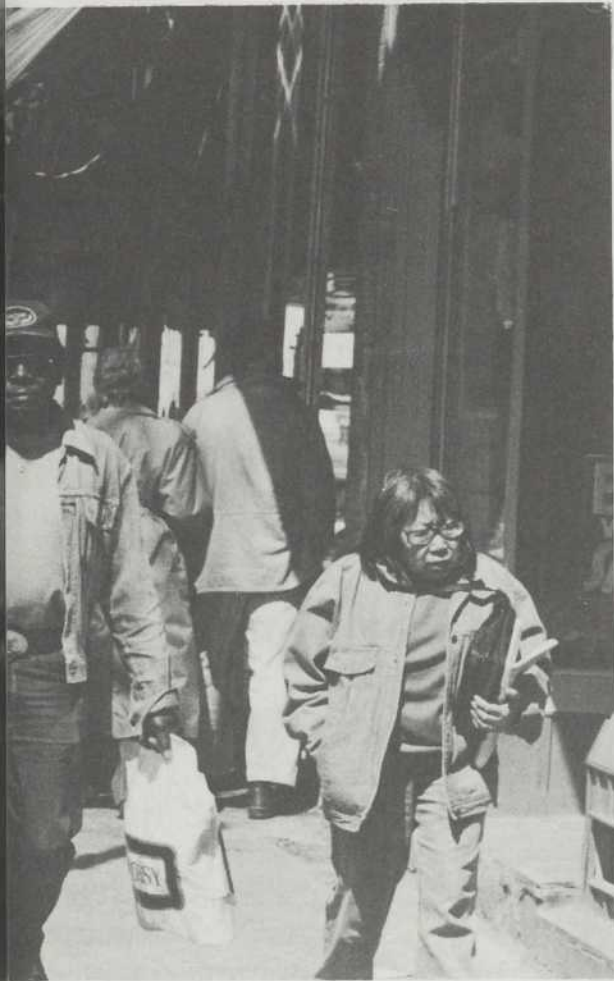


Membre du Conseil des communautés culturelles et de l'immigration, Maurice Chalom, à l'inverse de certains organismes comme la Ligue des droits et libertés, souscrit aux objectifs de l'Énoncé de politique en matière d'immigration et d'intégration présenté à l'Assemblée nationale en décembre dernier.

## L'immigration, un atout économique majeur

Le Québec, fort des pouvoirs qu'il détient depuis le 1<sup>er</sup> avril dernier en vertu d'une entente avec Ottawa, a en effet choisi d'associer l'immigration à quatre défis majeurs pour son avenir: le redressement démographique, la prospérité économique, la pérennité du fait français et l'ouverture sur le monde. Dans le cadre de l'interdépendance et de la mondialisation des économies par exemple, le gouvernement juge que les Québécois des diverses communautés, par leur savoir-faire original et leur réseau de contacts internationaux, «contribuent à dynamiser l'économie du Québec».

Cependant, l'Énoncé de la ministre Gagnon-Tremblay ferait



Photos: Ève-Lucie Bourque

porter sur les immigrants un poids trop lourd en misant sur leur contribution pour résoudre les problèmes sociaux, linguistiques et économiques du Québec, estime pour sa part la Ligue des droits de l'homme. On s'inquiète en effet de la dimension humanitaire de la politique de sélection du ministère de l'Immigration et des Communautés culturelles. Maurice Chalom, au contraire, trouve tout à fait normal que les nations d'accueil cherchent à tirer profit de l'immigration. «C'est l'inverse qui serait anormal, explique-t-il. Il est sain qu'il en soit ainsi, sinon le rapport de force serait inégal.» À peine six pays se sont dotés d'une politique d'immigration, précise-t-il, et «tous établissent leurs critères de sélection en fonction de leurs besoins propres».

### Tous les immigrants ne sont pas réfugiés

L'existence de trois catégories distinctes d'immigrants – indépendants, familles et réfugiés – est un fait particulièrement méconnu de la population. «Les gens ont souvent tendance à considérer que la majorité des immigrants est composée de réfugiés», souligne Renée

Bourque, psycho-pédagogue aux Ateliers CICP, une firme spécialisée dans la formation en relations interculturelles. En réalité, la proportion des réfugiés diminue d'année en année depuis le début des années 80. Ainsi, jusqu'en 1987, les réfugiés comptaient en moyenne pour 16,4 % des immigrants, une proportion qui tombait à 14,0 % en 1988. Au cours de la même période, le pourcentage des immigrants indépendants passait de 48,0 % à près de 56,0 %.

«De plus en plus de Québécois crient à l'invasion, déplore Maurice Chalom, alors que le Québec a reçu depuis vingt ans beaucoup moins d'immigrants que dans les deux décennies précédentes.» Entre 1968 et 1988, le Québec n'accueillait en effet que 17,7 % des immigrants canadiens, soit une moyenne annuelle de quelque 24 000 personnes. Une performance qui n'a pas suffi à maintenir l'équilibre démographique du Québec au sein du Canada.

Par ailleurs, le poids relatif des immigrants dans la province, qui était de 7,8 % en 1971, n'a progressé que d'un maigre 0,5 % entre 1971 et 1986. Dans la région montréalaise, où est concentrée 87 % de la population immigrante, la proportion d'immigrants a toutefois connu une croissance plus rapide, passant de 16,9 % à 20,1 % au cours de la même période.

La présence des immigrants, on le voit, est loin d'être un phénomène récent au Québec, comme on le croit généralement. Pourtant, les Montréalais ne sont pas victimes d'une illusion d'optique quand ils affirment que leur ville est devenue multi-

«Une entreprise qui veut se rapprocher des communautés ethniques doit éviter de transmettre, dans sa publicité par exemple, tout message ambigu.»

ethnique: Montréal a bel bien changé de visage depuis quelques années. «Bien sûr, enchaîne Maurice Chalom, il faut se méfier des statistiques, car elles masquent parfois certaines vérités. Il y a eu depuis 20 ou 30 ans une inversion des flux migratoires, explique le professeur. Avant 1960, on avait surtout affaire à une migration Nord-Nord. Aujourd'hui, les immigrants viennent de plus en plus des pays du Sud. Leurs différences sont par conséquent nettement plus visibles.»

Selon Maurice Chalom et Renée Bourque, la loi 101 a fortement contribué à modifier la perception des francophones à l'égard de l'immigration. «Depuis que les enfants des immigrants fréquentent l'école française, les Québécois ont davantage conscience de leur présence», explique Renée Bourque. «La loi 101 a



Selon Renée Bourque, la reconnaissance des équivalences professionnelles cause des problèmes aux nouveaux Québécois.

## L'AUTRE VISAGE DU QUÉBEC

eu pour effet d'accélérer le processus d'intégration», estime pour sa part Maurice Chalom, pour qui cette loi constitue rien de moins que la pierre angulaire de la politique d'intégration du Québec.

### Un processus d'intégration par étapes

La capacité d'un nouvel arrivant de remplir sa fonction de «producteur», c'est-à-dire de travailler et de consommer, constitue un indicateur précieux de son degré d'insertion. Il indique que le premier niveau d'intégration est atteint. Les indicateurs des niveaux supérieurs d'intégration sont toutefois plus subtils puisqu'ils concernent la pénétration des valeurs de la société d'accueil dans une communauté donnée. «La transformation des rôles au sein de la famille, les mariages mixtes, la baisse du taux de fécondité dans la communauté italienne de Montréal, explique Maurice Chalom, révèlent par exem-



ple que les Italiens d'ici sont relativement bien intégrés à la société québécoise.» Le phénomène est normal, puisqu'on en est à la deuxième et parfois même à la troisième génération.

Mais il faut prendre soin de trop généraliser. «Les communautés ethniques ne forment pas un bloc monolithique. Elles sont traversées par les mêmes clivages que ceux qui prévalent dans la société d'accueil», précise M. Chalom. La remarque est particulièrement juste au regard de la répartition des métiers. Parmi la population active, on observait ainsi en 1986 sensiblement la même proportion de professionnels et de gestionnaires chez les immigrants que chez les Québécois de souche. L'observation vaut également pour les emplois manuels et les emplois de bureau.

En ce qui concerne la main-d'oeuvre spécialisée, Renée Bourque, des Ateliers CIPC, insiste par ailleurs sur les difficultés que rencontrent certains professionnels qui immigreront chez nous. «La reconnaissance des équivalences professionnelles cause toujours des problèmes, fait-elle observer. Les dentistes qui choisissent le Canada, par exemple, doivent dé-

**«À peine six pays se sont dotés d'une politique d'immigration, précise Maurice Chalom, et tous établissent leurs critères de sélection en fonction de leurs besoins propres.»**

La capacité d'un nouvel arrivant de remplir sa fonction de «producteur», c'est-à-dire de travailler et de consommer, constitue un indicateur précieux de son degré d'insertion. Il indique que le premier niveau d'intégration est atteint.

boursier plus de 5 000 \$ avant d'être admis à l'Ordre des dentistes du Québec. Dans ces conditions, conclut-elle, on comprend aisément que le dentiste qui émigre choisira plutôt l'Italie ou l'Allemagne, des pays qui les autoriseront à pratiquer à bien meilleur compte.»

«Une société ou une entreprise qui désire s'ouvrir aux communautés ethniques doit être cohérente avec elle-même, renchérit Maurice Chalom. Une entreprise qui veut se rapprocher des communautés ethniques doit éviter de transmettre, dans sa publicité par exemple, tout message ambigu.» À ce propos, Maurice Chalom cite l'exemple du fromage «P'tit Québec». «Un fromage bien de chez nous, un fromage juste pour nous autres!», clame la publicité. Avec une pareille annonce, inutile de dire que le fabricant ne risque pas de pénétrer le marché ethnique», déplore Maurice Chalom.

S'il salue la décision du Mouvement Desjardins de porter au rang de priorité stratégique le rapprochement avec les communautés ethniques, Maurice Chalom n'en regrette pas moins que Desjardins ait accepté qu'aucun commissaire ne représente les communautés culturelles à la Commission Bélanger-Campeau.

# LES DIRIGEANTS DE LA RIVE-SUD DE MONTRÉAL S'INITIENT À LA QUESTION DE L'IMMIGRATION

JEAN SAVARD

*«Le tiers de votre bassin de coopérateurs et de clients provient de l'immigration», affirmait récemment le père Julien Harvey devant quelque 250 dirigeants et directeurs des caisses de la Rive-Sud de Montréal. Observateur avisé de la société québécoise et spécialiste de la question, le père Harvey était l'invité, l'automne dernier, d'un dîner-conférence consacré à l'immigration et organisé par l'Association des caisses populaires et d'économie du secteur des Vieux-Forts. Jocelyn Proteau, président et chef de la direction de la Fédération de Montréal et de l'Ouest-du-Québec, avait pour sa part été invité à dévoiler les grandes lignes de la toute nouvelle politique d'intervention de la fédération auprès des communautés culturelles.*

**L**e Mouvement des caisses Desjardins, estime le père Harvey, joue un rôle fondamental dans le développement du Québec. Le visage de la province étant de plus en plus multi-ethnique, les caisses forment par conséquent «une institution essentielle à l'intégration de nos compatriotes». Tout au long

de sa conférence, le père Harvey s'est appliqué à démontrer qu'il est devenu impossible pour les caisses de rester indifférentes aux immigrants.

Julien Harvey reconnaissait néanmoins que l'intégration représente un sérieux défi compte tenu du climat de méfiance qui règne, tant chez les Québécois que chez les immigrants. Les statistiques, qui n'ont pas bougé depuis une vingtaine d'années, indiquent en effet que seulement 15 % de la population est favorable à l'immigration. La moitié serait contre et les 35 % qui restent se disent indifférents.

La méfiance des immigrants à l'égard de leur société d'accueil se manifeste de diverses façons. Ainsi, selon le père Harvey, une vingtaine de banques nationales étrangères se seraient établies à Montréal, notamment pour répondre au besoin des

immigrants d'être servis dans leur langue par des gens familiers avec le mode de transaction de leur pays d'origine. Il souligne à ce propos «qu'en 1988-1989 la catégorie «gens d'affaires» de l'immigration québécoise représentait 1 531 personnes et un apport en capitaux de 969 millions de dollars». Les besoins



particuliers des communautés culturelles peuvent donc offrir aux caisses certaines pistes pour se rapprocher du bassin qu'elles représentent.

Les dirigeants de la Rive-Sud ont été initiés aux questions touchant l'immigration dans le cadre des dîners-conférences organisés trois fois l'an par le Comité des dirigeants de l'Association des caisses du secteur des Vieux-Forts. Réjean Ruest, conseiller de surveillance à la Caisse populaire Saint-Sébastien de Boucherville et membre du comité, compte parmi les promoteurs de l'événement. «À l'exception de Brossard, les caisses du secteur ne se sentaient pas vraiment

«Les dirigeants qui assistaient au dîner ont été surpris par l'ampleur du phénomène et sont aujourd'hui mieux préparés pour passer à l'action.»

concernées par la question, déplorait M. Ruest; pourtant, il s'agit d'un phénomène très important.» Avec l'appui technique de la fédération, le comité a préparé un dossier statistique complet sur l'évolution de l'immigration, dossier très révélateur dont tous les participants ont obtenu un exemplaire. «Les dirigeants qui assistaient au dîner ont été surpris par l'ampleur du phénomène et sont aujourd'hui mieux préparés pour passer à l'action», assure Réjean Ruest.

## LA CAISSE D'ÉCONOMIE DES PORTUGAIS DE MONTRÉAL UN OUTIL D'INTÉGRATION ET DE DÉVELOPPEMENT

JEAN SAVARD

«*Bom dia, eu gostaria de depositar 70.000\$00 numa conta em Lisboa.*» Si elle peut paraître inhabituelle à plusieurs, cette transaction, qui consiste à transférer quelque 550 dollars dans un compte à Lisbonne, n'a pourtant rien d'exceptionnel pour le personnel de la Caisse d'économie des Portugais de Montréal.

Parce qu'il se déroule en langue étrangère, révèle ainsi l'une des facettes méconnues de Desjardins, une institution à qui on reproche parfois d'être tricotée un peu trop serré. À l'origine, les caisses populaires ont été fondées pour permettre aux Canadiens français d'obtenir du crédit à des conditions décentes. Un peu dans le même esprit, la Caisse d'économie des Portugais a été créée pour aider les immigrants de ce pays pauvre d'Europe à s'établir, puis à s'intégrer dans leur pays d'accueil.

Première des sept caisses ethniques affiliées au Mouvement Desjardins à voir le jour, la Caisse d'économie des Portugais a été fondée en 1969. Ses quelque 6 000 membres détiennent un actif total de 26 millions de dollars et ses 13 employés sont tous d'origine portugaise. La langue de travail est le portugais, bien que les communications écrites se fassent en français. «Tous les employés doivent maîtriser la langue de Molière, c'est un critère d'embauche», assure Celestino Andrade, directeur de la caisse.



Située sur le boulevard Saint-Laurent à Montréal, la Caisse d'économie des Portugais est au coeur du quartier portugais.

À l'image des débuts des caisses Desjardins, l'histoire de la caisse des Portugais et celle de son directeur sont intimement liées. Il y a 20 ans, avant de s'expatrier, Celestino Andrade travaillait au ministère des Finances de son pays d'origine. À peine débarqué à Montréal, il devient directeur de la caisse nouvellement fondée. Aujourd'hui, la plupart des membres ne font plus la différence entre l'établissement et son directeur: les deux sont à leur entière disposition.

M. Andrade avoue consacrer près du quart de son temps à d'autres activi-

tés que la gestion proprement dite. Il est en quelque sorte devenu le confident de la communauté portugaise, dont plusieurs représentants sont propriétaires fonciers. Et c'est souvent à lui qu'on s'adresse pour les problèmes, par exemple pour régler un différend avec un locataire. Il arrive même que certains hommes, surtout parmi les plus âgés, le consultent pour des problèmes personnels.

Établie boulevard Saint-Laurent, au coeur du quartier portugais, la caisse est propriétaire d'un immeuble qui, au fil des ans, s'est transformé en un véritable centre communautaire. On y trouve à l'étage une clinique médicale, un cabinet de notaire, une agence de voyages et

une agence immobilière. Et la vaste majorité de ces professionnels sont Portugais.

La communauté portugaise de Montréal compte quelque 55 000 personnes dont les trois quarts proviennent de l'archipel des Açores, un département planté au beau milieu de l'Atlantique. Le taux de pénétration de la caisse est d'environ 45 %, estime Celestino Andrade. «Le seul fait d'offrir des services en portugais n'assure pas de conquérir l'ensemble du marché, explique-t-il. Toutes les banques du coin ont des employés portugais. Il nous faut faire bien davantage: être à l'écoute de notre communauté, répondre à ses besoins particuliers.» Dix pour cent des membres de la caisse sont par ailleurs



Le parc des Portugais, aménagé au coin du boulevard Saint-Laurent et de la rue Marie-Anne, est un lieu de rencontre pour ces nouveaux Québécois. La caisse d'économie a financé la maquette du parc.

d'origine autre que portugaise. Outre les Québécois, on y voit beaucoup de Vietnamiens depuis une dizaine d'années, des Brésiliens, des Espagnols, des Chinois et des Haïtiens.

Celestino Andrade est également membre du Conseil des communautés culturelles et de l'immigration, un comité principalement formé de représentants de groupes ethniques et chargé de fournir des avis à la ministre. M. Andrade est d'ailleurs convaincu qu'un tel comité aurait sa place au sein du Mouvement Desjardins. Il verrait également d'un bon oeil la présence, serait-ce à titre d'observateur, d'un représentant des caisses ethniques au conseil d'administration de la Fédération des caisses d'économie, à laquelle sont affiliées six des

**Directeur de la Caisse d'économie des Portugais, Celestino Andrade consacre près du quart de son temps à d'autres activités que la gestion proprement dite; il est le confident de la communauté portugaise.**

«Le seul fait d'offrir des services en portugais n'assure pas de conquérir l'ensemble du marché. Il nous faut faire bien davantage: être à l'écoute de notre communauté, répondre à ses besoins particuliers.»

sept caisses issues des communautés culturelles.

«Chaque caisse qui fera un effort soutenu pour se rapprocher des communautés ethniques, pour leur expliquer la nature coopérative de l'entreprise, réussira sans trop de difficultés à les convaincre de se joindre à Desjardins», conclut Celestino Andrade.

## AU COEUR D'UN QUARTIER DEVENU MULTI-ETHNIQUE LA CAISSE DE CARTIERVILLE S'ADAPTE AU CHANGEMENT

JEAN SAVARD

*Plusieurs Montréalais gardent de Cartierville un souvenir nostalgique. Cartierville, c'était la promesse d'une vie de plaisirs... et de rebondissements. C'était le parc Belmont et ses montagnes russes, sa grande roue, son rock and roll et sa marina. Les feux du parc Belmont, hélas, se sont éteints. Pourtant, Cartierville est toujours très animée.*

Aujourd'hui toutefois, ce sont ses habitants qui animent et colorent la vie de ce quartier du nord de Montréal dont plus de 40 % de la population est d'origine étrangère. Arméniens, Libanais, Haïtiens, Espagnols, Grecs et Jamaïcains composent en effet la mosaïque locale.

À Cartierville, les immigrants de la deuxième génération côtoient les immigrants de fraîche date. «Rien de plus normal», soutient Gaétan Clermont, directeur général de la caisse de Cartierville. «Le premier réflexe d'un immigrant est de s'établir près de ceux qui l'aideront à s'intégrer à sa nouvelle société, qui le guideront dans ses activités de tous les jours.»

Ici comme ailleurs, ouvrir un compte dans une institution financière fait bien sûr partie des nécessités de la vie quotidienne. «Si l'immigrant qui accueille son compatriote possède déjà un compte à la caisse, il y a de fortes chances que le nouvel arrivant fasse le même choix», explique le plus simplement du monde Gaétan Clermont.



Près du quart des employés de la Caisse populaire de Cartierville sont d'origine étrangère.

### Une caisse multilingue

Près du quart des 30 employés de la Caisse populaire de Cartierville, qui détient un actif de 43 millions de dollars, sont d'origine étrangère. On est ainsi en mesure de répondre aux besoins des membres en huit langues, soit le français, l'anglais, l'arabe, l'arménien, l'espagnol, l'italien, le portugais et l'allemand.

C'est en 1987, après avoir remarqué que la composition de sa clientèle se transformait rapidement, que la caisse commence à s'intéresser de près à la question. «On n'a pas eu à se poser la question mille fois, explique Francine Labelle, caissière. La dimension multi-ethnique du quartier était devenue une

réalité incontournable. C'était à nous d'agir, sinon la caisse risquait de n'être plus qu'un pâle reflet de Cartierville.»

La démarche de la caisse de Cartierville repose sur une stratégie étagée. L'offre de services multilingues n'en est d'ailleurs que la première mesure. «C'est à nous d'aller vers les communautés ethniques, il faut se faire connaître, affirme Gaétan Clermont. Il n'y a pas que la responsabilité sociale des caisses qui soit en jeu, les immigrants

Photos: Louis Cantin



Gaétan Clermont, directeur de la Caisse populaire de Cartierville: «En matière d'intégration, tout reste encore à faire.»

représentent aussi notre clientèle de demain. On doit sans cesse se le rappeler.»

### Une démarche exigeante

Ainsi, pour mieux se faire connaître de la population arabe du quartier, on a fait paraître l'été dernier une publicité dans l'un des journaux de la communauté. Une première que Gaétan Clermont entend répéter, même si l'expérience s'est révélée plus complexe qu'on l'avait prévu. «Personne ici ne connaît la communauté arabe. Peut-être existe-t-il entre divers groupes des tensions que nous ignorons. Peut-être qu'en achetant un espace publicitaire dans un journal plutôt qu'un autre, nous avons heurté la sensibilité d'une partie de la population arabe. Qui sait?» Au-delà de la seule bonne volonté, les premiers pas dans l'univers des relations interethniques font appel, on le voit, à une expertise singulière.

Afin de mieux connaître les diverses communautés de son quartier et, le cas échéant, de leur venir en aide, la caisse prenait récemment une part active dans la création du CLIC,

le Centre local des intervenants communautaires de Bordeaux-Cartierville. Le CLIC s'est donné pour premier mandat de répertorier les organismes ethniques du quartier. On souhaite ainsi que les communautés qui ne sont pas regroupées en association puissent se donner un minimum d'organisation.

La population de Cartierville, tant québécoise qu'immigrante, est d'ailleurs loin de former un bloc homogène. Dès qu'on s'éloigne de la rivière des Prairies, les somptueuses résidences cèdent vite la place aux HLM. La situation est si difficile pour certains que le CLSC invitait le printemps dernier divers responsables sociaux, dont la caisse populaire, à un colloque sur la pauvreté. C'est à cette rencontre qu'a germé l'idée du CLIC: «En matière d'intégration, tout reste encore à faire», reconnaît à ce propos le directeur général de la caisse.

### Au tour du conseil d'administration de s'ouvrir

Pour l'heure, tous les sièges du conseil d'administration de la caisse sont occupés par des Québécois francophones. Au cours de la prochaine année, on se propose toutefois d'organiser une sorte de mini-colloque où les immigrants membres de la caisse seraient invités à suggérer des mesures pour inciter leurs compatriotes à devenir dirigeants de la caisse. «Ce n'est pas en restant assis les bras croisés qu'on intéressera les groupes ethniques aux instances démocratiques de la caisse», fait observer Gaétan Clermont.

Par ailleurs, on envisage également de mettre sur pied à l'intention

des nouveaux immigrants un cours d'initiation à la vie économique. Son objectif serait de leur fournir les outils pour comprendre les mécanismes qui régissent les échanges commerciaux dans leur pays d'accueil.

Diane Chiassone est née en Égypte de parents arméniens et travaille à la caisse de Cartierville depuis huit ans. Chef d'équipe depuis un an, elle estime que les caisses ont un long chemin à parcourir pour se rapprocher des groupes ethniques. Fort active au sein des associations arméniennes de Montréal, où elle est établie depuis 25 ans, elle affirme que la majorité de ses compatriotes ont plutôt recours aux banques. «Une d'entre elles dispose d'un système d'accueil pour les immigrants», précise-t-elle.

### Contourner les inévitables préjugés

La mise en oeuvre d'une politique d'ouverture ne peut évidemment se faire sans heurter les préjugés d'un certain nombre: membres, dirigeants ou employés. «Il a fallu qu'un groupe de dirigeants passent une journée entière à la caisse pour se convaincre de la transformation du quartier», souligne Gaétan Clermont. Le personnel a d'ailleurs craint un temps de voir son identité se dissoudre dans ce bouillon de culture.

Le directeur avoue rencontrer une certaine indifférence lorsqu'il aborde la question avec ses collègues des autres caisses. Beaucoup de travail reste à faire chez Desjardins même, déplore Gaétan Clermont, qui n'a pas l'intention de lâcher prise. «La planète n'est plus qu'un grand village, explique-t-il. Le Québec est favorisé, il exerce par conséquent une grande attraction auprès des autres nations. Chacun a droit à sa place au soleil. À nous de relever le défi!»

# PLEIN FEU SUR LA CAISSE POPULAIRE DE GASPÉ

BERNARD SAMSON

Claude Béland a écrit: «Au-delà des performances qu'il veut souligner, le Mérite coopératif Desjardins vise à mettre en lumière l'écoute attentive des caisses aux besoins de leurs communautés respectives ainsi que la diversité et l'originalité des initiatives imaginées pour y répondre.» Cette année, le Mérite coopératif Desjardins tourne ses feux sur la Caisse populaire de Gaspé.



**E**n effet, parmi les cinq catégories proposées, la Caisse populaire de Gaspé était finaliste pour la meilleure diffusion de l'éducation coopérative et la meilleure gestion des ressources humaines et lauréate pour la meilleure offre de services. En plus, le jury l'a couronnée Meilleure Coopérative d'épargne et de crédit. La Caisse populaire de Gaspé a aussi été choisie Entreprise de l'année 1990 par la Chambre de commerce locale.

Ann Lavoie, conseillère en communication à la Confédération, est responsable du Mérite coopératif Desjardins. Elle affirme que la performance de la Caisse populaire de Gaspé équivaut à une note parfaite, puisque les règlements du concours stipulent qu'une caisse ne peut être lauréate dans plus d'une catégorie.

Ces résultats surprennent quand on sait que Carol Roy, le directeur de la Caisse populaire de Gaspé, n'est en poste que depuis octobre 1990 et n'a que... 32 ans!

**Claude Béland, président du Mouvement, Raymond Gagné, président de la caisse de Gaspé et président de la Fédération de la Gaspésie et des Îles-de-la-Madeleine, et Carol Roy, directeur de la caisse, lors de la remise du Mérite coopératif.**

Photo: Bernard Samson

Liliane Tremblay est caissière. Elle confesse avoir été prise de scepticisme lorsqu'on lui a appris l'âge de celui qui allait devenir son nouveau patron: «J'étais réticente, je m'interrogeais...»

Mais elle ne savait pas que le jeune directeur avait déjà une longue feuille de route: agent technique à

la Fédération de la Gaspésie et des Îles-de-la-Madeleine, en 1981, directeur administratif adjoint à la Caisse populaire de Lévis, en 1985-1986, conseiller en développement des affaires à la Fédération du Bas-Saint-Laurent, de 1986 à 1989. Aujourd'hui, elle avoue avoir été très vite conquise par la compétence et le dynamisme de Carol: «Il a insufflé un esprit nouveau à la caisse. Il est le pivot de l'organisation; nous lui devons une bonne part des hommages rendus à la caisse.»

Pour Carol Roy, les bonnes notes de la Caisse populaire de Gaspé sont avant tout le fruit d'un travail d'équipe. Sa recette ne consiste pas seulement à amener le personnel de la caisse à collaborer, mais aussi à le motiver

Carol Roy, directeur général de la Caisse populaire de Gaspé, les étudiantes Sonia Servant, Colette English et Claudine Dupuis et Raymond Gagné, président de la caisse de Gaspé et président de la Fédération de la Gaspésie et des Îles-de-la-Madeleine.



en l'informant des stratégies, des orientations adoptées lors des réunions du conseil d'administration.

«L'an dernier, dit-il, nous avons rencontré tous les employés. Nous leur avons demandé de prendre une part active dans notre programme de sollicitation. Nous les avons informés de nos attentes pour améliorer l'accueil à la caisse en soulignant l'importance du sourire et d'un service rapide et courtois.»

Carol Roy dit que le service aux membres, c'est son dada. Il affirme ne pas rater une occasion d'en souligner l'importance. «Les caisses appartiennent à leurs membres, dit-il, c'est ce qui les différencie des autres institutions financières. Nous devons donc offrir à nos membres les meilleurs services, et ce aux meilleurs coûts.»

Depuis sa nomination, le directeur de la Caisse populaire de Gaspé multiplie les occasions d'accroître la visibilité de sa caisse et d'offrir ses produits. La Semaine Desjardins y était présentée sous le thème «Une opération marketing orientée vers l'accueil et l'offre de services». Pour l'occasion, les employés étaient responsables de la conception et de l'animation de six stands thématiques. En plus de l'assurance-dommages, on y proposait les services de la caisse aux aînés, aux jeunes, aux salariés qui se lancent dans la vie...

### Neuf cents épinettes

Toujours au cours de la Semaine Desjardins, la Caisse populaire de Gaspé a publicisé ses activités à la radio et dans les journaux locaux. À son stand sur l'environnement, on a remis 900 épinettes noires aux visiteurs, qui devaient planter les arbres pour être admissibles à un tirage de 300 \$. Pour stimuler le recrutement de nouveaux membres, la caisse a donné des polices d'assurance-vie d'un an

aux 200 premiers membres de 0 à 14 ans. Elle a organisé un déjeuner pour les gens d'affaires. Cinquante dirigeants d'entreprises, membres et non

membres, y ont discuté de leur perception de la caisse.

La caisse a aussi choisi trois jeunes étudiants en techniques administratives afin de leur permettre d'observer les réunions du conseil d'administration. Dans la grande salle de Cégep de Gaspé, la caisse a présenté le concours «Desjardins en herbe», un jeu-questionnaire où les représentants de quatre classes de sixième année devaient répondre à des questions sur la vie et l'oeuvre d'Alphonse Desjardins. «Ces deux initiatives jeunesse sont des premières», dit Carol Roy.

### Des résultats saisissants

Les résultats de ce travail d'équipe ne se sont pas fait attendre. En moins de deux ans, la Caisse populaire de Gaspé a augmenté de 10 % le nombre de ses membres, ses épargnes de 19,6 % (3 869 000 \$), ses prêts de 29 % (5 500 000 \$), ses prêts hypothécaires de 26 % (2 200 000 \$), et son actif global de 24 % (5 570 577 \$). «Pour l'épargne-retraite, dit Carol Roy, nous avons dépassé les objectifs de notre fédération de 49,3 %!»

Liliane Tremblay dit qu'elle aime son travail et qu'elle se sent valorisée: «Notre rôle de caissière est redéfini; on nous confie des responsabilités...» Carol Roy, lui, n'entend pas s'endormir sur ses lauriers: «C'est là tout le défi, dit-il. Dans les quatre prochaines années, je me suis donné l'objectif de faire passer l'actif de la caisse de 32 à 50 millions de dollars.»

## LES FINALISTES

La Caisse populaire de Lévis était finaliste pour les deux catégories remportées par la Caisse populaire de Gaspé. Elle s'était en effet distinguée par sa base d'endettement et la qualité de son portefeuille de prêts. L'avoir de la caisse a connu une forte croissance et ses pertes sur prêts se comparent avantageusement à celles des caisses de même strate dans sa fédération. Cette caisse mise sur la formation et la motivation de son personnel pour obtenir du succès dans ses nombreuses promotions de produits d'épargne et de crédit. Elle a appuyé de nombreux organismes de son milieu tout en faisant également la promotion des valeurs coopératives auprès des jeunes.

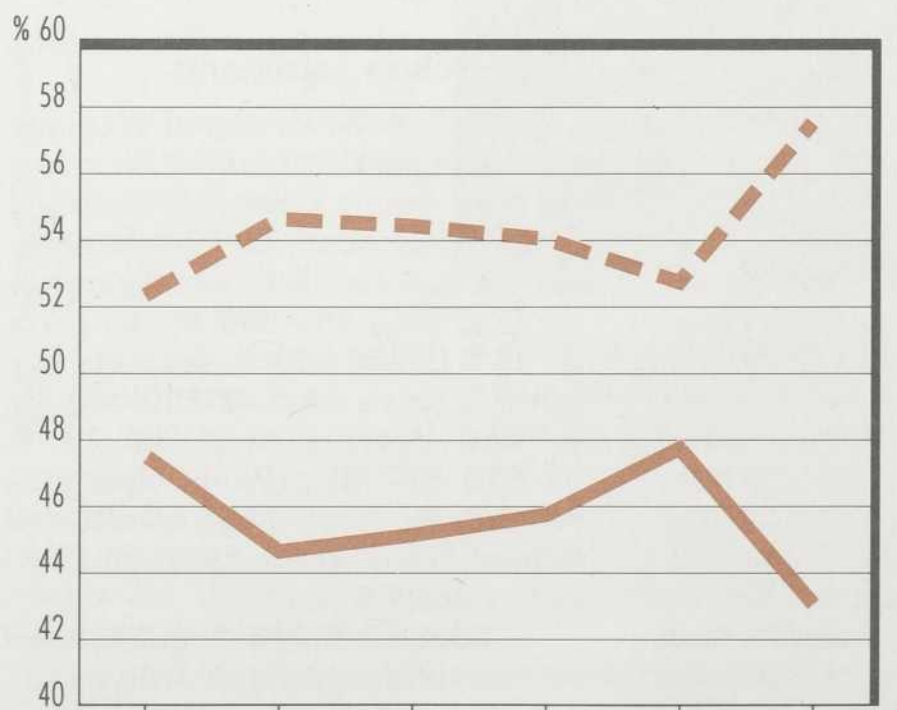
Dans la catégorie «Offre de services», la troisième finaliste était la Caisse populaire du Domaine Saint-Sulpice, à Montréal. Elle s'est signalée par son adhésion aux priorités stratégiques du Mouvement à l'égard de la qualité du service, de l'offre intégrée de services et de l'importance de maximiser sa rentabilité.

# ÇA BOUGE EN AGRICULTURE

MARIE BOISSONNEAULT  
ET PATRICK MURPHY\*

**E**n 1901, le Mouvement des caisses Desjardins consentait un premier prêt agricole d'un montant de 50 \$... Après 90 ans, Desjardins est devenu le chef de file du crédit agricole au Québec. En 1990, avec des activités se chiffrant maintenant à 1,5 milliard de dollars, Desjardins s'accapare 57,5 % de ce marché, une hausse de 4,7 points par rapport à 1989. Les chiffres parlent d'eux-mêmes lorsque vient le temps de qualifier la performance du Mouvement Desjardins au cours de la dernière année. En effet, malgré une décroissance de 2,4 % des prêts agricoles consentis par les institutions financières au Québec, les activités de Desjardins dans ce secteur ont augmenté de 4,8 % par rapport à 1989, celles des banques chutant de 10,5 %.

## Évolution des parts de marché du financement agricole par les institutions financières du Québec (en %)



ANNÉE	85	86	87	88	89	90
DESJARDINS	52,4	54,7	54,5	54,1	52,8	57,5
BANQUES	47,7	44,7	45,2	45,8	47,8	43,1

— — — — — DESJARDINS

————— BANQUES

(SOURCE: Analyse économique, 1991, CCPEDQ)

## La qualité d'abord

Pour obtenir ces résultats, Desjardins a mis très tôt sur la qualité du service en embauchant, particulièrement depuis 1986, du personnel spécialisé en crédit agricole, soit des agronomes ou des technologistes agricoles. Aujourd'hui, Desjardins compte plus de 75 de ces spécialistes qui constituent la plus importante équipe spécialisée en crédit agricole parmi les institutions financières au Québec.

Le Mouvement Desjardins est donc en mesure de bien saisir les tendances du marché, de s'adapter rapidement aux changements et de répondre adéquatement aux nouveaux besoins qui se font sentir. C'est ainsi par exemple que Desjardins a su s'ouvrir aux jeunes agriculteurs. En effet, une étude, réalisée en 1987, concluait que la clientèle agricole de Desjardins vieillissait. On y affirmait que les agriculteurs et les agricultrices faisant affaire avec les banques étaient plus jeunes. Desjardins courait ainsi tout droit à sa perte car, pour assurer une continuité, il est important de compter sur une bonne répartition de la clientèle en fonction des groupes d'âge.

Le Mouvement s'est alors donné l'objectif de miser sur les jeunes de 30 ans et moins et les caisses ont soutenu leur présence auprès des jeunes agriculteurs. Elles ont augmenté leurs parts de marché en participant, entre autres, au transfert de ferme parent-enfant qui nécessite souvent un financement important.

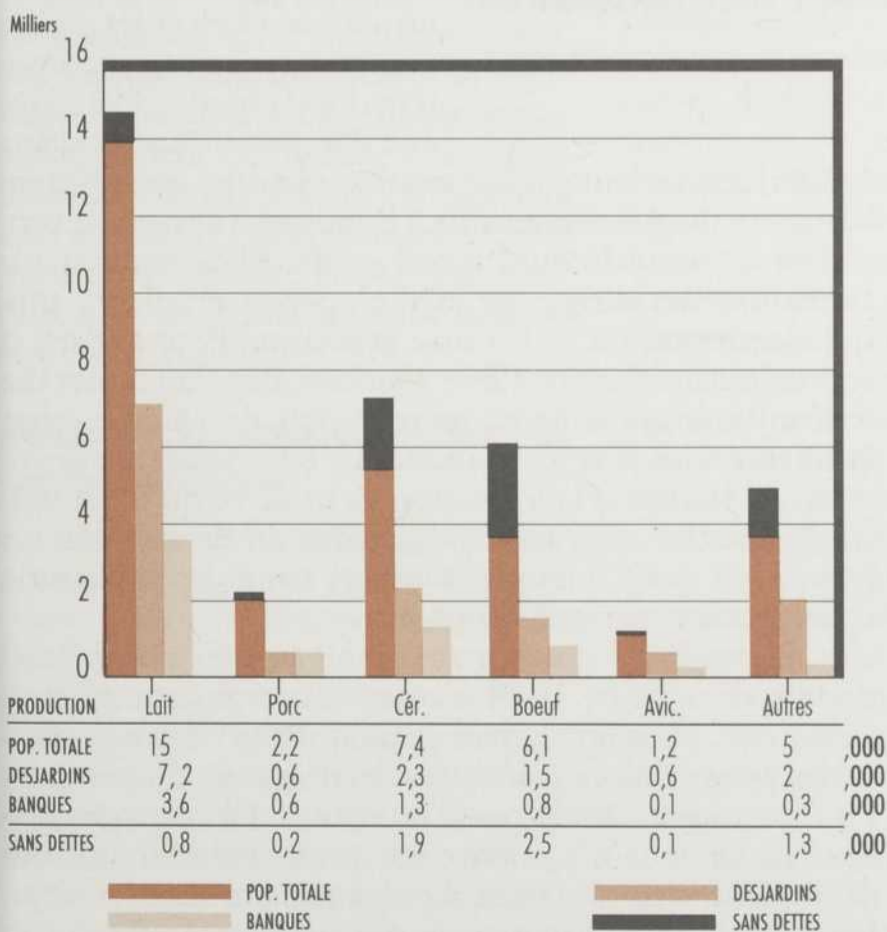
Le résultat est éloquent. En 1990, selon les estimations de la Société du crédit agricole du Canada (SCAC), 52 % des moins de 40 ans (environ 8 000) faisaient affaire principalement avec Desjardins. Si on analyse, par groupe d'âge, la répartition des 14 000 producteurs agricoles membres de Desjardins et celle des 6 800 clients de banques (selon la SCAC, il y avait 37 000 entreprises agricoles québécoises en 1990), il semble y avoir proportionnellement plus de jeunes chez Desjardins. C'est le groupe des 41 à 50 ans qui est moins important chez nous (22 % contre 30 % pour les banques).

## L'omniprésence de Desjardins

La croissance du crédit agricole chez Desjardins ne s'explique pas uniquement par la qualité du service d'une équipe spécialisée. Depuis longtemps, Desjardins marche aux côtés des gens des régions et des agriculteurs qui sont de plus en plus conscients de la nécessité d'un dé-

veloppement régional durable. Les États généraux du monde rural, qui se sont déroulés en février dernier, en sont une preuve. Les participants ont d'ailleurs conclu que la revitalisation des régions passe par la prise en main des centres de décision et par la création d'une force économique régionale. Un discours qui ressemble beaucoup à celui que tenait un certain monsieur Desjardins, il n'y a pas si longtemps...

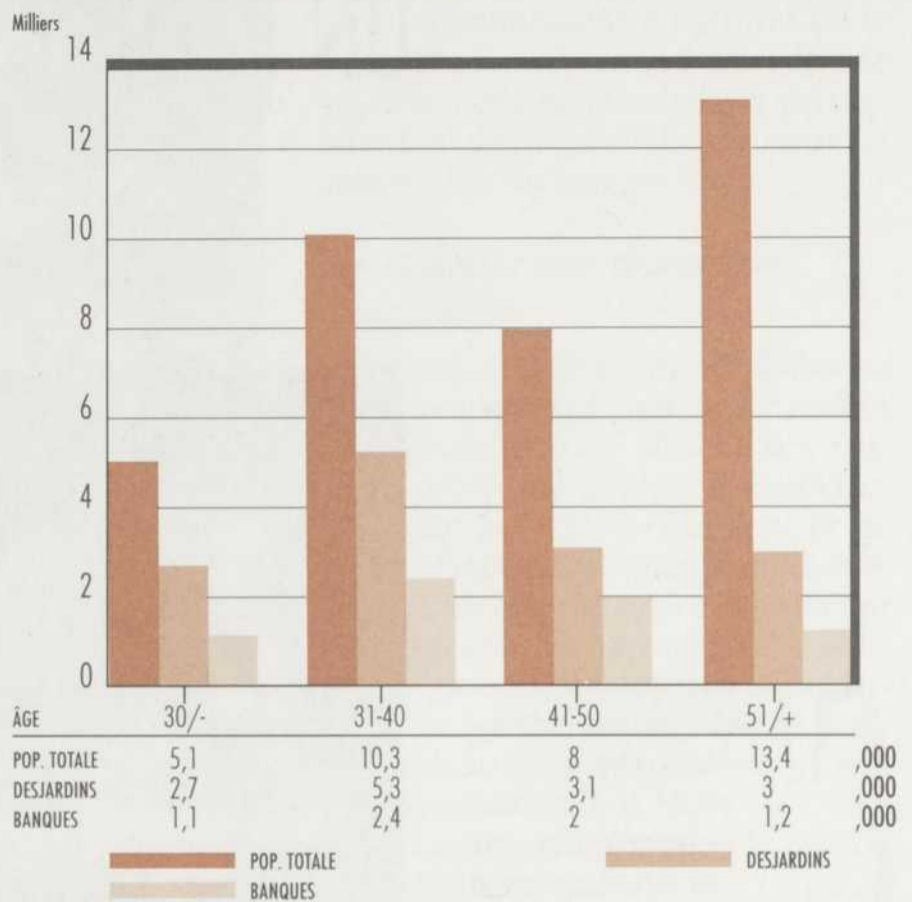
### Distribution de la clientèle, par production principale (en milliers d'entreprises)



(SOURCE: Sondage 1990, Société du crédit agricole du Canada)

Bien que l'essentiel de ses activités soit en relation avec la production laitière, Desjardins est présent dans toutes les productions agricoles. Les résultats illustrés dans ce tableau proviennent d'extrapolations tirées sur une base d'échantillon assez faible. Bien qu'il faille les interpréter avec réserve, ils constituent quand même une estimation de la distribution des clientèles par productions agricoles.

### Distribution des entreprises agricoles selon l'âge de l'exploitant le plus jeune (en milliers d'entreprises)



(SOURCE: Sondage 1990, Société du crédit agricole du Canada)

Cette capacité à comprendre les préoccupations des producteurs agricoles s'explique, en partie du moins, par l'omniprésence de Desjardins sur le territoire québécois. En fait, la caisse Desjardins est la seule institution financière dans plus de 600 municipalités. Cet enracinement dans les communautés lui confère donc un avantage indéniable sur ses concurrents, d'autant plus que cette présence n'est pas que financière. Il s'agit d'un véritable engagement social qui se manifeste, entre autres, par une participation à des événements agricoles comme les journées d'information, les expositions et la commandite de diverses activités. Depuis 1989, Desjardins publie aussi, trois fois par année, un bulletin d'information agricole fort justement nommé *Partenaires*.

Pour toutes ces raisons, Desjardins s'impose de plus en plus comme un leader dans le financement agricole. Mais qui dit leader dit aussi cible privilégiée des concurrents qui voudront reprendre le marché perdu. La vigilance sera toujours de mise. Il faudra donc continuer à offrir aux agriculteurs le service professionnel et personnalisé qui constitue une véritable marque de commerce pour Desjardins.

\* Les auteurs sont agronomes et analystes-conseils en marketing à la Confédération des caisses populaires et d'économie Desjardins du Québec.

# LA CAISSE ÉTUDIANTE, UN PROJET COOPÉRATIF!

MICHEL ROMPRÉ



Photos: François Moissette

Les discussions en atelier ont permis aux jeunes de découvrir divers aspects de la coopération.

C'est autour de ce thème tout coopératif que s'est déroulé le deuxième colloque des caisses étudiantes du secondaire au Cégep Lévis-Lauzon, le 20 avril dernier. À cette occasion,

on a pu constater les progrès réalisés au cours des deux dernières années et envisager les principales avenues de développement pour les deux prochaines.

Deux ans après la première rencontre qui avait permis de dégager les besoins et les attentes des artisans de la caisse étudiante, le deuxième colloque a réuni, en avril dernier, plus de 224 personnes engagées dans un tel projet ou en voie de le faire. Lors de cette rencontre, on a exploré les diverses facettes de la caisse étudiante du secondaire afin d'en relever les incidences coopératives, mais aussi d'étudier les possibilités d'éducation coopérative en vue de les maximiser. L'un des faits marquants a été la présence de nombreuses caisses en devenir, preuve d'une vitalité que l'on soupçonnait à peine il y a deux ans.

## Le chemin parcouru depuis 1989

La première rencontre, en 1989, avait donné lieu à toute une série de demandes qui visaient les mêmes objectifs: améliorer la caisse étudiante, faciliter sa mise sur pied et son fonctionnement et déterminer ses orientations principales.

Par la suite, le conseil d'administration de la Confédération décidait que le Mouvement Desjardins s'engagerait dans le développement de caisses étudiantes au secondaire, là où le milieu en formulerait le vœu. De plus, le conseil mandatait un groupe de travail pour tenter de répondre à la majorité des demandes formulées par les participants. Ce groupe, formé de professionnels de

six fédérations et de la Confédération, a d'abord produit un *Guide d'organisation de la caisse étudiante*. Bien qu'il ne soit pas entièrement terminé, ce document a été publié en novembre 1990 et les parties manquantes seront incorporées d'ici la fin de 1991. Sans être d'importance secondaire, ces dernières n'ont pas le caractère essentiel que revêtent les divers documents relatifs à l'implantation et à la procédure qui constituent l'actuel guide. Elles ont trait à la formation des dirigeants et d'employés étudiants ainsi qu'à la promotion de la caisse étudiante. Pour sa part, la formation continuera d'être assumée, dans la plupart des fédérations, par la caisse-mère auprès de chaque caisse étudiante sous sa responsabilité. Le bien-fondé du document de soutien à la formation vient de ce qu'il permettra de l'uniformiser tout en gagnant un temps précieux à la caisse, qui n'aura plus à refaire toute la préparation d'une session annuelle unique.

Toutefois, l'une des demandes les plus généralisées de la rencontre de 1989 n'a pas encore connu d'aboutissement. En effet, la très grande majorité des participants avaient alors insisté sur la nécessité d'introduire l'informatique dans la caisse étudiante. Or, aucune décision en ce sens n'a encore été prise. Plusieurs raisons expliquent cette situation. Les principales sont les nombreuses productions urgentes des ressources affectées au dossier et la difficulté de trouver des programmes informatiques satisfaisants pour les utilisateurs, sans pour autant dénaturer la dimension éducative de la caisse étudiante. Trois programmes conçus par des étudiants et destinés à la caisse étudiante étaient en démonstration lors du colloque. Une décision devrait intervenir sous peu, mais le programme choisi devra d'abord être documenté avant d'être offert à l'ensemble des caisses populaires participant à une caisse étudiante.

Outre la production de nouveaux outils destinés à soutenir le développement des caisses étudiantes, la rencontre de 1989 a aussi eu un effet d'entraînement considérable. Alors qu'il existait 29 caisses étudiantes en 1989 et qu'une douzaine de nouvelles étaient projetées, les chiffres recueillis en mars 1991, lors de l'inscription au colloque, montrent que pas moins de 46 caisses étudiantes fonctionnaient au 31 mars et qu'une quarantaine d'autres étaient projetées. Quant à l'actif, il est passé, entre novembre 1989 et novembre 1990, de 474 055 \$ à 945 348 \$, soit une augmentation de près de 100 %.

Ces résultats expriment bien l'engouement dont la caisse étudiante fait actuellement l'objet, mais nous ne sommes toutefois pas encore en présence d'une institution bien établie, dont toutes les fonctions sont bien contrôlées et qui produit tous les résultats attendus. Depuis deux ans, ce sont les besoins techniques visant l'organisation et le fonctionnement des caisses étudiantes qui ont monopolisé les efforts. Ces attentes étant pratiquement comblées, il devenait nécessaire de s'intéresser à la fonction éducative de la caisse étudiante. C'est donc dans l'optique de perfectionner cette autre dimension qu'a été organisé le dernier colloque.

### Découvrir la coopération dans la caisse étudiante

En matière d'éducation, la caisse étudiante remplit de multiples fonctions. Lors de la rencontre de 1989, les participants avaient relevé les principaux apprentissages réalisés: rudiments de gestion financière et d'administration, gestion des finances personnelles, expériences de relations interpersonnelles, fonctionnement dans un processus démocratique, etc. Cependant, bien peu se disaient pleinement conscients de la dimension coopérative de la caisse étudiante. Par contre, plusieurs s'y montraient sensibles et intéressés. Comme la caisse étudiante remplissait déjà plusieurs aspects de sa vocation éducative, il était normal que le choix des fédérations au sujet du thème du deuxième colloque s'arrête



Des enseignants ont participé au colloque, qui était une occasion de réfléchir et de faire le point sur la caisse étudiante.

sur la dimension coopérative, la seule qui ne semblait pas être développée à sa juste valeur.

En 1989, les enseignants et les représentants des caisses populaires avaient d'ailleurs souligné particulièrement la forte carence de documentation sur la coopération. Cette fois-ci, l'objectif étant de faire découvrir par les jeunes la dimension coopérative de leur caisse étudiante, il était nécessaire de leur fournir la connaissance des éléments de base de la théorie coopérative. À cette fin, un document expliquant brièvement les principes et les valeurs ainsi que la signification de ceux-ci dans la réalité quotidienne des coopératives a été élaboré et distribué aux caisses déjà fonctionnelles ou en voie de formation. Une version allégée du même document a également été diffusée de façon à satisfaire les personnes dont c'était le tout premier contact avec la doctrine coopérative et qui ne désiraient pas y consacrer trop de temps.

Le colloque étant une occasion de réfléchir et de faire le point sur la caisse étudiante, la démarche proposée aux participants pour les amener à découvrir la coopérative dans leur caisse étudiante comportait deux étapes. La première visait à connaître les rudiments de la coopération, à l'occasion d'une rencontre rassemblant le plus grand nombre possible d'étudiants actifs dans la caisse: membres du conseil d'administration,

employés, membres de comités. La deuxième faisait place au vécu des jeunes à travers une étude détaillée du fonctionnement structurel de la caisse étudiante. Cette étude, divisée en trois ateliers, amenait les participants à découvrir divers aspects coopératifs de leur projet.

### Les ateliers: une démarche progressive

Le premier atelier intitulé *Bilan de fonctionnement de ma caisse* traitait principalement du rôle et des responsabilités des dirigeants étudiants ainsi que des communications et de la participation dans la caisse étudiante. Chacun devait alors faire le point sur la dynamique de son projet, établir les diagnostics appropriés et échanger avec les autres participants pour comparer son point de vue et son expérience.

Le deuxième atelier de travail, intitulé *Signification de la caisse étudiante*, s'attachait principalement à faire un bilan à la fois social et éducatif du projet de caisse étudiante afin de bien cerner toutes les formes de son utilité dans l'école. C'est là que des liens avec la théorie coopérative ont pu être établis.

Le troisième atelier, *Ma caisse, une entreprise coopérative*, constituait l'aboutissement logique de la démarche. À partir de leur connaissance des éléments de base de la coopération et de leur réflexion sur la caisse étudiante, les participants étaient alors en mesure de déterminer la nature exacte du vécu coopératif à leur caisse étudiante. On en a profité pour leur demander des suggestions sur le type de soutien désiré en matière d'éducation coopérative.

Vu dans une perspective d'ensemble, le colloque apparaissait comme un prolongement de la démarche entreprise localement. Grâce à la mise en commun de toutes les expériences, on a pu évaluer l'ampleur et le genre des besoins à pourvoir pour s'assurer que le volet coopératif de la caisse étudiante occupe désormais une place aussi importante que tous les autres aspects dans chacun des projets de cette nature.

# LE 15<sup>e</sup> CONGRÈS DU MOUVEMENT DESJARDINS LE DÉFI DU CHANGEMENT

GILLES DROUIN

Les assises du 15<sup>e</sup> Congrès du Mouvement des caisses Desjardins se dérouleront les 13, 14 et 15 septembre, au Palais des congrès à Montréal. Moment fort de la démocratie au sein du Mouvement et occasion unique d'en définir les orientations, le 15<sup>e</sup> Congrès sera axé sur le thème de la participation. En préparation à ce grand rassemblement, *La Revue Desjardins* vous propose une série de trois articles. Dans ce numéro, nous vous présentons quelques éléments de réflexion sur les grands changements qui marquent notre société et qui ne manquent pas d'influencer nos actions.

**M**ondialisation de l'économie, décloisonnement, nouvelle loi, nouvelles technologies, récession, chômage, pauvreté ... la caisse doit constamment faire face à des adaptations fonctionnelles. L'informatique, le marketing, la gestion financière et la gestion des ressources humaines amènent de nouveaux défis et de nouveaux débouchés mais nécessitent en retour de nouvelles initiatives et des modifications. Le cadre de la caisse a le sentiment d'être seul au coeur de toutes les attentes et de toutes les sollicitations, tandis que le personnel de la caisse, happé par un vent de nouveautés, doit satisfaire des membres de plus en plus exigeants. Les entreprises ont aussi des besoins complexes. D'ailleurs, les entreprises et les membres sont de plus en plus sollicités et, dans les années qui viennent, le seront encore davantage par des concurrents plus alertes dont quelques géants étrangers.

Dans un tel contexte, il est compréhensible que les artisans de Desjardins se questionnent sur leur



Réponse à l'augmentation du nombre de transactions, l'informatique a apporté de nombreux changements dans le champ des institutions financières.

fonction et qu'ils réévaluent la réalité qui les entoure. En effet, la société québécoise change. Le nouveau Québec est en fait une mosaïque de besoins et d'intérêts souvent divergents. Pensons seulement à la diversité culturelle grandissante qui ajoute une teinte particulière aux besoins et aux exigences des consommateurs. Parfois difficile à saisir, cette mouvance de la société québécoise a des effets réels sur les affaires des caisses, ne serait-ce que parce que ce sont nos membres qui changent et qui exigent une attention particulière.

Parfois difficile à saisir, cette mouvance de la société québécoise a des effets réels sur les affaires des caisses, ne serait-ce que parce que ce sont nos membres qui changent et qui exigent une attention particulière.

## De la pauvreté ...

Ainsi, au cours des dernières années, la pauvreté, plutôt que de se résorber, surgit d'un peu partout en prenant parfois des formes imprévisibles. Elle a maintenant le visage des itinérants, ces sans-abri dont l'existence en pays froids est cauchemardesque. On en compterait au moins 15 000 à Montréal seulement. Plusieurs sont des jeunes sans ressources qui ont souvent quitté un milieu familial invivable. Quelques-uns sont des ex-patients d'hôpitaux psychiatriques laissés à eux-mêmes peut-être trop rapidement ...

La pauvreté touche également de nombreuses femmes qui, seules avec leurs enfants, n'assurent le minimum vital à leur famille qu'au prix de grands sacrifices. Sous le seuil de pauvreté, on trouve aussi des personnes âgées, surtout des femmes, qui n'ont pu bénéficier au cours de leur vie active de régimes de retraite avantageux.

Cette pauvreté se vit dans un contexte où le chômage est devenu chronique, même dans les grandes villes, et où les conditions d'emploi, pour les jeunes en particulier, sont de plus en plus précaires. Pour un nombre de plus en plus important de gens, la vie bat au rythme infernal de petits contrats, de travail au noir, de périodes de chômage et d'épisodes d'aide sociale.

Or, ces gens, peu importe leur manque de ressources financières, sont aussi des consommateurs qui ont des besoins financiers et ils sont pour la plupart membres de plein droit d'une caisse. Il y aurait lieu de s'interroger sur l'accueil qu'elle leur réserve. Sont-ils les bienvenus? Comment leur faire confiance sans mettre en péril la rentabilité financière de la caisse? Voilà un défi intéressant pour le Mouvement des caisses Desjardins.

### ... à l'opulence

Parallèlement à cette pauvreté et à cette précarité, certains groupes sociaux disposent d'une plus grande richesse. Un grand nombre de ces personnes appartiennent à la classe moyenne, soit des gens qui ont des revenus familiaux oscillant entre 30 000 \$ et 70 000 \$. Bien qu'elles soient privilégiées par rapport aux sans-abri, ces personnes n'en sont pas moins confrontées à des problèmes économiques importants: lourd fardeau fiscal, obligations familiales, endettement important. Leurs habitudes et leurs comportements varient beaucoup d'un groupe à l'autre. Ce sont des consommateurs avertis qui veulent en avoir pour leur argent.

Dans nos sociétés occidentales, on estime généralement que 20 % de la population détient 80 % de l'épargne. Ces grands épargnants sont très conscients de leur poids et de leur importance pour une institution fi-

nancière. Ils n'hésiteront pas à changer d'enseigne pour quelques points de taux d'intérêt. Cette donnée est des plus importantes dans un contexte où le Mouvement des caisses Desjardins affronte des compétiteurs coriaces. De plus, le marché financier canadien voit, depuis quelques années, de grandes institutions financières étrangères prendre pied au pays. Ces géants de la finance sont en mesure de livrer de féroces batailles pour s'emparer de parts de marché. Ce match se déroulera sur un fond mouvant de décloisonnement et d'alliances entre les institutions financières. Rien n'est gagné d'avance.

### De nouveaux outils

C'est donc dans un environnement qui se transforme constamment que dirigeants, gestionnaires et employés de caisse doivent évoluer. Pour faire face aux nouvelles réalités du marché, le Mouvement des caisses Desjardins s'est doté, au cours des ans, de nouveaux outils qui ont nécessité des changements internes.

Ainsi en a-t-il été de la création de nombreuses filiales et de la définition d'une nouvelle structure décisionnelle au sein du réseau qui a résolument placé la caisse au haut de la pyramide. La caisse demeure au coeur de la structure du Mouvement des caisses Desjardins et c'est pourquoi il importe de toujours bien définir son rôle et orienter son action.

Jusqu'ici, les caisses ont su réagir efficacement aux principaux changements d'ordre démographique, économique ou technique. Par exemple, le Mouvement a rapidement intégré les changements technologiques comme l'introduction de l'informatique et des télécommunications dans les services financiers. C'est aussi le cas du décloisonnement des institutions financières où, faut-il le rappeler, Desjardins fait figure de leader.

Pour les dirigeants et les employés de Desjardins, la loi des caisses a sans doute été un des changements les plus marquants. Encore aujourd'hui, dirigeants, directeurs et employés doivent consacrer une somme importante d'énergie à intégrer les nouvelles règles mises en place par cette loi. Une loi qui nous bous-

cule dans nos façons de faire, mais qui s'avère tout à fait nécessaire pour permettre au Mouvement des caisses Desjardins de prendre son envol vers l'an 2000. Car, au moment où la concurrence devient de plus en plus féroce sur les marchés financiers, les gestionnaires de caisses ont besoin des meilleurs outils pour naviguer, et en particulier d'une bonne dose de vigilance.

Dans un contexte économique particulièrement difficile qui ralentit la croissance des institutions financières, les caisses doivent gérer adéquatement leur croissance, maintenir leurs parts de marché et surveiller de près leur rentabilité. Devant ces objectifs, la direction de chaque caisse doit connaître sa situation à fond de façon à bien orchestrer les efforts de chacun.

Cette croissance rentable doit s'effectuer en ne perdant pas de vue que l'argent est un instrument de transformation sociale et que cet engagement social est au coeur des raisons d'être du Mouvement des caisses Desjardins. La caisse se doit de répondre aux attentes de ses membres et de sa communauté en assumant son rôle d'agent de développement économique. Pour sa part, le Mouvement doit continuer à appuyer le développement économique et social du Québec. Jusqu'ici, les caisses ont bien joué ce rôle, mais il y aurait peut-être lieu d'évaluer nos actions à la lumière du Québec des années 1990. Dirigeants, cadres et employés de Desjardins ont des efforts à faire pour comprendre ces phénomènes et évaluer leurs effets sur les membres de façon à trouver ensemble les moyens d'action.

Les défis que posent les changements de tout ordre et à différents niveaux font appel à une grande capacité d'adaptation, à un sens de l'innovation et à une volonté constante d'assumer son rôle particulier, soit de dirigeant, de cadre ou d'employé. Pour guider notre réflexion sur ces questions, il est important de garder bien en vue la finalité de l'action, soit le mieux-être des membres des caisses et de la collectivité.

## ALFRED ROULEAU L'AUTODIDACTE DEVENU PRÉSIDENT

GUY BÉLANGER

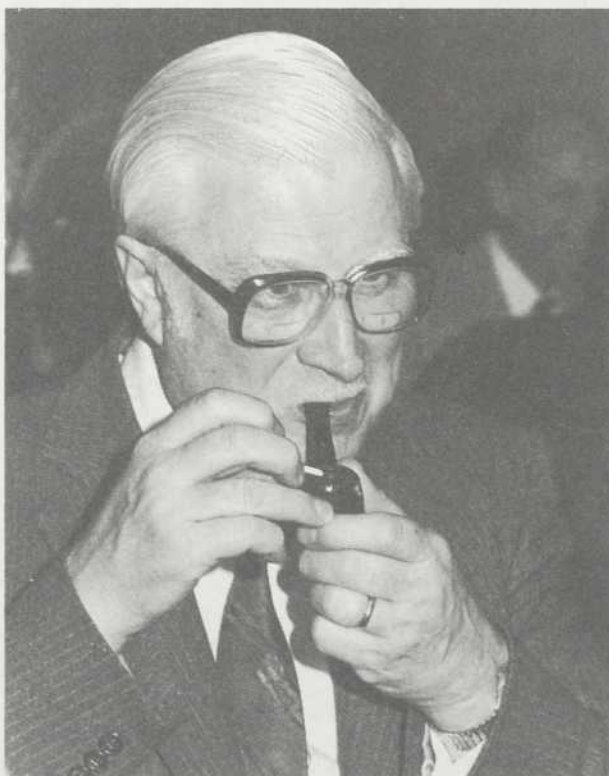
**M**ilitant d'action catholique et agent d'assurances, Alfred Rouleau (1915-1985) est l'un des principaux pionniers de l'Assurance-vie Desjardins, à laquelle il consacre 23 années de sa vie. Pendant une décennie, il assume également la présidence de La Sauvegarde, acquise par le Mouvement Desjardins en 1962. Dans l'esprit de plusieurs, son nom est associé au Complexe Desjardins. Élu à la tête du Mouvement Desjardins en 1972, il en est le premier président à temps plein<sup>1</sup>.

### De l'action catholique à l'assurance

Né le 19 août 1915 à Sherbrooke, Alfred Rouleau est issu d'un milieu populaire. Après de courtes études, il occupe plusieurs emplois précaires dans sa jeunesse. Il s'intéresse tôt aux problèmes socio-économiques. Pendant près de six ans, il travaille à la laiterie Frontenac de Québec, où il collabore à l'organisation d'un syndicat en 1935-1936. Quelques années plus tard, cet autodidacte suit les cours de coopération du père Georges-Henri Lévesque à l'École des sciences sociales de l'Université Laval. Il milite également dans plusieurs mouvements de jeunesse catholique, surtout la Jeunesse indépendante catholique dont il devient le propagandiste national.

En 1943, Alfred Rouleau participe à la fondation de la Caisse populaire de Notre-Dame-du-Chemin à

Québec. La même année, il est embauché comme représentant à La Laurentienne, une compagnie d'assurance-vie. Sa carrière progresse alors rapidement et, dès 1945, il est promu au poste de gérant du bureau régional de Montréal-Richelieu.



Entre-temps, Alfred Rouleau s'intéresse à la politique fédérale. Lors de l'élection de 1944, il est candidat du Bloc populaire dans le comté de Québec-Est. Il profite de cette élection pour se lancer dans une campagne d'éducation populaire. Avec l'aide de ses collaborateurs, il «organise de véritables sessions de questions et réponses à l'heure du repas du midi en installant sa voiture, munie de haut-parleurs, à une intersection relativement fréquentée<sup>2</sup>». Malgré ses efforts, il est défait et termine sa campagne avec 500 \$ de dettes.

Cet homme engagé remporte davantage de succès dans les mouvements d'action catholique. Élu président de la Fédération des mouvements de jeunesse du Québec en 1948, Alfred Rouleau se joint au cours de l'été aux délégations canadiennes à l'Assemblée mondiale de la jeunesse à Londres et au premier Congrès international d'action catholique à Rome. Il songe même à entreprendre une carrière dans cette voie, mais les dirigeants de l'Assurance-vie Desjardins, fondée en 1948, le pressent d'accepter la direction de cette nouvelle institution. Après plusieurs mois de réflexion, il accepte de relever le défi. Le 2 janvier 1949, il devient gérant général de l'Assurance-vie Desjardins.

1. La plupart des renseignements de nature biographique sont tirés de: Confédération Desjardins, Dossiers «Alfred Rouleau»; Guy Bélanger avec la collaboration de Christian Laville (période 1948-1968), *Histoire de l'Assurance-vie Desjardins, 1948-1983*. Recherche historique inédite réalisée pour la compagnie. Lévis, la Société historique Alphonse-Desjardins, 1989, pp. 190-196.

2. Comeau, Paul-André. *Le Bloc populaire, 1942-1948*, Montréal, Québec/Amérique, 1982, p. 347.

## Le promoteur

D'entrée de jeu, il nourrit de grandes ambitions pour l'Assurance-vie Desjardins. Peu de temps après son arrivée, il aurait adressé le message suivant à ses quelques employés: «Vous commencez [...] à bâtir aujourd'hui l'institution d'assurance-vie qui, grâce à la collaboration des caisses populaires et à leur appui, est appelée à devenir la plus importante du Canada français<sup>3</sup>».

Dans les années suivantes, Alfred Rouleau concentre son attention sur l'organisation de l'Assurance-vie Desjardins et le lancement de ses premiers services. Malgré ses lourdes responsabilités, il prête son appui à des organismes aussi variés que le mouvement scout et la Chambre de commerce du Québec.

Au tournant des années 60, le Mouvement Desjardins lui ouvre des perspectives emballantes. En effet, ce réseau insuffisamment coordonné laisse une grande latitude à ses institutions. C'est pourquoi l'Assurance-vie Desjardins ne tarde pas, sous l'impulsion d'Alfred Rouleau, à jouer un rôle de suppléance dans certains secteurs d'activité<sup>4</sup>.

Homme d'action, il orchestre plusieurs projets. En matière d'éducation des adultes, l'Assurance-vie Desjardins commandite, de 1958 à 1968, une série d'émissions éducatives à Radio-Canada et se consacre également à la promotion de la langue française.

Alfred Rouleau lui-même s'engage dans divers organismes culturels. Il se préoccupe également d'aménagement urbain et de qualité de l'environnement comme en témoigne surtout la «Cité des Jardins», un ambitieux projet de développement administratif et résidentiel sur les hauteurs de Lévis<sup>5</sup>.

Au début des années 60, l'Assurance-vie Desjardins est au

carrefour de l'expansion et de la diversification du réseau des caisses populaires. Avec l'aide de ses proches collaborateurs, Alfred Rouleau joue un rôle déterminant dans l'acquisition ou la fondation de nouvelles institutions: La Sauvegarde (1962), la Société de fiducie du Québec (1963), l'Institut coopératif Desjardins (1963). À partir de 1962, il cumule d'ailleurs les fonctions de directeur général de l'Assurance-vie Desjardins et de président de La Sauvegarde.

Président du Conseil de la coopération du Québec de 1964 à 1972, Alfred Rouleau impose le respect parmi les coopérateurs. Sa réputation ne tarde pas à déborder les cadres du Canada français. En 1967, il préside le Comité d'organisation de la Conférence internationale de la famille, tenue à Québec. La même année, il devient membre du Conseil économique du Canada (1967-1970). De 1968 à 1972, il s'engage également dans divers organismes à vocation communautaire comme le Conseil du bien-être du Québec et le Conseil canadien de développement social et siège comme administrateur dans plusieurs institutions.

Le 12 mars 1969, Alfred Rouleau est promu au poste de président et chef de l'exploitation de l'Assurance-vie Desjardins. La même année, il devient membre du Comité central de l'Alliance coopérative internationale (1969-1971). À partir de 1968, il met à profit ses talents d'orateur sur une gamme variée de sujets. Le 22 avril 1969, par exemple, il prononce une conférence très remarquée sur la pauvreté devant la Chambre de commerce de Montréal. Cette conférence lui vaut de participer, le 1<sup>er</sup> octobre suivant, à une prestigieuse table ronde sur le bien-être au Canada, dans le cadre du congrès annuel de la Chambre de commerce du Canada à Halifax. Au cours de la seule année 1970, Alfred Rouleau participe à 23 rencontres devant des auditoires diversifiés<sup>6</sup>. Sa plus importante intervention publique survient lors des événements d'octobre, alors qu'il signe une déclaration

conjointe de 15 personnalités québécoises visant à appuyer le gouvernement Bourassa dans la recherche d'une solution négociée à la crise<sup>7</sup>.

## À la tête du Mouvement Desjardins

En 1971, le gouvernement du Québec adopte la loi 80 qui permet notamment l'intégration des institutions Desjardins au sein de la Fédération provinciale (l'actuelle Confédération). Elu président de la «nouvelle fédération» le 27 avril 1972, Alfred Rouleau démissionne de ses fonctions à l'Assurance-vie Desjardins et à La Sauvegarde.

Dans les années 70, le président Alfred Rouleau s'efforce de maintenir le consensus propre à favoriser la consolidation du Mouvement Desjardins. Ses principaux dossiers en témoignent: la Société d'investissement Desjardins, l'Inter-caisses, la carte Visa Desjardins, la Caisse centrale Desjardins. Il est aussi le principal artisan du Complexe Desjardins, inauguré en 1975.

Décoré de l'Ordre du Canada en 1974 et de l'Ordre du Mérite coopératif au Canada (1975) et au Québec (1976), Alfred Rouleau figure alors parmi les plus importantes personnalités québécoises. De 1978 à 1982, il occupe d'importantes fonctions au sein de prestigieuses institutions: l'Institut national de la productivité, la Caisse de dépôt et placement du Québec, la Banque du Canada.

Malheureusement, la carrière d'Alfred Rouleau dans le Mouvement Desjardins se termine dans la controverse. En 1981, il doit se plier à une règle du Mouvement Desjardins, qu'il avait lui-même appuyée, exigeant le départ du président à son 65<sup>e</sup> anniversaire de naissance.

De retour à Montréal, l'ex-président s'associe à un important cabinet de comptables à titre d'administrateur-conseil. Décoré de l'Ordre national du Québec en 1985, il meurt le 19 octobre de la même année à Outremont, à l'âge de 70 ans.

3. Assurance-vie Desjardins. Oscar Mercure, *À votre service...votre compagnie d'assurance-vie: l'Assurance-vie Desjardins* (conférence), Trois-Rivières, 3 mai 1972.

4. «Le rôle de promoteur de l'A.V.D. dans le système coopératif»entrevue avec Gérard Barbin), *La réalisation d'un rêve (25 ans d'histoire)*, février 1974, p. A-6.

5. BÉLANGER. Op. cit., pp. 251-256.

6. ROULEAU, Alfred. *Vers une société plus humaine* (Extraits de discours, de communications et d'interventions publiques au cours de 1970), Lévis, Assurance-vie Desjardins, 1971.

7. Voir à ce sujet: Louis Fournier, *F.L.Q., Histoire d'un mouvement clandestin*, Montréal, Québec/Amérique, 1982, pp. 287-372.

# NICARAGUA

## CENT JOURS APRÈS LA RÉVOLUTION SANDINISTE

YVON DANEAU

**A**lors que je travaillais à la Société de développement international Desjardins (SDID), une réunion d'un comité spécialisé de la Banque Mondiale m'avait amené à travailler à Kingston, en Jamaïque. Je décidai de profiter de ce voyage pour me rendre au Nicaragua afin de voir si la SDID ne pouvait participer à l'un ou l'autre projet de développement dont ce pays manifestait un criant besoin.

Bien que la phase belliqueuse ait été terminée, je trouvais à mon arrivée un pays en pleine effervescence. La révolution n'avait que cent jours. Le gouvernement préparait activement une campagne nationale d'alphabétisation et beaucoup d'énergie était investi dans la réalisation de ce projet. Dans les discussions avec les gens, je réalisais que la majorité souhaitait que cette révolution réussisse. Ceci s'exprimait surtout par la détermination et la volonté de voir aboutir tel ou tel projet. Une agitation intense et une confiance ingénue inspiraient surtout les hommes et les femmes de moins de 30 ans.

Dans ce climat de ferveur parfois irréaliste mais combien compréhensible après avoir vécu depuis plus d'un demi-siècle sous le contrôle d'un pouvoir dictatorial, la population espérait vivre des rapports sociaux harmonieux basés sur l'équité et la justice. Bien sûr, tous ne devaient pas partager cet objectif. Les coups de feu que l'on entendait sporadiquement la nuit étaient révélateurs de la résistance que certains opposaient à ce nouveau régime. Les années qui suivront révéleront d'ailleurs toute cette opposition et prouveront que les somozistes étaient encore nombreux et puissants.

Dans les négociations que je menais pour identifier un ou des projets auxquels la SDID aurait pu s'associer,



Une vue du marché Plaza España, à Managua.

Photo: Monique Foley

l'un de mes interlocuteurs, un militaire de haut rang, proposait que la SDID contribue à la mise en place d'une coopérative d'élevage. Pour mieux me convaincre, il m'invite à visiter la ferme où ce projet pourrait voir le jour et il désigne un capitaine et un chauffeur militaire pour m'y mener.

Arrivés sur les lieux, nous débarquons dans un vaste champ et commençons à faire le tour de la propriété. À cent mètres de nous, trois jeunes militaires s'exercent au tir avec des carabines. Soudain, ils tournent leurs armes vers nous et tirent à un mètre de nos pieds. Au début, j'évalue mal ce qui arrive; je me dis que c'est une erreur, une

illusion mais, au fur et à mesure que l'acte se répète, je suis bien obligé d'admettre que l'on tire sur nous...

Le capitaine donne au chauffeur un ordre en espagnol que je ne comprends pas. Le chauffeur ouvre vivement le coffre arrière de la voiture et en retire, si j'en juge par le format, un revolver puissant. Il s'assoit ensuite sur le capot de la voiture et pose solidement ses pieds sur le pare-chocs. Il surveille les mouvements de nos belligérants. Les tirs se poursuivent et les balles continuent à pleuvoir à quelques mètres de nous. Le capitaine suggère alors qu'il serait peut-être préférable de quitter les lieux. Je n'attends pas qu'il répète son invitation et j'y souscris aussi rapidement que vous pouvez l'imaginer.

Pourquoi cette violence? Je n'ai jamais eu de réponse à cette question. Était-ce le signe de tensions très fortes au sein de l'armée entre les militaires de carrière et les jeunes révolutionnaires? Je n'en sais rien.

Quoi qu'il en soit, c'était la première fois dans ma carrière de coopérateur qu'une telle aventure m'arrivait. Heureusement ce fut la seule! «Faut-il pleurer, faut-il en rire» dit la chanson. Moi, j'ai préféré en rire... une fois revenu au Québec!

# DES OUVRAGES UTILES

BENJAMIN FORTIN\*

## DU COFFRE, Marguerite *Le manuel de l'étiquette et du protocole des affaires*

Traduit par Jean  
Chapdeleine Gagnon.  
Montréal, Éditions Libre  
Expression, 1990, 335 p.

Marguerite du Coffre, spécialiste réputée de l'étiquette et du protocole, a conçu ce guide pour répondre expressément aux besoins des gens d'affaires d'aujourd'hui qui, chez eux comme à l'étranger, sont les ambassadeurs privilégiés de leur entreprise.

Elle traite de sujets aussi variés que l'accueil des visiteurs, les manières au téléphone, l'étiquette des échanges verbaux et écrits, l'organisation des réunions, des conférences, des colloques et des banquets, les réceptions d'affaires au restaurant, à l'hôtel, à la maison, dans un club privé, etc., les cartons d'invitation, les places à table, les menus, les voyages d'affaires, les déplacements en auto, en limousine ou en avion, la tenue vestimentaire lors des différentes réceptions, l'étiquette particulière à la femme cadre, les relations entre collègues, les cadeaux d'entreprise, l'accueil de visiteurs étrangers...

Tous ces aspects, et bien d'autres, font l'objet

d'explications détaillées, précises et professionnelles.

Les bonnes manières n'ont rien à voir avec le snobisme; elles sont plutôt un signe de respect et de considération envers les autres. Elles visent toutes un même objectif: faire de ce monde un lieu plus civilisé, plus poli et, de ce fait, plus pacifique. La dignité et la maîtrise de soi, le respect d'autrui et la considération devraient être naturels à tous les membres de la société et les règles de la politesse bien observées permettent d'atteindre cet idéal.

L'auteure a observé les transformations récentes des bonnes manières dans divers pays ou milieux, dont celui des affaires, ainsi que les changements sociaux qui les sous-tendent. Ainsi ce volume vise à informer sur les modèles de comportement acceptés dans notre société. Il propose des suggestions pour mieux réagir dans des situations bien précises, sans prétendre imposer, ni condamner.

## Québec (Prov.) Conseil exécutif

### *Répertoire des direc- tions des ministères*

Québec, Les Publications  
du Québec, 1990, 123 p.

Pour s'y retrouver au sein  
de l'administration gou-  
vernementale!

Toutes les adresses et nu-  
méros de téléphone:

- des cabinets des ministres et du personnel politique ainsi que des bureaux de comté;
- des bureaux des sous-ministres et des directions de communications de chacun des ministères;
- des offices, sociétés, régies et commissions avec les noms des présidents ou des directeurs généraux.

Un index alphabétique de tous les organismes cités pour une consultation rapide et facile!

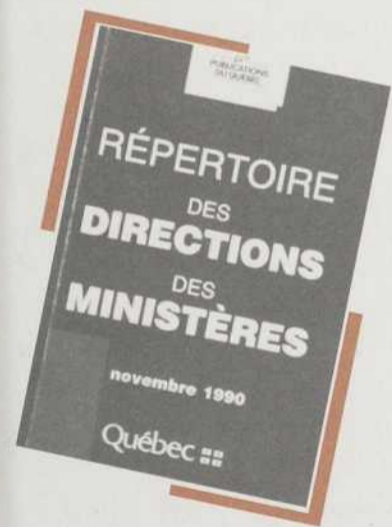
## L'HEUREUX, Nicole et Louise LANGEVIN

### *Les cartes de paiement: aspects juridiques*

Sainte-Foy, Les Presses  
de l'Université Laval,  
1991, 196 p.

La carte de paiement est de plus en plus répandue dans notre société de consommation. Pour Nicole L'Heureux et Louise Langevin, ceux qui s'en servent ignorent le plus souvent les risques que peut comporter son utilisation. Elles veulent donc faire la lumière sur cette question dans le présent ouvrage.

\* M. Fortin est documentaliste au service de la Documentation de référence à la Confédération.





Les auteures reconnaissent les avantages indéniables pour le consommateur de ces nouvelles techniques bancaires: rapidité, efficacité, commodité, simplicité. Mais, selon elles, il n'y a pas que des avantages.

Le consommateur peut faire les frais d'un système encore imparfait et faillible, d'autant plus que, contrairement à d'autres pays, le Canada n'a pas réglementé le domaine des cartes de paiement. Les risques à la suite de perte ou de vol sont beaucoup plus grands avec la carte de paiement qu'avec la carte de crédit. Sans support papier ni signature, le client ne peut réussir à se décharger du fardeau de la preuve en cas de litige avec la banque. À ce problème de la dématérialisation du paiement s'ajoute celui du déséquilibre contractuel de la convention entre l'établissement financier et le client.

Dans la perspective du respect des droits des consommateurs, les auteures analysent le régime juridique des cartes de paiement au Canada et à l'étranger. Aux problèmes juridiques soulevés dans les contrats dont se servent les établissements émetteurs de cartes de paiement, elles proposent des solutions inspirées du droit étranger et un contrat type.

L'ouvrage s'adresse au personnel des établissements financiers, aux membres d'associations pour la défense des droits des consommateurs, aux juristes et aux chercheurs en droit bancaire, en droit de la consommation, des communications et de l'informatique.

**LEVASSEUR, Pierre, Corinne BRULEY et Jean PICARD**

***Autodiagnostic. L'outil de vérification de votre gestion***

Montréal, Publications Transcontinental, Charlesbourg (QC), Fondation de l'entrepreneurship, 1991, 148 p.

*Autodiagnostic* est un outil concret, un guide d'évaluation et un ouvrage de réflexion qui invite l'entrepreneur à faire une «pause questionnement» sur sa situation personnelle, sur l'état de son entreprise et sur les différentes variables qui influencent l'environnement dans lequel l'entreprise évolue.

Il est possible de réduire les risques d'échec d'une nouvelle entreprise, si on connaît bien ces trois éléments qui constituent la réalité de l'entreprise: l'entrepreneur: ses aspirations, ses motivations, ses capacités et ses limites; l'entreprise: sa mission, son fonctionnement, sa gestion; l'environnement: l'existence d'un marché et la possibilité de l'exploiter avec succès.

*Autodiagnostic* a été conçu en fonction de ces trois éléments. Il suggère à l'entrepreneur d'en préciser et d'en analyser la nature, par des questionnaires dont le but est de susciter sa réflexion.

Lorsque l'entrepreneur a terminé sa réflexion sur chacune de ces trois parties, il est invité à répondre à un questionnaire synthèse qui lui permet de bâtir tour à tour son BILAN PERSONNEL, son BILAN ENTREPRISE et son BILAN ENVIRON-

NEMENT. Enfin, l'étape finale consiste à dresser son BILAN CONSOLIDÉ, qui se trouve dans ce livre sous forme de signet.

**MONGEAU, Pierre et Jacques TREMBLAY**

***Règles et stratégies pour exercer un leadership efficace ou l'art d'influencer sans remords! En comité. En réunion. En conseil d'administration***

[s.l.]. Éditions Libre Expression, 1988, 135 p.

Première règle d'or lorsque vous participez à une réunion: ne laissez pas le hasard décider à votre place. Rappelez-vous que «l'endroit où vous vous assoyez, votre regard, votre manière d'écouter et vos paroles sont vos moyens d'action».

Pierre Mongeau et Jacques Tremblay, consultants, expliquent les règles et les stratégies qui augmenteront votre influence. Comment retenir l'attention de vos interlocuteurs? Quelle est la meilleure position autour d'une table? Quand revenir à la charge avec une idée? Quelle attitude adopter lorsque vos idées sont contestées?

Les auteurs analysent également les phases difficiles d'une réunion et suggèrent des tactiques qui permettent de les résoudre. Les débuts de chaque réunion tout comme leurs fins, ainsi que les moments de prise de décision sont des tournants stratégiques où vous pouvez exercer votre influence.

Enfin ce livre offre une grille d'évaluation personnelle qui vous permettra de mesurer l'effet de vos interventions.



**Desjardins**

L'incroyable force de la coopération.

*depuis 90 ans*

Canada Post Postage paid	Postes Canada Port payé
<b>Bulk third class</b>	<b>En nombre troisième classe</b>
QUÉBEC 1981	

Port de retour garanti par:  
**La Confédération des caisses  
populaires et d'économie  
Desjardins du Québec**  
100, avenue des Commandeurs  
Lévis, Québec  
G6V 7N5



Photo: Sténopé

**Gravure sur pierre, encre noire, 1963**  
**Femme avec un ulu, portant un enfant dans le dos**  
**HENRY NAPARTUK (1932-1986)**  
**Kuujjuaraapik, Nouveau-Québec. Collection Desjardins**

**HENRY NAPARTUK** a vécu à Kuujjuaraapik, au sud du territoire inuit, seul endroit où cohabitent des Amérindiens et des Inuit.

Cette oeuvre présente une femme portant un enfant, caracté-

térisée par son vêtement traditionnel, l'amauti. Elle tient dans sa main droite un symbole féminin, l'ulu, couteau semi-circulaire, utilisé pour diverses tâches domestiques. Dans cette gravure, l'artiste apporte une note de

modernité par la boucle qui orne la coiffure; elle diffère des nattes et des chignons habituellement portés par les femmes.

**Céline Saucier**