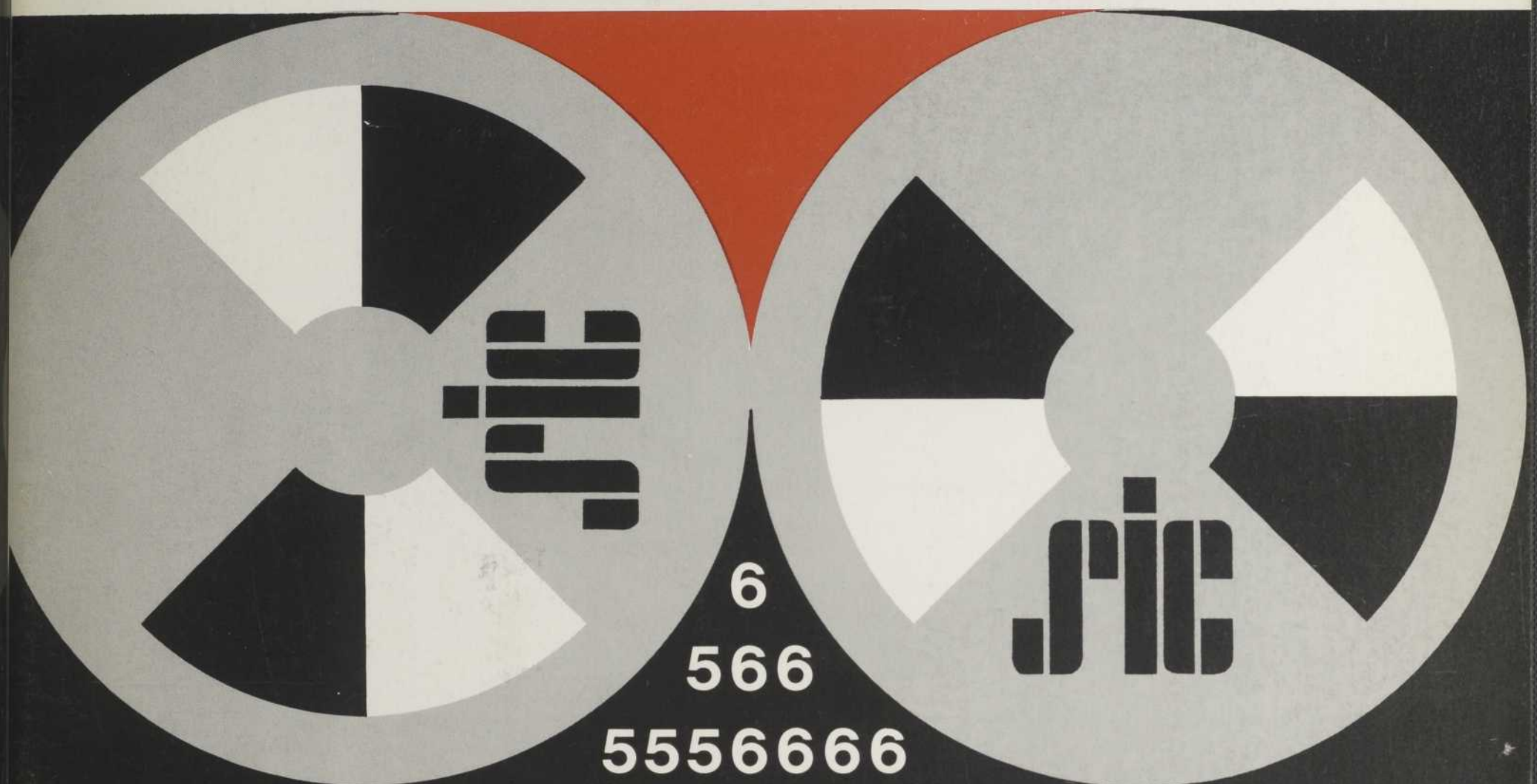
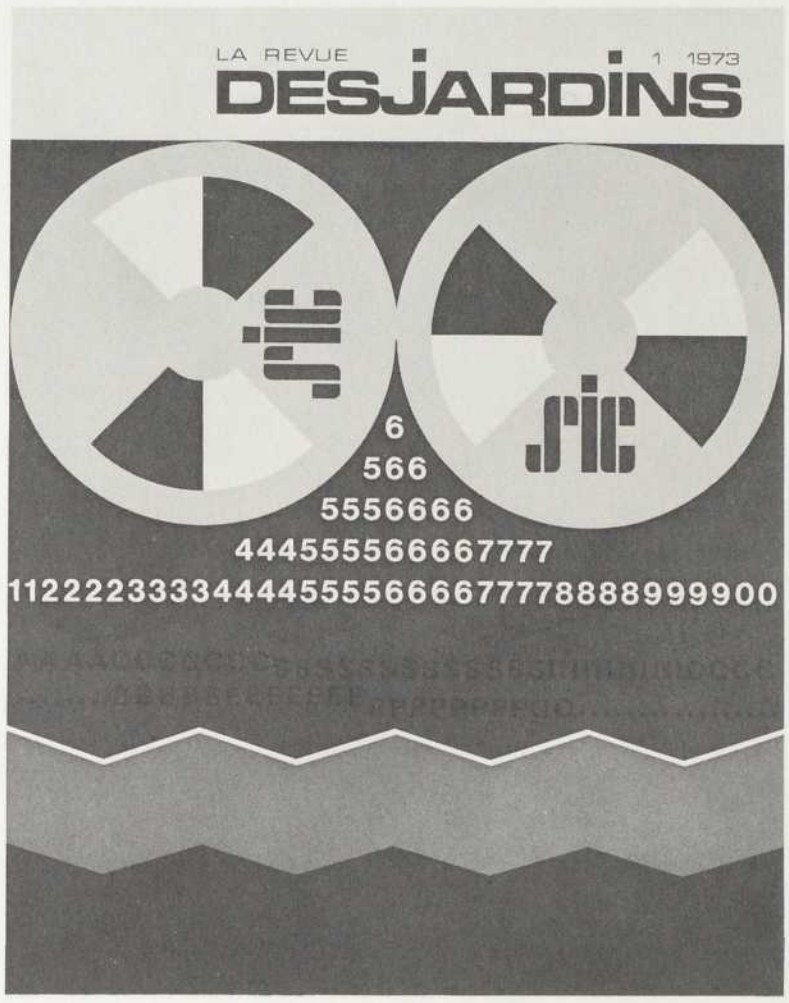
BIBLIOTHÈQUE DES TROIS-RIVIÈRES
Double

PER
R-243
CON

LA REVUE
DESJARDINS
1 1973





Le maquettiste Pierre Brousseau a saisi la machine de l'informatique. Elle est de plus en plus présente dans notre vie. Par ailleurs, l'homme la maîtrise de plus en plus. C'est un peu cela le progrès.

VOLUME 39 N° 1

LA REVUE DESJARDINS, préparée par le Service de l'information et de la publicité, est l'organe officiel de La Fédération de Québec des Caisses populaires Desjardins, 150, avenue des Commandeurs, Lévis, Québec, Canada. Ce numéro est tiré à 26,000 exemplaires et il est imprimé aux ateliers Charrier & Dugal (1965) Ltée à Québec. • Le prix de l'abonnement annuel est de $3.50 • Affranchissement numéraire au tarif de la troisième classe, permis n° 110. Port payé à Québec.

DIRECTEUR: **ANDRÉ KALTENBACK**

RÉDACTEUR EN CHEF: **CLAUDE MOQUIN**

RÉDACTEUR: **RÉNALD MASSICOTTE**

MAQUETTISTE: **PIERRE BROUSSEAU**

DROITS ET RESPONSABILITÉS

Il n'existe aucun droit de reproduction ou de traduction pour les articles de cette Revue. Par ailleurs, les éditeurs vous seraient reconnaissants de bien vouloir identifier la source quand vous prendrez la liberté de nous reproduire.

Les opinions émises dans les articles publiés pour *La Revue Desjardins* n'engagent que la responsabilité de leur auteur.

DÉPÔTS LÉGAUX: Bibliothèque nationale du Québec, Montréal.
Bibliothèque nationale du Canada, Ottawa.

SOMMAIRE

SIC: À l'ère de l'utilisateur..... 3

Le pari informatique des Caisses populaires.... 6

SIC: Un long et merveilleux voyage..... 10

La différence entre le « software » et le « hardware »..... 13

SIC: Une révolution comptable..... 17

M. Alphonse Pouliot et l'évolution du système de comptabilité..... 22

SIC: Un outil de gestion révolutionnaire..... 24

L'informatique de gestion..... 28

SIC: Une révolution sociale..... 31

Une équipe coopérative..... 35

SIC: Son implantation et l'Union régionale..... 40

SIC crée un personnel plus engagé..... 42

SIC: Une évolution réelle de la Caisse populaire. 45

Caisse populaire Laurier (Jean-Marie Ouellet).. 48

INTER-CAISSES: Un service révolutionnaire.... 54

La Caisse populaire et les comptoirs..... 58

SIC et la « petite » Caisse populaire..... 63

L'avenir informatique réserve de grands changements..... 65

Le monde de l'informatique et les Caisses d'épargne..... 68

NOTE

Tout le matériel rédactionnel a été rédigé ou colligé par Claude Moquin à l'exception de l'article sur Caisse populaire Laurier qui est signé de monsieur Jean-Marie Ouellet. Certaines des personnes interrogées l'ont été par Rénald Massicotte. La rédaction veut remercier plus particulièrement messieurs Simon L'Heureux, André Bégin et l'équipe SIC pour l'aide apportée.

À l'avance, nous désirons nous excuser auprès des personnes interrogées qui ne se retrouveraient pas dans les textes qui suivent.

SIC: À l'ère de l'utilisateur

L'homme est éminemment faillible, l'éliminer, c'est effectivement éliminer un facteur d'erreur important ; c'est aussi éliminer un facteur de correction. L'homme se corrige, en effet, tandis que la machine persévère dans l'erreur si on ne lui a pas donné l'ordre préalable de se corriger. — Le pari informatique *de Pierre L'Hermite.*

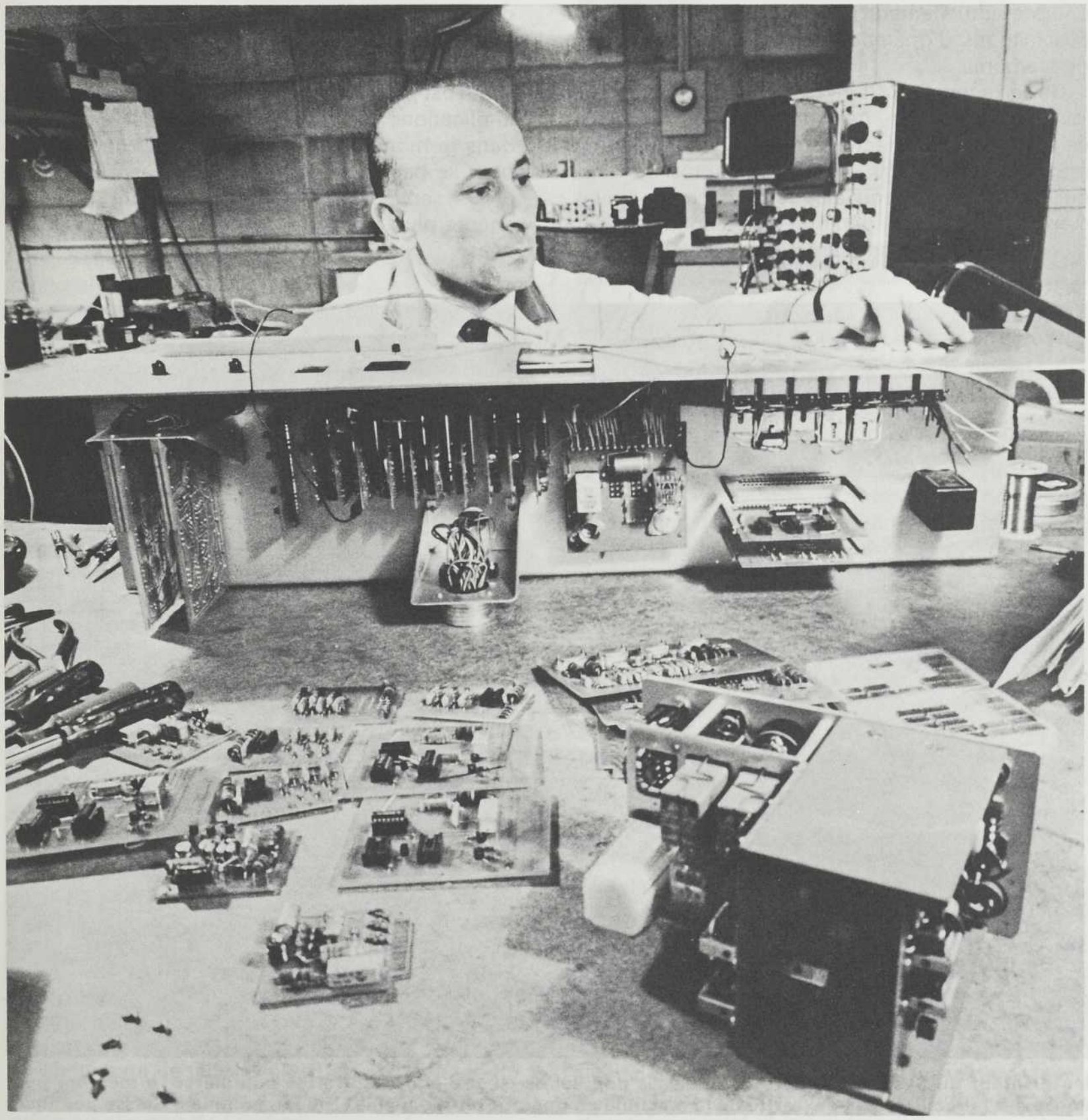


Photo : O.N.F.

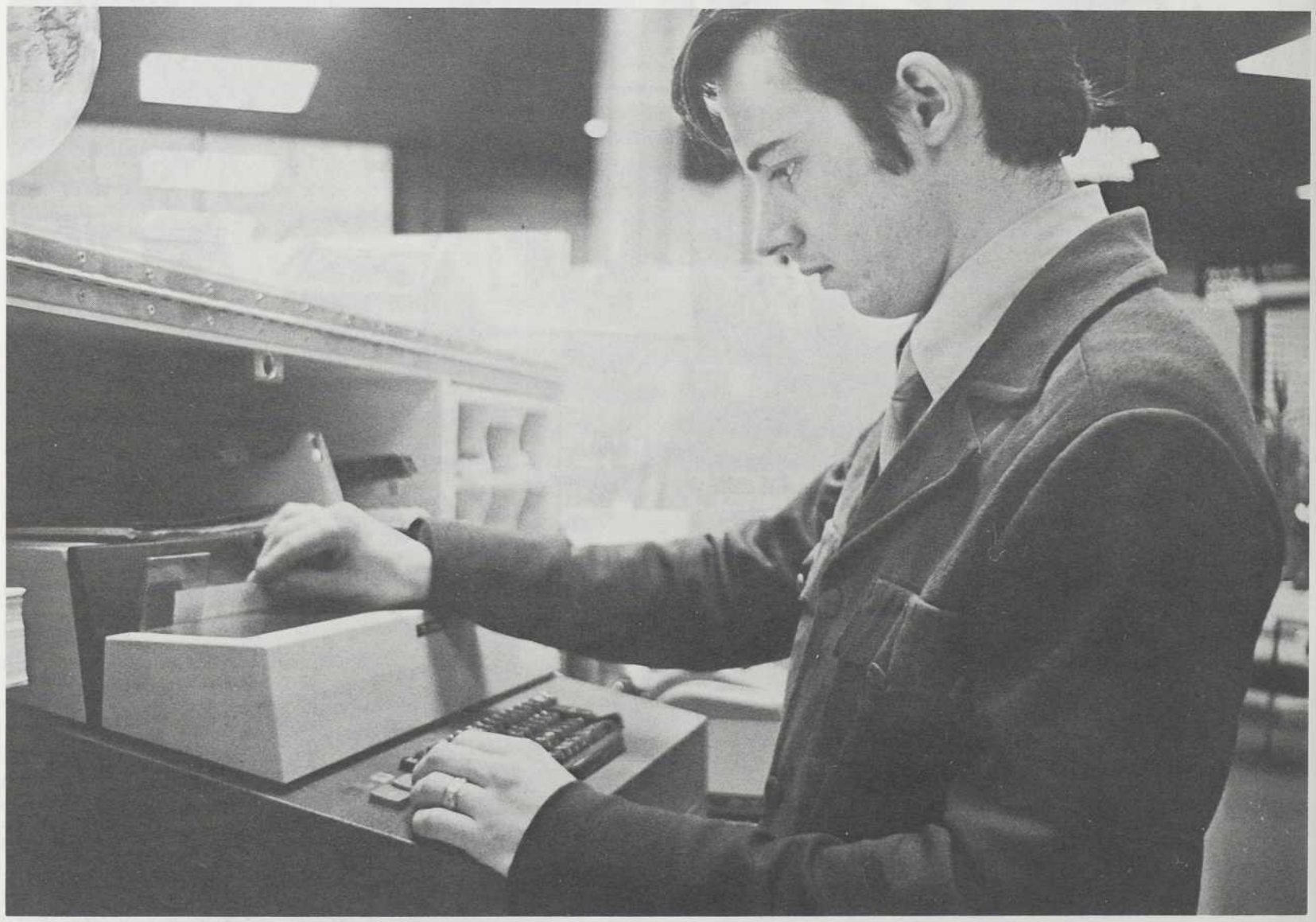
SIC : À l'ère de l'utilisateur

La publication d'une *Revue Desjardins* sur SIC, en mai 1970, a permis d'expliquer en détail la conception du système tel qu'on commençait à l'implanter à compter de janvier 1970. Aujourd'hui, nous sommes rendus en mars 1973, 27 mois après. Des six Caisses populaires qui ont accepté de tenter cette expérience révolutionnaire, on en compte actuellement plus de 200 qui transigent des millions d'opérations pour plus d'un million de membres.

De la façon dont le système a été conçu à sa mise en application, des sueurs, des grincements de dents, des satisfactions de tous les ordres ont été enregistrées non seulement auprès de ceux qui gèrent le cerveau électronique, mais également au niveau des gérants, du personnel et des dirigeants des Caisses populaires. En 1973, nous nous retrouvons encore à l'avant-garde du progrès qui apparaîtra au cours des prochaines années dans les autres genres d'institutions financières dans le monde entier.

Dans cette deuxième étape, nous verrons plus particulièrement comment l'utilisateur se sert du système intégré des Caisses populaires. Cet utilisateur, c'est justement la Caisse populaire. Il va sans dire que le consommateur de ce système de télétraitement des données est plus que satisfait, dès maintenant, parce que ce système a été conçu en fonction de ses besoins.

Il n'est pas encore possible de prévoir toutes les implications de l'entrée des Caisses populaires dans le monde de l'informatique. Cependant, on peut se permettre d'affirmer que l'aspect gestion et les services au membre prendront un essor encore plus grand au cours des prochaines années.



L'utilisateur du Système Intégré des Caisses populaires c'est d'abord la Caisse populaire. Le membre peut constater la facilité et la dextérité de la machine en opérant lui-même le terminal, comme à Caisse populaire Laurier.

La troisième étape que nous franchirons dans quelque temps sera d'analyser comment l'informatique répond aux besoins des membres. Actuellement, SIC a été conçu en fonction des besoins de la Caisse populaire. SIC permet une mobilité très intéressante.

Actuellement, il existe un service qui s'adresse directement au membre de la Caisse populaire. C'est Inter-Caisses, service existant à Sainte-Foy, dans la région de Québec. D'ailleurs, nous abordons ce premier service au membre dans le présent numéro.

L'ordinateur ordonne ce qui est ordonné

Un employé de Caisse populaire, chargé d'effectuer des opérations comptables, dispose de tous les éléments constituant un ordinateur et . . . même plus.

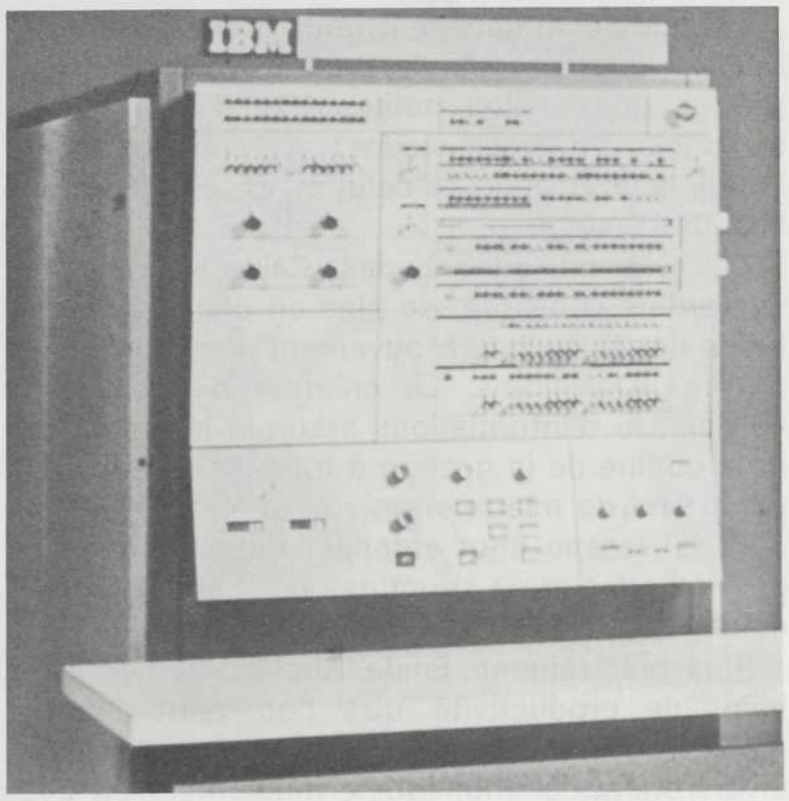
Il a une unité de commande, soit son cerveau. Il possède également une unité de calcul par une machine à additionner. Également, on y retrouve une mémoire principale dans le programme établi sur une feuille de calcul et le bloc-note pour les résultats intermédiaires. Les mémoires auxiliaires de l'employé se retrouvent dans les tables de taux d'intérêts, etc.

Pour l'ordinateur, on retrouve exactement les mêmes éléments représentés ci-dessous, à l'exception de légers détails. En effet, l'humain est très différent d'une machine dans ce sens qu'il peut penser, décider, se changer, s'émouvoir, ou se modifier lui-même, pleurer, rire, frissonner, discuter, etc.

Enfin, l'humain sert à alimenter l'ordinateur et également à le décongestionner. Avec tous les rapports imprimés par celui-ci, il faut qu'il y ait quelque part quelqu'un qui sache comment les interpréter pour pouvoir mieux assurer une bonne gestion à la Caisse populaire.

Diriger et prendre des décisions constituent des arguments qui ne pourront jamais être assujettis à de vulgaires machines électroniques mécaniques.

La machine marche « à coup de pieds ». Quand on lui dit d'effectuer tels genres de transactions, elle le fait. On lui dit d'arrêter elle arrête. Il faut tout lui dire. De plus, elle ne peut qu'effectuer ce qu'on lui a dit de faire, elle ne peut rien faire toute seule. C'est une « folie » qui retrouve son génie grâce au cerveau de l'homme.



L'homme prime

Jean-Jacques Servan-Schreiber a déjà dit: « Beaucoup d'industriels d'aujourd'hui comptent encore comme les maîtres de forge d'autrefois. Ils croient que les hauts-fourneaux constituent leur vrai capital, leur actif réel. C'est là l'erreur fondamentale. La vraie richesse de leur entreprise, c'est avant tout l'équipe d'état-major. C'est elle qui en assure la croissance. En amont de toutes les activités industrielles, il y a toujours une part essentielle de matière grise. »

Il n'existe pas encore d'ordinateurs ou de mécaniques quelconques qui puissent aider un dirigeant à choisir entre des autoroutes et des hôpitaux même si les unes mènent en droite ligne aux autres. Du volume de Georges Elgozy, *Le Désordinateur — le péril informatique*, on peut retenir: « De tous les naufrages ou sabordages, qui ont suivi le lancement prématuré du bateau informatique, surnage une bouée de vérité: la priorité revient au « software » et non au « hardware », au passager plutôt qu'à la chaloupe. »

Encore une fois, nous empruntons les mots de Georges Elgozy pour affirmer: « L'ordinateur serait le meilleur des outils s'il associait à la gestion la plus grande partie du personnel pour qui la participation de chaque jour aux objectifs communs compte souvent plus qu'une participation financière à longue échéance. Du nombre de ses membres qui participent aux décisions dépend le dynamisme total d'une entreprise. »

Le pari informatique des Caisses populaires Desjardins

Tel que décrit dans le livre de Pierre L'Hermite: *Le pari informatique*, la préface d'Émile Roche précise que: « Une politique de l'informatique s'exprime en trois stades: la conception de l'outil, la fabrication de celui-ci, et sa diffusion au sein de l'économie. »

Le système intégré des Caisses populaires Desjardins constitue, de plus en plus, la « membrane nerveuse » du Mouvement des Caisses populaires Desjardins. La création de ce réseau automatisé d'informations assurera la cohérence et la qualité de la gestion à tous les niveaux. On comprend de mieux en mieux que l'organisation d'un tel réseau peut entraîner des changements de méthodes et de structures pour notre Mouvement.

Plus précisément, Émile Roche affirme: « Les bains de productivité que l'on peut attendre d'une bonne utilisation de l'informatique par les divers agents économiques, notamment en gestion, constituent le véritable enjeu: la conception de la machine et la fabrication de celle-ci sont de peu de rapport avec cet enjeu si l'on veut que celui-ci soit réaliste et économiquement générateur de progrès. »

L'objectif poursuivi par l'implantation d'un système d'informatique est de permettre une circulation aisée des informations. On est en mesure de croire que celle-ci amènera un meilleur service, des décisions plus sûres et une adaptation plus rapide aux incitations et aux exigences du marché de l'épargne et du crédit.

Comme nous le lirons dans les prochaines pages, l'exécution d'une multitude de travaux manuels, avec des moyens traditionnels — « à la mitaine » — aboutit à un émiettement des tâches. Avec le système traditionnel, la recherche d'une même information oblige à effectuer successivement un nombre de travaux par autant de services ou de personnes différentes.

L'utilisation de l'informatique a pour effet de rassembler ces travaux successifs, d'où, d'inévitables réformes de structure qui modifieront le visage des Caisses populaires. L'ordinateur pose donc des problèmes qui dépassent largement le cadre purement technique.

Dans la mesure où les dirigeants des Caisses populaires peuvent modifier et s'adapter rapidement aux nouvelles méthodes de travail, les décisions reposent sur une information plus abondante et de meilleure qualité. On dispose même d'informations qu'on n'avait pas le temps d'aller chercher avant. Dès lors, les dirigeants des Caisses populaires seront entraînés vers l'utilisation de méthodes de gestion plus scientifiques.

L'urgence de l'informatique

Dans un article sur la gestion de l'entreprise et sur l'informatique, un ingénieur français, M. B. Joseph, définit l'urgence du problème par ce qui suit.

« Si l'application des méthodes et des moyens modernes du traitement de l'information pose des problèmes d'une très vaste ampleur, elle revêt en outre, pour l'entreprise, un caractère d'urgence à plus d'un titre:

« — la baisse du coût des matériels et la maîtrise croissante de leur emploi assure une meilleure productivité, donc une position concurrentielle plus forte à l'entreprise qui les utilise;

« — placée dans un environnement économique dont la rapidité des changements s'accélère, l'entreprise doit être à même d'observer, donc de réagir, à une évolution dès qu'elle se manifeste. Ceci suppose un réseau d'information de faible inertie;

« — le besoin d'avoir un temps de réponse de plus en plus court s'impose: calculer rapidement un prix de revient pour répondre à un appel d'offres, fixer un délai de fabrication très réduit et le respecter sont autant d'atouts dont l'entreprise dispose pour s'assurer un marché.

« — Pour satisfaire ce besoin, il faut raccourcir la durée des travaux administratifs, donc les automatiser. L'inévitable lenteur dans l'implantation d'un système de traitement de l'information ne doit pas faire oublier l'urgence du problème: bien souvent, à tort du reste, l'urgence et le long terme sont considérés comme deux caractères contradictoires. »

Pour les Caisses populaires, la définition et la mise en œuvre d'une politique de traitement de l'information sont primordiales tant par l'urgence, l'ampleur et la difficulté des problèmes à résoudre, que par la nécessité de demeurer compétitifs, donc de diminuer les coûts administratifs et d'accroître la qualité de la gestion (décisions meilleures et plus rapides). La réussite de cette action sera à la mesure de l'intérêt que les dirigeants de l'entreprise y auront eux-mêmes porté.

C'est dans cet esprit que le Mouvement des Caisses populaires Desjardins a mis sur pied un comité provincial d'étude des besoins de mécanisation des opérations des Caisses populaires

« C'est du volume des données dont elle dispose que notre époque tire un sentiment immérité de sa supériorité; alors que le véritable critère porte sur le degré auquel l'homme sait pétrir et maîtriser les informations dont il dispose. » — (Goethe)

Desjardins, des Unions régionales et de la Fédération de Québec, comprenant des représentants des différents échelons, qui a été formé en novembre 1965, en vue de trouver des solutions possibles au problème du traitement de l'information dans les Caisses populaires.

Écrire que plusieurs étapes ont été franchies depuis la mise sur pied de ce comité, c'est une évidence. Toutes les Caisses populaires ont reçu les 11 bulletins qui ont été publiés par le comité provincial entre le 6 juillet 1967 et le 2 mars 1970.

L'importance de l'informatique

La nouvelle science connue sous le nom d'informatique ou traitement de l'information a pour objet le recueil, la mémorisation, la transmission et l'exploitation des informations à des fins de gestion au sens large, c'est-à-dire à des activités d'exécution et de conception. Ce domaine spécialisé évolue dans la mesure où l'expérience s'acquiert rapidement avec la venue d'ordinateurs de plus en plus complets. Il est bon de se rappeler que l'application et le développement des techni-

ques de pointe supposent toujours un grand effort de création intellectuelle.

Le Comité provincial d'étude des besoins de mécanisation a justifié l'utilisation d'ordinateurs électroniques par les Caisses populaires pour les raisons suivantes :

a) Élimination de travaux fastidieux de tenue des livres tels que : calcul des intérêts, calcul des charges administratives, etc. ;

b) Possibilité d'obtenir des rapports de gestion de façon rapide et complète.

Comme on le lira plus loin dans ce numéro consacré à SIC, ces rapports permettront aux administrateurs de prendre des décisions de façon plus rapide, plus rationnelle. Par rapports de gestion, nous entendons, par exemple, les catégories d'épargnants par strate d'âge, la nature exacte des emprunteurs, la possibilité d'organiser un centre de renseignement sur le crédit, etc.

Au moment où le Comité provincial effectuait ses recherches, il mettait de l'avant une hypothèse de base, à savoir que : L'utilisation d'ordinateur électronique est souhaitable en soi pour l'ensemble des Caisses populaires. Les méthodes de traitement pour chacune des Caisses peuvent toutefois varier en raison de la situation géographique des Caisses populaires et/ou de leur importance.

La barrière géographique est abolie

Le comité provincial se trouvait à ce moment devant deux méthodes de traitement des données des Caisses populaires : le traitement en différé (OFF-LINE) et le télétraitement (ON LINE).

Dans le traitement en différé (OFF LINE) le traitement des opérations des Caisses populaires par l'ordinateur s'effectue par un moyen intermédiaire. Il se pose un problème de temps avant que le renseignement ne parvienne à l'ordinateur pour être traité.

Dans le télétraitement des données (ON LINE), il y a un traitement immédiat des opérations par l'ordinateur au fur et à mesure qu'elles surviennent à la Caisse populaire locale qui est rattachée au réseau de télétraitement des données. Dans ce cas, la machine de comptoir — le terminal dans la Caisse populaire locale — est directement reliée à l'ordinateur, à Montréal, et opère sous son contrôle.

L'expérience acquise a permis de balayer les barrières géographiques. Après une entente à l'intérieur du Mouvement des Caisses populaires, l'implantation du Système intégré des Caisses populaires s'effectue avec un certain nombre de Caisses populaires dans chacune des dix Unions régionales fédérées. Dès lors, on peut maintenant parler d'une autre réalisation coopérative.

Même si les ordinateurs sont situés à Montréal, un taux universel a été établi pour toutes les Caisses populaires qui peuvent s'affilier au réseau de télétraitement de SIC. Le même coût d'implantation, suivant le nombre de folios de chaque Caisse populaire, s'applique. Le taux universel s'explique surtout par le groupement qu'il a été possible de faire des lignes téléphoniques nécessaires à un réseau aussi complexe que celui qui achemine à l'ordinateur toutes les données des Caisses populaires qui utiliseront le télétraitement.

Au lieu d'avoir une multitude de petits usagers des lignes de transmission, les compagnies de communications sont en présence d'un réseau de communications où l'utilisation optimale est prévue et où le coût est réduit au minimum. Pour illustrer ce point, mentionnons que plusieurs postes de guichet sont reliés sur une même ligne téléphonique ; le choix de ces postes, en vue de sauvegarder l'efficacité du système, doit tenir compte de nombreux critères dont le volume de transactions, les périodes de pointes, etc. . . . Si le coût avait été laissé à chaque Caisse populaire, le regroupement aurait été presque impossible, le coût aurait été plus élevé et l'efficacité compromise. C'est la force de la coopération qui permet un coût minimum et qui facilite pour toutes les régions l'accès au télétraitement.

L'ordinateur ordonne

Comme on le remarquera, on utilisera plutôt l'expression « d'ordinateurs » plutôt que « calculateur électronique » parce qu'il est évident qu'un système d'informatique fait beaucoup plus que calculer. Une des grandes applications des ordinateurs est le traitement de l'information non-numérique (problèmes de fichiers, d'analyse de textes, de gestion).

Même si tout le monde s'accorde pour dire que l'ordinateur est un outil qui se justifie d'une façon absolue dans le Mouvement des Caisses populaires Desjardins, il existe tout de même un certain nombre de réserves à s'imposer.

Un ordinateur ne peut être valablement utilisé par notre Mouvement que sous réserve qu'il soit

accepté et qu'une révolution intellectuelle totale ait lieu à tous les échelons.

Un ordinateur n'est pas un GADGET ou une décoration qu'une société s'octroie pour justifier son importance. Il a été rapporté qu'aux États-Unis, plusieurs ordinateurs en service ne sont effectivement que des « bébelles » de présidents ou une manifestation prétentieuse à l'égard de leurs confrères dont ils ne peuvent accepter qu'ils aient quelque chose qu'ils n'ont pas.

Dans tous ces cas, on s'est trouvé devant une surcharge de frais généraux ne trouvant nulle compensation d'outils, qui, intrinsèquemment, sont merveilleux à condition d'avoir à les utiliser suffisamment.

Un spécialiste de cette nouvelle science, M. B. Joseph, précise que la modernisation des tâches administratives d'exécution entraîne par ailleurs les réformes suivantes :

« — réformes dans les circuits administratifs et dans la réalisation des opérations d'exécution ;
« — réformes dans les méthodes de gestion, c'est-à-dire dans l'usage que l'on fait des informations. »

Les premières sont des réformes de structures quasi physiques, puisqu'elles auront pour effet de substituer aux procédures manuelles traditionnelles des procédures intégrant opérations manuelles et opérations effectuées par l'ordinateur.

Les secondes sont plus délicates à imaginer et à appliquer.

C'est une chose de disposer d'informations nombreuses et de bonne qualité que l'on peut exploiter aisément, c'est autre chose de les utiliser réellement pour asseoir une décision, déceler une anomalie et agir efficacement. Or, le plein emploi d'un système d'information n'est assuré que s'il débouche sur des méthodes permettant d'améliorer la gestion. Pour réussir en ce domaine, il faut modifier les habitudes de penser du personnel de l'entreprise . . .

En dernier lieu, la direction de l'entreprise devra pour réussir, créer un climat tel que le traitement de l'information soit l'« affaire » de chacun et la « grande affaire » de l'entreprise. En effet, les profonds bouleversements qu'il entraîne doivent être accomplis dans la compréhension et la collaboration. Ceci est d'autant plus difficile que l'information s'identifie souvent au pouvoir et que de nombreux conflits sont suscités lorsque l'on modifie cet équilibre instable que sont les positions relatives des personnes.

Un système de « temps réel »

Le Système Intégré des Caisses populaires se définit comme un système de « temps réel » et de traitement à distance. De tels systèmes sont constitués d'un centre et de terminaux.

Le centre rassemble
— des mémoires à accès direct, donc très rapide et d'une capacité élevée (milliards de caractères) ;
— une mémoire de calcul ;
— une bibliothèque de programmes et les éléments de la logique interne du système.

Les terminaux sont des téléscripteurs situés sur le lieu même du travail, soit dans la Caisse populaire laquelle est directement reliée au centre par une liaison téléphonique. L'accès aux diverses parties du centre est donc possible sans intervention humaine ni obstacle de distance.

Le système intégré des Caisses populaires voit au traitement de l'information des Caisses populaires. L'emploi de l'ordinateur est généralisé et mis à portée immédiate de l'utilisateur. L'ordinateur est un incomparable outil de gestion qui est déjà opérationnel dans plus de deux cents Caisses populaires.

En terminant, on ne saurait minimiser l'importance de SIC. Il est essentiel que les dirigeants des Caisses populaires prennent pleinement conscience des perspectives offertes par le télétraitement de l'information et qu'ils en assument la pleine responsabilité. Ce n'est pas l'affaire de spécialistes comme IBM, Bell Canada ou autres, mais celle de chaque Caisse populaire qui se joint au réseau de SIC.

SIC: Un long et merveilleux voyage

Les Caisses populaires Desjardins effectuent, depuis 1970, un long et merveilleux voyage avec l'informatique dans notre ère post-industrielle. Voilà une belle phrase qui mérite qu'on s'y arrête pour plusieurs raisons.

Tout comme le docteur Arthur Porter, de l'Université de Toronto, on pourrait être porté à croire que « le monde ne comprend rien à la technologie, du premier ministre en descendant, et il est temps qu'il y en ait qui commence à comprendre . . . Il faut matraquer et détruire le piédestal sur lequel on a posé la machine et commencer à se dire: Elle est notre esclave ».

Une longue préparation

Ce long voyage que les Caisses populaires effectuent depuis déjà quelques années a été précédé d'un travail de défrichement qui a duré quelque quatre ans. À l'aube de cette grande aventure, nous sommes remplis d'espoir quant aux possibilités du dernier-né des Caisses populaires: SIC (Système Intégré des Caisses populaires).

Vers 1965, le marché canadien a subi une première invasion par les machines de télétraitement des données « en direct ». Les États-Unis étaient déjà sensibilisés au problème. Le premier périple de quatre ans a commencé en novembre 1965 au moment où fut fondé un Comité provincial d'Étude des besoins de mécanisation des opérations des Caisses populaires Desjardins, des Unions régionales et de la Fédération.

La principale raison qui a amené la formation d'un tel comité a été la constatation que les Caisses populaires avaient plus de $2.5 millions investis dans des machines comptables. Les assauts soutenus de représentants d'entreprises d'électronique sont également une bonne raison. Un autre fait saillant, c'était la venue sur le marché de l'équipement qui permettrait d'avoir accès « en direct » aux ordinateurs électroniques afin qu'ils puissent être utilisés par les institutions financières.

Quatre étapes à franchir

La préparation de la naissance de SIC a nécessité la réalisation d'un processus qui s'est divisé bien précisément en quatre étapes. D'abord, les membres du Comité ont procédés à l'établissement des besoins des différentes institutions concernées, soit les Caisses populaires, les Unions régionales et la Fédération.

Cette recherche systématique des besoins a permis au Comité d'entreprendre la deuxième étape du travail. Il s'agissait de l'élaboration d'un système comptable et administratif qui aiderait à satisfaire les besoins qu'on avait réussi à déceler. Ce système se révèle aujourd'hui comme étant tout à la fois une révolution sur le plan comptable et une révolution sur le plan administratif. Nous ne sommes pas les premiers à affirmer que ce système marque un pas de l'avant sur n'importe quelle autre institution financière canadienne pour ne pas dire du monde entier.

La troisième étape a consisté à transposer en langage-machine et à choisir la machinerie qui satisferait aux besoins des Caisses populaires. Dans une première étape de notre développement, c'est la compagnie I.B.M. du Canada Limitée qui a loué ses services aux Caisses populaires. L'équipe SIC a permis d'atteindre les objectifs poursuivis.

La quatrième étape finalisait les préparatifs. Il fallait alors passer à l'action. C'est alors qu'a commencé la phase d'implantation de SIC dans les Caisses populaires. Cette étape a été franchie par six Caisses populaires, officiellement, le 13 avril 1970.

On se rappelle, qu'à ce moment, le ministre de l'industrie et du Commerce, M. Jean-Paul Beaudry, en compagnie du président de la Fédération, M. Émile Girardin, ont inauguré officiellement le système intégré de télétraitement des données en direct des Caisses populaires, directement de la Caisse populaire Desjardins d'Anjou, laquelle avait été la première utilisatrice du système intégré des Caisses populaires.

Les Caisses qui ont adopté SIC (Système Intégré des Caisses populaires), à ce moment, sont: dans la région de Montréal, Anjou, Saint-Jacques et Saint-Stanislas; dans la région des Trois-Rivières, Sainte-Marguerite et Sainte-Madeleine à Cap-de-la-Madeleine; et dans la région de Québec, celle de Charlesbourg.

Le rythme d'exécution du projet d'intégration des Caisses populaires à SIC a permis à cinquante Caisses d'être reliées au réseau à la fin de 1970. À la fin de juin 1973, 250 Caisses populaires Desjardins seront reliées au réseau de télétraitement des données. En s'engageant résolument dans l'ère de l'informatique, les Caisses populaires pourront encore mieux relever le défi

C'était le 13 avril 1970. Monsieur Jean-Paul Beaudry, ministre de l'Industrie et du Commerce, en compagnie du président de la Fédération de Québec des Caisses populaires Desjardins, monsieur Émile Girardin, ont inauguré officiellement SIC.

de la concurrence et répondre aux exigences de plus en plus grandes de l'homme qui vit dans une société de consommation comme la nôtre.

L'exploitation de l'informatique

L'utilisation d'un système de télétraitement des données dans les institutions financières a prouvé, si on se fie à une étude qui a été réalisée par « The Americain Bankers Association », qu'il était possible de réduire sensiblement les coûts d'opérations et les travaux manuels sans cesse croissants.

Il s'agit toutefois d'une première étape dans l'utilisation des machines de télétraitement. Les exploits de SIC relèvent d'une révolution comptable d'une part. D'autre part, il ne faut pas oublier la révolution administrative qu'engendre le Système Intégré des Caisses populaires. Trop souvent, a-t-on vu des entreprises assumer qu'une fois les applications comptables majeures mécanisées, l'automatisation était désormais complète.

L'utilisation superficielle d'un outil aussi rapide, puissant et efficace qu'est l'ordinateur, est malheureuse et ordinairement causée par :

1. L'absence d'un personnel compétent ou tout simplement le manque de personnel ;
2. Une connaissance incomplète des capacités du système lui-même ;
3. Le choix d'un partenaire qui ne peut répondre aux objectifs à long terme de l'entreprise et la suivre dans son développement ;
4. Un manque de planification à court et à long terme ;
5. La crainte d'avoir à investir davantage dans ce domaine.

Si nous nous accordons à dire que de la qualité des informations rassemblées à l'origine, de la rigueur des programmes de travail, de l'esprit de finesse, dépendent l'exactitude des résultats ou la valeur des recherches effectuées par l'ordinateur, il est donc essentiel que les responsables de la mise en valeur de l'ordinateur connaissent les dé-

veloppements les plus récents dans le domaine du traitement de l'information.

En effet, si l'art du jeu est de savoir utiliser au mieux ses atouts, la pratique de l'ordinateur n'est pas sans lui ressembler. Tirer le meilleur parti de ses ressources fondamentales, mémoire, faculté de logique, rapidité d'intervention, est affaire de discernement et d'imagination. On n'a jamais fini de découvrir les possibilités d'un ordinateur.

Comme l'a déjà écrit le professeur Herbert A. Simon, du Carnegie Institute of Technology: « La merveille de l'automatisation — comparé aux premiers efforts de la mécanisation — réside dans le fait qu'elle permet d'introduire une main-d'œuvre électronique qui verra à renseigner plus complètement et plus adéquatement la main-d'œuvre humaine dans le processus de l'information. »

Applications de l'Informatique

SIC est devenu un instrument de travail qui révélera la puissance de l'électronique au service de l'homme. Dans cet esprit, le Système Intégré des Caisses populaires a nécessité une philosophie d'approche, un peu plus laborieuse mais combien utile aux besoins des membres des Caisses populaires.

En effet, le Comité d'étude de la Fédération avait deux choix. D'une part, on pouvait tout simplement prendre la machinerie et la programmation disponibles et essayer d'ajuster nos besoins à ce qu'on offrait. D'autre part, on pouvait essayer d'établir, bien précisément, les besoins réels des institutions concernées de façon à adapter les machines aux besoins des Caisses et imposer ceux-ci aux manufacturiers. C'est effectivement ce qui s'est produit. Les Caisses populaires disposent d'une programmation polyvalente qui peut effectuer des travaux de plusieurs genres différents.

Parmi tous les projets qui ont été menés à bien, mentionnons le système de gestion et de rapports qui s'offre à la compétence des administrateurs des Caisses populaires pour mieux rencontrer tous les besoins des membres des Caisses populaires. Le concepteur de SIC, M. Simon L'Heureux, nous a précisé que, si les Caisses populaires ne se servent de l'Informatique que sur le plan comptable: « C'est un meuble de luxe ». Par contre, il a ajouté que, si les administrateurs des Caisses s'en servent comme outil de gestion pour les aider à prendre les bonnes décisions: « C'est l'avenir ». Il s'agit de retenir que SIC peut se révéler comme étant un outil de gestion fantastique.

En plus de satisfaire tous les aspects de la comptabilité et d'être utilisé comme outil de gestion, SIC peut également servir comme baromètre de la santé des membres. En effet, le dossier sur chacun des membres des Caisses populaires permettra de jouer un rôle primordial que plusieurs Caisses populaires absorbaient difficilement à cause de l'expansion phénoménale de leurs affaires.

Le travail mécanique étant maintenant confié à la machine, les administrateurs pourront obtenir des éléments de gestion de premier ordre pour mieux prendre les décisions qui s'imposent. En plus, les administrateurs et les employés des Caisses populaires disposeront d'une série d'autres rapports. En connaissant mieux les caractéristiques de leurs membres et en disposant de plus de temps à leur consacrer, les Caisses populaires s'attacheront davantage à l'objectif essentiel du Commandeur Desjardins qui préconisait le développement économique et social, individuel et communautaire des membres.

Du rêve, nous sommes passés à la réalité. À chaque jour, l'ordinateur permet au financier de décider en connaissance de cause de ses investissements, au gérant de Caisse populaire de connaître sa position financière exacte, à l'industriel de contrôler ses coûts de production. L'information étant aujourd'hui une denrée de plus en plus périssable, le fait de pouvoir obtenir rapidement des renseignements toujours plus complets prend une valeur considérable.

La première partie des opérations qu'on peut prélever de SIC, c'est-à-dire la partie comptable, est nécessaire mais loin d'être suffisante. Il y a plus de trois siècles, un célèbre mathématicien, Leibnitz, a décrit la mécanisation comptable comme étant la partie technique et ennuyante qui a rendu trop de femmes et d'hommes esclaves des chiffres. L'invention de la machine à additionner en est une preuve tangible.

D'autres calculs fastidieux se sont ajoutés avec la complexité et la création de vastes entreprises. Pour remédier à l'esclavage des chiffres, l'homme a découvert le cerveau électronique et on a appelé cette nouvelle méthode de fonctionnement: L'INFORMATIQUE. Cette science se traduit pour les Caisses populaires Desjardins par SIC.

L'évolution entre "software" et le "hardware"

Toutes les transactions quotidiennes des Caisses populaires sont inscrites quasi-instantanément sur les rubans magnétiques qu'on aperçoit sur cette photo qui a été prise au centre des données de SIC dans l'édifice IBM, à Montréal.

Selon la définition de l'Académie française: « L'informatique est la science du traitement rationnel, notamment par machines automatiques, de l'information, considérée comme le support des connaissances et des communications dans les domaines technique, économique et social. »

En pratique, un système d'informatique a deux (2) grandes composantes, l'une intellectuelle, l'autre matérielle. Avant de faire fonctionner des machines mécaniques ou électroniques, il faut pouvoir les alimenter. Aucune machine ne peut fonctionner sans avoir été préparée à fonctionner.

L'alimentation d'une machine électronique nécessite une préparation exclusive qu'on appelle programme. Pour y arriver, il faut d'abord avoir déterminé les besoins, s'être fixé des objectifs et s'établir une stratégie de l'alimentation des machines.

Le « software »

On pourrait expliquer le « software » en prenant les mots de Pierre Lhermite: « La cohérence du fonctionnement de ces matériels est assurée par un ensemble d'instructions ordonnées qui constitue les programmes d'exploitation du système, véritable influx nerveux des organes physiques de celui-ci. L'ensemble de ces programmes de tous ordres sont extrêmement nombreux et variés quant à leur origine et leur mode d'élaboration. C'est le « software ». »

Il y a quelque temps encore, les coûts des machines étaient supérieurs aux coûts encourus par la mise en place d'un programme d'informatique qui satisfasse les goûts des machines et de l'entreprise.

Monsieur Pierre L'Hermite, dans son volume *Le Pari Informatique*, a bien décrit la réalité des choses dans le monde de l'informatique en disant : « La mise en place d'un système d'informatique exige au départ un investissement onéreux correspondant, non pas tellement à l'installation physique du calculateur et aux équipements périphériques — terminaux, sélecteurs de cartes ou de disques, etc. —, mais surtout aux études préalables nécessaires et à la réalisation d'un programme cohérent. »

Dans le Mouvement des Caisses populaires Desjardins, l'étude de la mécanisation des tâches dans la Caisse populaire a commencé en 1965 pour se structurer en 1967 et voir l'application d'une partie du programme en 1970. Aujourd'hui, en 1973, le système est complètement en opération.

D'une part, la programmation du système continue à rechercher des moyens de simplifier les tâches et d'améliorer la productivité de la Caisse populaire. D'autre part, l'aspect quincaillerie — machines électroniques et mécaniques — étudie également les possibilités d'améliorer le rendement des machines soit en les changeant soit en les modernisant pour le mieux-être de l'ensemble du Mouvement des Caisses populaires Desjardins.

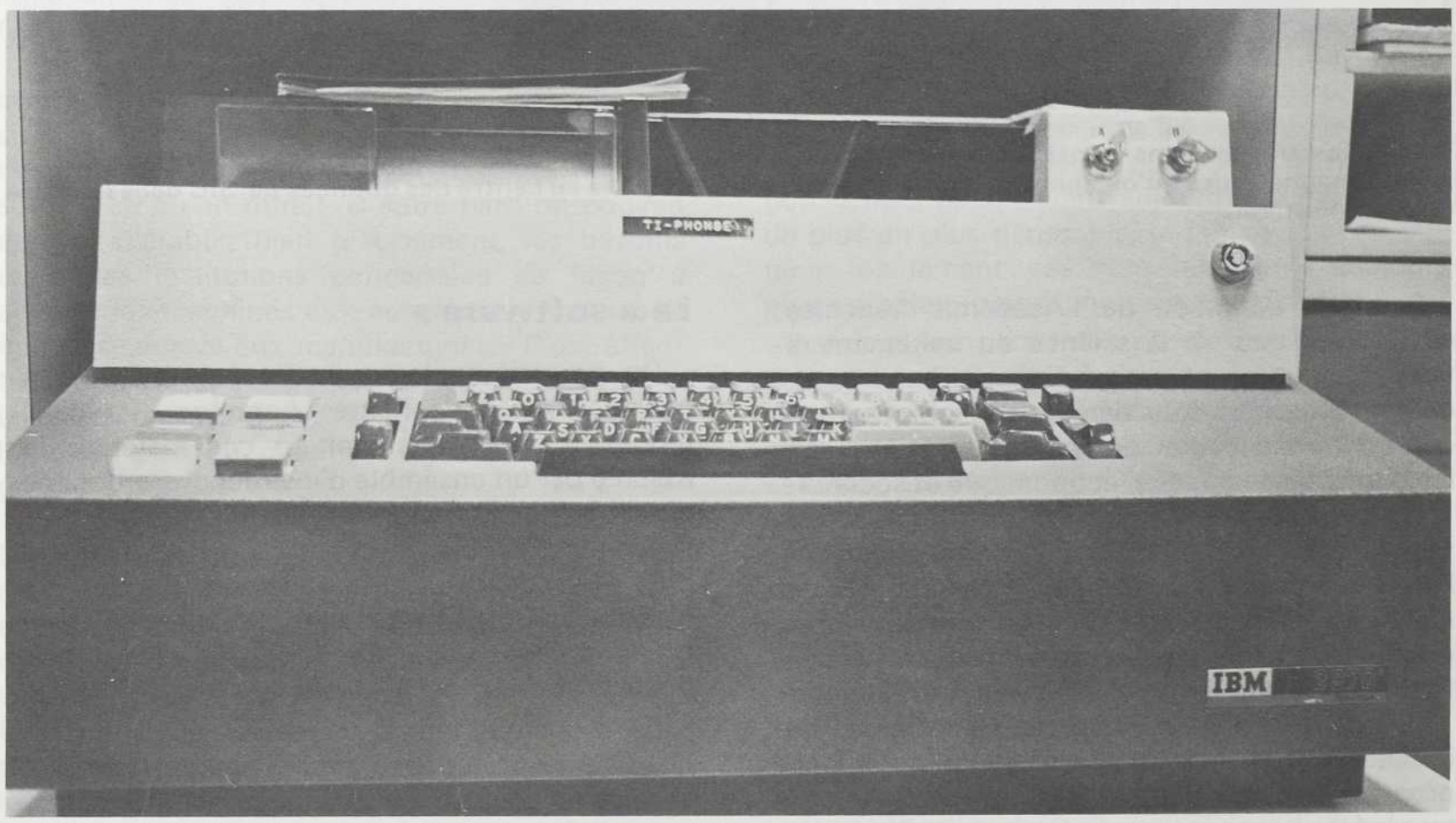
Le « hardware »

Le « hardware » dans un système d'informatique comprend quatre (4) sections bien particulières qu'on peut décrire comme suit :

1. Les moyens de traitement : les calculateurs.
2. Les moyens de mémorisation : cartes perforées, bandes et disques magnétiques.
3. Les périphériques : les lecteurs-perforateurs de cartes, imprimantes, dérouleurs de bandes, terminaux.
4. Les moyens de transmissions des données et des résultats.

Le terminal de la Caisse populaire

Une composante importante de la mécanique du Système Intégré des Caisses populaires qui est vue par les membres de la Caisse populaire est le terminal. Actuellement, nous utilisons le terminal numéro 2970-8.



On reconnaîtra ci-dessus le terminal — la machine qui converse avec les ordinateurs — qu'on retrouve dans chaque Caisse populaire intégrée à SIC. Il répond aux besoins de la Caisse populaire.

Plus précisément, le terminal doit être considéré comme une unité d'entrée et de sortie, face à l'ordinateur. Il permet d'effectuer les opérations comptables nécessaires au bon fonctionnement de la Caisse populaire.

On remarque que deux (2) caissiers, en général, opèrent sur un même terminal de façon à répondre adéquatement aux besoins des membres au plan de la comptabilité de leur livret d'épargne.

Au cours de la soirée, l'ordinateur compile toutes les transactions effectuées dans le cours de la journée avec les terminaux rattachés à SIC. Des rapports quotidiens parviennent à chaque Caisse populaire. Cet appareil électronique est un outil nécessaire pour la Caisse populaire qui entre dans le monde de l'informatique.

Le terminal, à l'aide de lignes téléphoniques, soit par fil, soit par micro-ondes, est en contact direct avec les ordinateurs situés dans l'édifice I.B.M., à Place Ville-Marie, à Montréal.

Chaque message transmis à l'aide d'un terminal, après vérification de sa validité et analyse, est traité par l'ordinateur en quelques secondes.

Livraison des rapports

Quotidiennement, tous les rapports de contrôle et de gestion interne sont livrés imprimés aux Caisses populaires intégrées au système intégré des Caisses populaires. La livraison est effectuée par transport routier. Cette manière implique des coûts qui atteindront $84 300 en 1973.

Dans notre économie, on réalise fort bien que les coûts de livraison de matériels, soit la commande d'épicerie, soit les commandes auprès de certains manufacturiers, augmentent considérablement. Dès lors, il y a lieu de trouver d'autres modes de transport des données enregistrées par le système.

Actuellement, l'évolution rapide du réseau SIC permet à des Caisses populaires très éloignées des centres urbains de jouir de l'ensemble des services véhiculés par SIC. Par contre, le coût de livraison des rapports par transport routier est considérablement élevé. Aussi, l'heure de réception à la Caisse populaire dans de nombreux cas est beaucoup retardée et irrégulière. Dès lors, il faut trouver une autre solution plus pratique et plus économique, si possible.

C'est un problème que le groupe d'étude de l'évolution de SIC a sous la main pour y apporter

Pour bien utiliser un ordinateur, il faut faire travailler des périphériques. Au centre de calcul, on a vu précédemment un dérouleur de bandes magnétiques. Ici, on aperçoit au premier plan un lecteur de cartes. Et, au deuxième plan, une imprimante.

une solution adéquate. Ce seul problème met en cause l'équipement de communication, de nouveaux programmes de communication et des modifications importantes dans le réseau de communications.

L'informatique à l'ère des utilisateurs

Pour décrire la situation actuelle dans le monde de l'informatique, on peut prendre les mots d'Émile Aubert pour expliquer les deux (2) points saillants qui émergent de ces lignes:

« La rapide baisse du coût du « hardware » — par rapport au coût du « software », à capacité égale, bien entendu — que nous annoncions et qui se poursuit; dans ce domaine, à la fois de la miniaturisation des unités élémentaires et la mise en application de techniques nouvelles permettent de prévoir la continuation de cette tendance;

« L'accent mis sur les problèmes de fiabilité, c'est-à-dire sur la réduction des taux d'erreurs, en liaison avec les problèmes de saisie des

données d'entrée; en effet, la période qui s'est écoulée depuis deux (2) ans a été marquée dans tous les pays gros utilisateurs d'informatique par une floraison d'anecdotes plus ou moins croustillantes, à la fois sur les erreurs grossières de la machine et sur les cas actuels et potentiels de fraude associés au développement de l'informatique. »

L'information de l'ordinateur

L'information peut être définie comme étant « tout ce qui réduit l'incertitude de notre connaissance sur un sujet donné ».

Toute information doit nécessairement être véhiculée ou acheminée par ce qu'on appelle un support pour permettre la communication. Par exemple, on utilisera les ondes sonores pour le langage parlé, une page imprimée pour un texte, ou les ondes hertziennes pour l'image de télévision, etc. . . .

Les mêmes informations vont revêtir différentes formes selon leur support. Par ailleurs, un code accompagnera chacun des messages à transmettre ou à recevoir. Par exemple, une même information peut être exprimée dans les langues différentes qui sont autant de codes. C'est ce qui nous amène à dire qu'on peut parler la même langue, mais pas le même langage.

L'ordinateur ne fait pas exception à ces principes universels. L'information qu'il traite a besoin d'un support. La représentation de l'information au sein de l'ordinateur est simplifié à la limite extrême. On ne distingue que deux (2) états pour chaque information :

— présence ou absence de courant ;
— présence ou absence de magnétisation ;
— présence ou absence d'un trou dans une carte, etc. . . .

Le code utilisé dans les ordinateurs est donc un code dit binaire dont l'unité est appelée le bit. Le bit est le plus petit élément d'information. Il constitue le message le plus simple susceptible de revêtir deux (2) états seulement.

En résumé, il n'est pas nécessaire de comprendre toute cette mécanique pour étudier les rapports que fournit l'ordinateur. L'important est de bien comprendre que l'ordinateur empile des informations qu'il catalogue suivant un programme pré-établi.

La Caisse populaire au cours du processus d'intégration à SIC, voit toutes les informations qu'elle possède sur ses membres être transmises au système d'ordinateurs qui gère SIC. Le directeur gérant de la Caisse populaire de Valcourt, Monsieur Raoul Turcotte, a bien explicité ce processus en disant que « l'ordinateur emmagasine toutes les informations utiles touchant chaque secteur d'activités de la Caisse populaire de Valcourt avec chacun de ses 2 600 sociétaires ».

« On peut compter sur la discrétion de l'ordinateur. Il n'y a pas lieu de penser qu'il fera des confidences à d'autres que vous-même sur votre compte. Il est programmé pour n'être pas très « jasant » avec ceux qui ne sont pas du personnel de la Caisse populaire ou vous-même. »

En somme, l'ordinateur est incapable, par lui-même, d'orienter rationnellement une prise de décision. L'ordinateur ne peut répondre à une seule des questions que pose en permanence la gestion d'une entreprise sur les prix ou les salaires, sur l'exploitation ou la politique d'expansion.

Pour reprendre une pensée de Georges Elgozy dans son livre : *Le désordinateur — le péril informatique* : « Si les machines dites à penser ne pensent point, du moins aident-elles l'homme à penser, et à penser mieux. Elles l'y astreignent même : force lui est d'analyser, d'améliorer, de préciser son langage et ses mécanismes de pensée. »

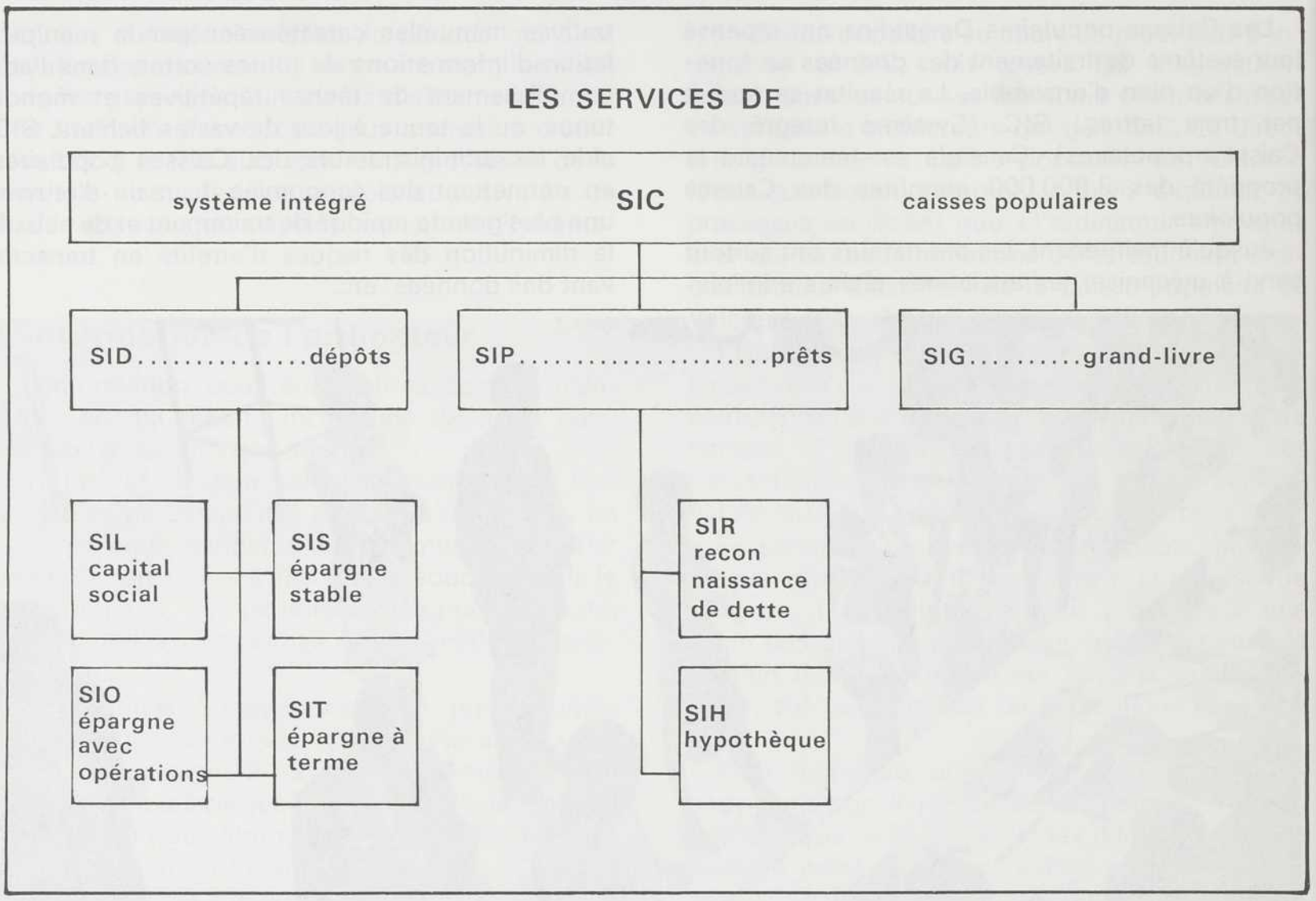
Pour terminer sur les paroles de Monsieur Amédée Serieys : « Il ne suffit pas en effet de *suivre* les réalisations. Le meilleur moyen d'atteindre un objectif est de se le fixer par avance, de suivre ensuite le développement des réalisations, de faire fréquemment le point, de déterminer les écarts et de mettre en œuvre les actions de redressement requises. L'informatique apporte l'outil nécessaire par sa puissance, sa rapidité, sa fiabilité. Elle permet d'assurer, dans des conditions satisfaisantes de sécurité et de délai, non seulement les travaux administratifs, mais également le contrôle des clients, des stocks, des services commerciaux, etc. . . . »

SIC: Une révolution comptable

Les Caisses populaires Desjardins ont repensé leur système de traitement des données en fonction d'un plan d'ensemble. Le résultat se traduit par trois lettres: SIC (Système Intégré des Caisses populaires). Ce sigle est maintenant la propriété des 2 800 000 membres des Caisses populaires.

Jusqu'à maintenant, les ordinateurs ont surtout servi à mécaniser les anciennes tâches administratives manuelles caractérisées par la manipulation d'informations de toutes sortes, dans l'accomplissement de tâches répétitives et monotones, ou la tenue à jour de vastes fichiers. SIC aide les administrateurs des Caisses populaires en permettant des économies de main-d'œuvre, une plus grande rapidité de traitement et de calcul, la diminution des risques d'erreurs en transcrivant des données, etc.

« Rien n'est plus précis qu'un ordinateur, mais rien ne saurait être plus facilement inexact. » — (*Le Désordinateur ; le péril informatique,* par Georges Elgozy.)



Une des grandes innovations du Système Intégré des Caisses populaires se retrouve dans le télétraitement complet des données comptables. C'est la première fois dans le domaine des institutions financières, dans le monde entier, qu'on réussit à automatiser toutes les opérations du cycle comptable dans son entier.

Par exemple, à partir d'un dépôt à l'épargne avec opérations (entrée originale), et sans faire aucune autre opération, l'ordinateur met à jour le compte du membre, le compte du Grand Livre donné — soit le compte du Service épargne avec opérations—, le compte de caisse du caissier, et le compte encaisse de la Caisse populaire. En plus, l'ordinateur opère par le guichet électronique, qu'on retrouve dans les Caisses populaires qui sont reliées au réseau de télétraitement des données, la validation de la pièce qui a été insérée, imprime un ruban-témoin et effectue les entrées dans le livret du membre depuis la dernière fois qu'il s'est présenté au guichet électronique. Toutes ces opérations se sont réalisées automatiquement en pesant sur un seul bouton.

Le tableau (sur la page ci-contre) montre le cheminement des opérations qui s'effectue presque instantanément.

L'informatique se révèle comme étant un outil de gestion qui permet aux dirigeants des Caisses populaires de prendre amplement plus de temps pour mieux s'occuper des besoins administratifs et humains de leur milieu.

D'une façon plus précise, SIC se subdivise en trois grandes sections qui traitent les dépôts, les prêts et les opérations du Grand Livre général. Il est à remarquer que les deux dernières sections du Système Intégré des Caisses populaires représentent deux aspects exclusifs du système spécifiquement programmé par IBM afin de répondre aux exigences de la Fédération des Caisses populaires Desjardins.

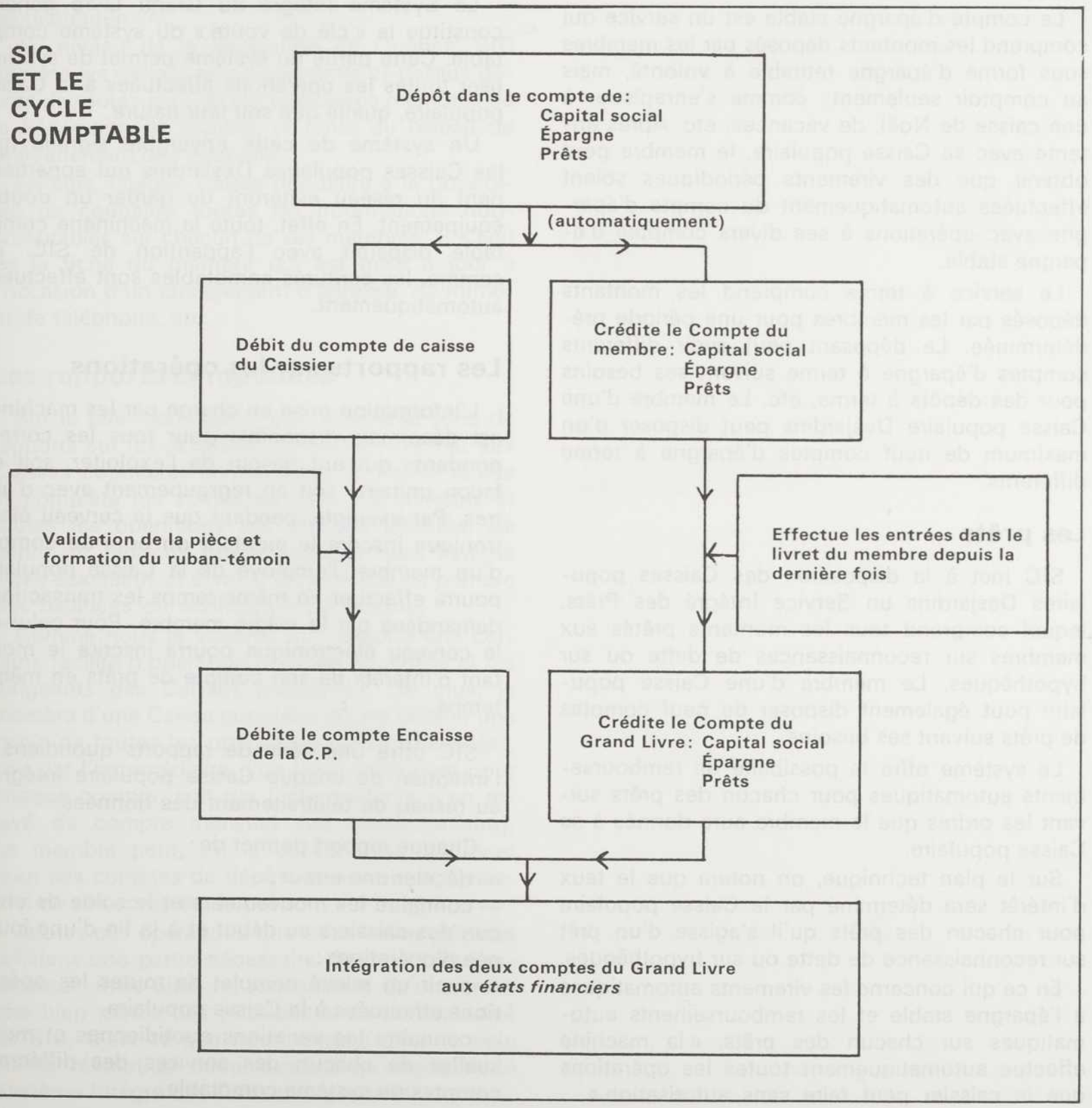
Comme l'a souligné M. Raymond Audet, président du comité d'étude des problèmes de méca-

nisation, à l'occasion de l'ouverture officielle de SIC dans six Caisses populaires, le 13 avril 1970, « deux points importants sont à souligner : nous avons créé une formule originale de traitement intégral en asservissant les ensembles électroniques, d'une part, de façon à préserver, d'autre part, l'identité du Mouvement des Caisses populaires Desjardins ». Mentionnons que toutes les activités comptables d'une Caisse populaire ne pourront être consultées par aucune autre Caisse populaire. Les rapports qui parviendront à l'Union régionale et à la Fédération de Québec sont uniquement des rapports statistiques sous forme de sommaire.

Les dépôts

Les dépôts qui sont effectués par le membre d'une Caisse populaire sont traités sous quatre

SIC ET LE CYCLE COMPTABLE



aspects : le capital social, l'épargne avec opérations, l'épargne stable et l'épargne à terme.

Le capital social est traité électroniquement comme tous les autres comptes. De cette façon, le cerveau électronique effectue automatiquement les transactions qu'on lui a ordonné de faire. Quand le taux du boni sur le plus petit solde mensuel a été déterminé par l'assemblée générale, le montant du boni est automatiquement déposé au compte d'épargne avec opérations.

Le compte d'épargne stable est un service qui comprend les montants déposés par les membres sous forme d'épargne retirable à volonté, mais au comptoir seulement ; comme s'enregistrer à une caisse de Noël, de vacances, etc. Après entente avec sa Caisse populaire, le membre peut obtenir que des virements périodiques soient effectuées automatiquement du compte d'épargne avec opérations à ses divers comptes d'épargne stable.

Le service à terme comprend les montants déposés par les membres pour une période prédéterminée. Le déposant peut avoir différents comptes d'épargne à terme suivant ses besoins pour des dépôts à terme, etc. Le membre d'une Caisse populaire Desjardins peut disposer d'un maximum de neuf comptes d'épargne à terme différents.

Les prêts

SIC met à la disposition des Caisses populaires Desjardins un Service Intégré des Prêts, lequel comprend tous les montants prêtés aux membres sur reconnaissances de dette ou sur hypothèques. Le membre d'une Caisse populaire peut également disposer de neuf comptes de prêts suivant ses besoins.

Le système offre la possibilité de remboursements automatiques pour chacun des prêts suivant les ordres que le membre aura donnés à sa Caisse populaire.

Sur le plan technique, on notera que le taux d'intérêt sera déterminé par la Caisse populaire pour chacun des prêts qu'il s'agisse d'un prêt sur reconnaissance de dette ou sur hypothèques.

En ce qui concerne les virements automatiques à l'épargne stable et les remboursements automatiques sur chacun des prêts, « la machine effectue automatiquement toutes les opérations que le caissier peut faire sans autorisation ».

Le Grand livre général

Sur le plan comptable, SIC offre un élément complémentaire qui sanctionne l'excellence de sa technique avancée. Le traitement de toutes opérations du Grand-Livre général constitue la caractéristique fondamentale de l'universalité de SIC. À ce moment-là, on peut vraiment dire que SIC est un système intégré puisqu'il peut télétraiter les opérations comptables quasi-instantanément.

Le Système Intégré du Grand Livre général constitue la « clé de voûte » du système comptable. Cette partie du système permet de synthétiser toutes les opérations effectuées à la Caisse populaire, quelle que soit leur nature.

Un système de cette envergure signifie que les Caisses populaires Desjardins qui appartiennent au réseau éviteront de garder un double équipement. En effet, toute la machinerie comptable disparaît avec l'apparition de SIC. En somme, les écritures comptables sont effectuées automatiquement.

Les rapports sur les opérations

L'information prise en charge par les machines est désormais disponible pour tous les correspondants qui ont besoin de l'exploiter, soit de façon unitaire, soit en regroupement avec d'autres. Par exemple, pendant que le cerveau électronique inscrira le montant du boni au compte d'un membre, l'employé de la Caisse populaire pourra effectuer en même temps les transactions demandées par le même membre. Pour celui-ci, le cerveau électronique pourra inscrire le montant d'intérêts de son compte de prêts en même temps.

SIC offre une série de rapports quotidiens à l'intention de chaque Caisse populaire intégrée au réseau de télétraitement des données.

Chaque rapport permet de :

— déceler une erreur ;
— connaître les mouvements et le solde de chacun des caissiers au début et à la fin d'une journée d'opérations ;
— avoir un relevé complet de toutes les opérations effectuées à la Caisse populaire,
— connaître les variations quotidiennes et mensuelles de chacun des services des différents comptes du système comptable.

Une série de rapports comptables est également disponible de façon à contrôler: les opérations comportant des sommes relativement importantes; les opérations sur les comptes à découvert; les comptes inactifs; etc.

Au niveau de l'Union régionale, SIC a déjà prévu que celle-ci connaît les variations quotidiennes et mensuelles consolidées de chacun des services pour les Caisses populaires qui font partie de sa région et qui sont réunies au réseau de télétraitement.

Au niveau de la Fédération de Québec, SIC apporte les mêmes renseignements ci-dessus décrits de toutes les Caisses populaires membres de la Fédération de Québec et reliés au réseau de télétraitement des données.

En plus, chaque Caisse populaire a la possibilité de connaître toutes les informations non-comptables sur chacun de ses membres. Il s'agit de la fiche du membre qui est mise à jour à l'occasion d'un changement d'adresse, de numéro de téléphone, etc.

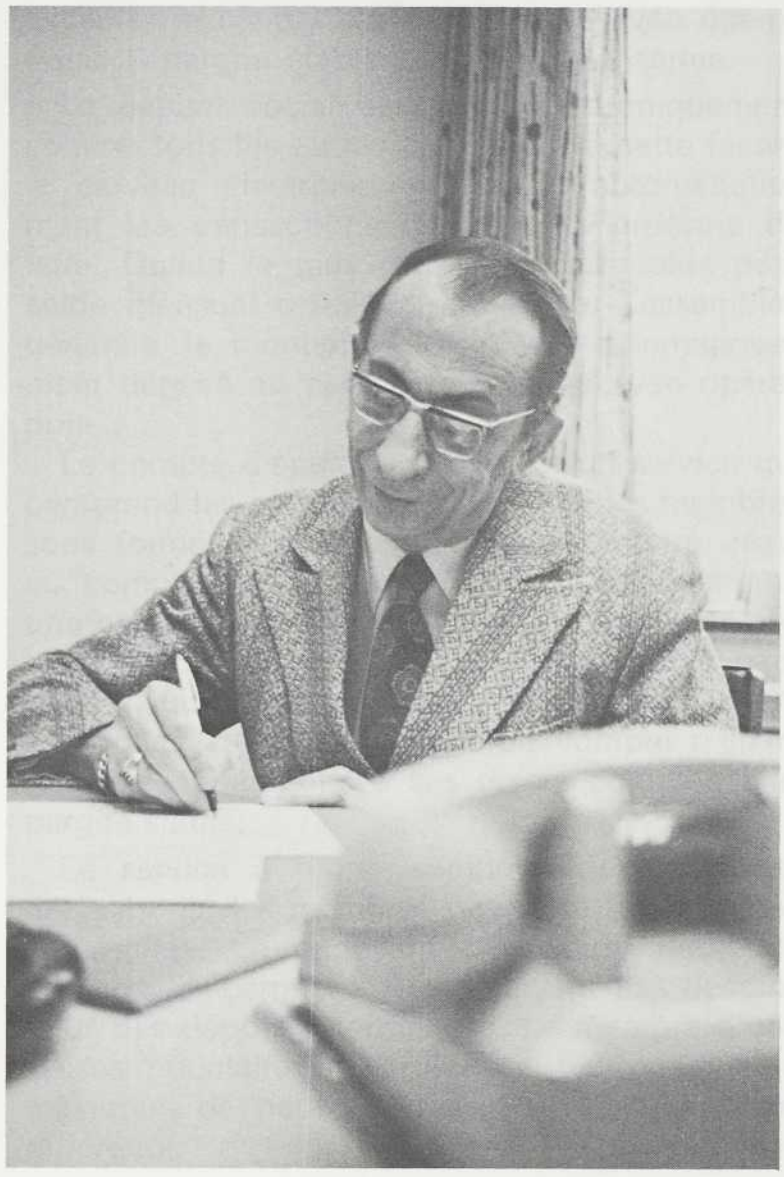
Les rapports comptables

Sur le plan comptable, une deuxième série de rapports sur les données comptables permet aux Caisses populaires de connaître de façon rapide et complète les soldes de tous les comptes et toutes les opérations qui ont été affectés. Ce genre de rapports hebdomadaires tient lieu de livres auxiliaires et élimine la nécessité de prendre des balances de vérification périodique.

Comme nous le voyons, SIC apporte une certaine facilité d'opération pour les employés et les dirigeants des Caisses populaires. De plus, le membre d'une Caisse populaire pourra obtenir une copie de toutes les opérations qu'il a effectuées, soit par l'intermédiaire d'un livret individuel pour chaque compte, soit par l'intermédiaire d'un relevé de compte mensuel (ou hebdomadaire). Le membre peut, s'il le désire, avoir un livret pour ses comptes de dépôts et un relevé trimestriel de ses comptes de prêts.

Toutes ces opérations que nous avons décrites reflètent une partie nécessaire du travail de l'ordinateur, mais elles ne rencontrent qu'une tranche bien mince des possibilités de l'universalité de SIC. C'est ce que nous verrons dans l'article sur la révolution administrative qu'engendre le Système Intégré des Caisses populaires.

M. Alphonse Pouliot et l'évolution du système de comptabilité



M. Alphonse Pouliot, préposé aux prêts à la Caisse populaire de Lévis, est à l'emploi de cette Caisse depuis 43 ans. Il lui a même été donné de travailler neuf ans en compagnie du fils du Commandeur Alphonse Desjardins, le notaire Raoul Desjardins. C'est dire que M. Pouliot a connu tous les systèmes de comptabilité utilisés depuis la fondation des Caisses populaires Desjardins.

En fait, M. Pouliot a vécu quatre étapes importantes en matière de comptabilité. Il s'est adapté à chacune de ces étapes que voici :

Première étape

La première étape est apparue de façon formelle en 1919, avec la publication d'une brochure de 29 pages, *La comptabilité des Caisses populaires*, écrite par notre fondateur, le Commandeur Alphonse Desjardins.

On y retrouvait des exemples des grands livres de Caisse-recettes et de Caisse-déboursés, ainsi que : le livre des adhérents, livre de Caisse, livre des comptes généraux, livre du service de l'épargne, livre du service des prêts, livre des parts sociales, livre du Mouvement général (bilan), livre du relevé du boni, livre du relevé de l'intérêt sur épargne.

C'était une méthode simple et sûre : chaque fois qu'un membre se présentait au comptoir, l'inscription se faisait directement dans les livres de la Caisse populaire. Toutes les inscriptions se faisaient dans les journaux de caisse-recettes et de caisse-déboursés. M. Alphonse Desjardins avait mis sur pied un système comptable révolutionnaire, à l'époque, puisqu'il s'agissait d'un système à partie double. Il avait aussi préparé le Grand Livre, lequel permettait à la Caisse populaire de préparer un état financier mensuel.

M. Pouliot se souvient qu'il lui fallait alors noter toutes les entrées à la main, dans le Grand Livre et dans le carnet du sociétaire. Il fallait aussi classifier toutes les pièces en fin de journée.

Deuxième étape

La deuxième étape qu'a franchie la comptabilité des Caisses populaires, en 1950, reposait toujours sur le système original des Caisses populaires, avec entrée double, caisse-déboursés, caisse-recettes. Cependant, on note des changements qui se traduisent par l'apparition de formules de toutes sortes, permettant aux inspecteurs de vérifier les différentes transactions de la Caisse populaire.

Sur le plan technique, on utilisait un système de cartes. Les entrées étaient faites à la machine, dans le Grand Livre. Seul le carnet se faisait manuellement.

Troisième étape

À compter de 1964, une troisième étape apportait une révision des pratiques comptables et d'administration à l'intérieur de la Caisse populaire.

On voit apparaître :

1. Une ventilation des comptes de revenus et dépenses ;
2. Un organigramme des fonctions ;
3. Un système de contrôle interne.

Le mode de comptabilité comprend : pièces justificatives, journaux, livres auxiliaires, Grand Livre général, opérations journalières. Au niveau

de la régie interne, on voit naître des normes d'organisation et de contrôle interne.

La principale innovation était la mise au point d'un index des comptes du Grand Livre général, permettant la préparation d'un état mensuel d'opérations et de prévisions budgétaires. On utilisait alors des machines « semi-électroniques » qui lisaient le solde et le folio du compte.

Quatrième étape

Une quatrième étape a été franchie en 1971, avec le « Système d'Opération des Caisses populaires » (SOC).

Il s'agit d'un nouveau manuel de comptabilité et de régie interne entièrement revisé. SOC avait été précédé de sa version automatisée, le Système Intégré des Caisses populaires (SIC).

SOC amène des changements importants :

1. La comptabilité d'exercice remplace la comptabilité de caisse, et permet d'obtenir des états de revenus et dépenses plus précis.
2. Les pièces justificatives vont directement au Grand Livre, ce qui amène la disparition de la caisse-recettes et de la caisse-déboursés, qui est remplacé par une formule de « regroupement quotidien par service ».

Les comptes du Grand livre sont tenus sur des cartes individuelles, de la même façon que les comptes des membres. Ceci amène les avantages suivants :

1. Le Grand livre de la Caisse peut être mis à jour quotidiennement ;
2. L'utilisation du journal général n'est pas nécessaire ;
3. L'intégration de la Caisse au télétraitement est facilitée.

« Au début, j'appréhendais beaucoup l'implantation de SOC à la Caisse populaire, nous a confié M. Pouliot, d'autant plus qu'il fallait un travail préparatoire considérable, notamment, ouvrir-les comptes avec les dossiers de chacun des membres. »

« Chaque fois qu'il y a eu un changement dans le système de comptabilité, j'ai appréhendé ce changement. On ne s'habitue pas au changement, on s'y adapte. Et pour s'adapter au changement, il faut le vouloir . . . c'est cela l'essentiel. Quand on veut, on peut. »

M. Pouliot ne cache pas qu'il lui a été plus difficile de « s'adapter à SOC qu'à tout autre système de comptabilité » — il faut dire qu'à la Caisse populaire de Lévis, SIC et SOC ont été implantés simultanément, de sorte qu'ils ne font qu'un, dans la pratique. Pour M. Pouliot, il fallait jusqu'à renouveler des définitions élémentaires comme « débit », « crédit », au lieu de « dépôt », « retrait ».

« Mais avec un peu de pratique, dit-il, tout le travail est devenu moins laborieux qu'avant l'implantation de SIC et de SOC. Je ne retournerais pas en arrière, pas plus que les autres employés de la Caisse populaire de Lévis. »

« Pour moi, qui suis préposé aux prêts, SIC me fournit une foule de renseignements utiles comme le calcul des intérêts, les remboursements automatiques sur les prêts, etc. . . . Je puis suivre les emprunteurs facilement, qu'il s'agisse d'une réduction de remise, d'un rapport délinquant, d'un retard ou d'autre chose. »

« Il faut dire que le directeur-gérant de la Caisse populaire, M. Roger Beaudoin, nous avait bien préparés, avant de procéder à un tel changement. Sans compter que des cours appropriés ont été dispensés à l'Institut coopératif Desjardins. »

« Un autre point, c'est que SIC n'a jamais commis d'erreur, depuis qu'il a été rodé. Par contre, si nous, nous commettons une erreur, SIC s'en souvient longtemps. SIC demande ainsi une très grande attention chez celui qui l'utilise. En retour, il offre une précision parfaite dans les différents rapports qu'il fournit. »

SIC: Un outil de gestion révolutionnaire

« Au cours des années 1970 . . . Gérer ne suffit plus. Prévoir non plus. Il faut en plus adapter rapidement les structures au rythme du progrès pour consacrer la maîtrise de ce dernier. » Voilà comment s'exprimait Monsieur Michel Drancourt, rédacteur en chef de la grande revue française *Entreprise*, à l'aurore de la présente décennie.

Voilà pourquoi, l'entrée de l'informatique dans les Caisses populaires ne doit pas permettre seulement l'élimination de travaux fastidieux de tenue des livres tels que : calcul des intérêts, calcul des charges administratives, etc. . . . Le nouveau Système Intégré des Caisses populaires voit à sortir des rapports de gestion de façon rapide et complète. Ces rapports permettent aux administrateurs des Caisses populaires de prendre des décisions plus rapide et plus rationnelle.

Au moment où une personne prend conscience des immenses possibilités de SIC, elle se voit dans l'obligation de tout ré-organiser ses approches de travail. Elle bâtit un nouveau cadre de travail tant sur le plan des idées que sur le plan du travail pour mieux prévoir l'orientation de la recherche et l'exploitation des meilleures solutions.

Comme l'a souligné le directeur général de la Fédération de Québec, Monsieur Paul-Émile Charron, lors de l'ouverture officielle de la mise en marche de SIC, le 13 avril 1970 : « Lorsque nous parlons de l'électronique comme instrument de gestion, cela signifie que l'ordinateur pourra nous produire, à partir des informations comptables, des études comparatives, des analyses des diverses tendances, tant chez nos membres comme tels que des conditions de l'économie, des prévisions budgétaires applicables aux divers secteurs de nos opérations financières et sociales et même des simulations qui nous permettront des extrapolations. »

Il a continué en précisant : « L'outil de gestion que nous aurons mis progressivement à notre service nous aidera à mettre l'accent sur l'aspect social et économique de notre rôle dans le monde économique que nous connaissons. En effet, devant le défi que représente à nous-mêmes notre propre force, nous devons pouvoir compter sur des moyens très au point pour pouvoir rester fidèles à l'individu comme tel et continuer à progresser comme institution coopérative et financière. »

En somme, tous les problèmes sont susceptibles de se plier à une approche logique et analytique.

Il faut se souvenir que SIC prévoit le télétraitement de toutes les opérations des Caisses populaires soit :

a) le capital social ;

b) l'épargne sous toutes ses formes ;

c) les prêts, reconnaissances de dette et hypothèques ;

d) la comptabilité générale de la Caisse populaire ; et,

e) la préparation d'une gamme de rapports de gestion.

Dans l'article précédent, nous avons vu quatre des cinq genres d'opérations. Au niveau des institutions financières, on ne saurait passer sous silence l'immense étape franchie par les Caisses populaires par rapport à leurs concurrents, au niveau de la gestion.

Comme l'a précisé le directeur adjoint aux Services techniques de la Fédération de Québec, Monsieur Simon L'Heureux, C.A. : « Ce qui a primé dans l'élaboration de ce système, c'est l'établissement d'un système de gestion et de rapports qui corresponde aux besoins des Caisses populaires, des Unions régionales et de la Fédération. » En effet, on ne peut justifier l'installation de SIC à long terme qu'en fonction de l'utilisation qu'on en fera comme outil de gestion par rapport à l'exploitation des techniques comptables.

On peut remarquer que le cheminement suivi actuellement part de la machine comptable, c'est-à-dire de la comptabilité traditionnelle, à un système intégré de gestion qui nécessite un processus intellectuel qui nous a conduit à SIC. Nous en somme rendus au point où on ne discute plus l'entrée de l'informatique dans les Caisses. Elle s'impose aux administrateurs des Caisses populaires.

Certains changements découlent d'une telle évolution. Avec l'entrée de l'informatique, les livres disparaissent des Caisses populaires. Ils sont remplacés par un système de rapports beaucoup plus complet qu'auparavant.

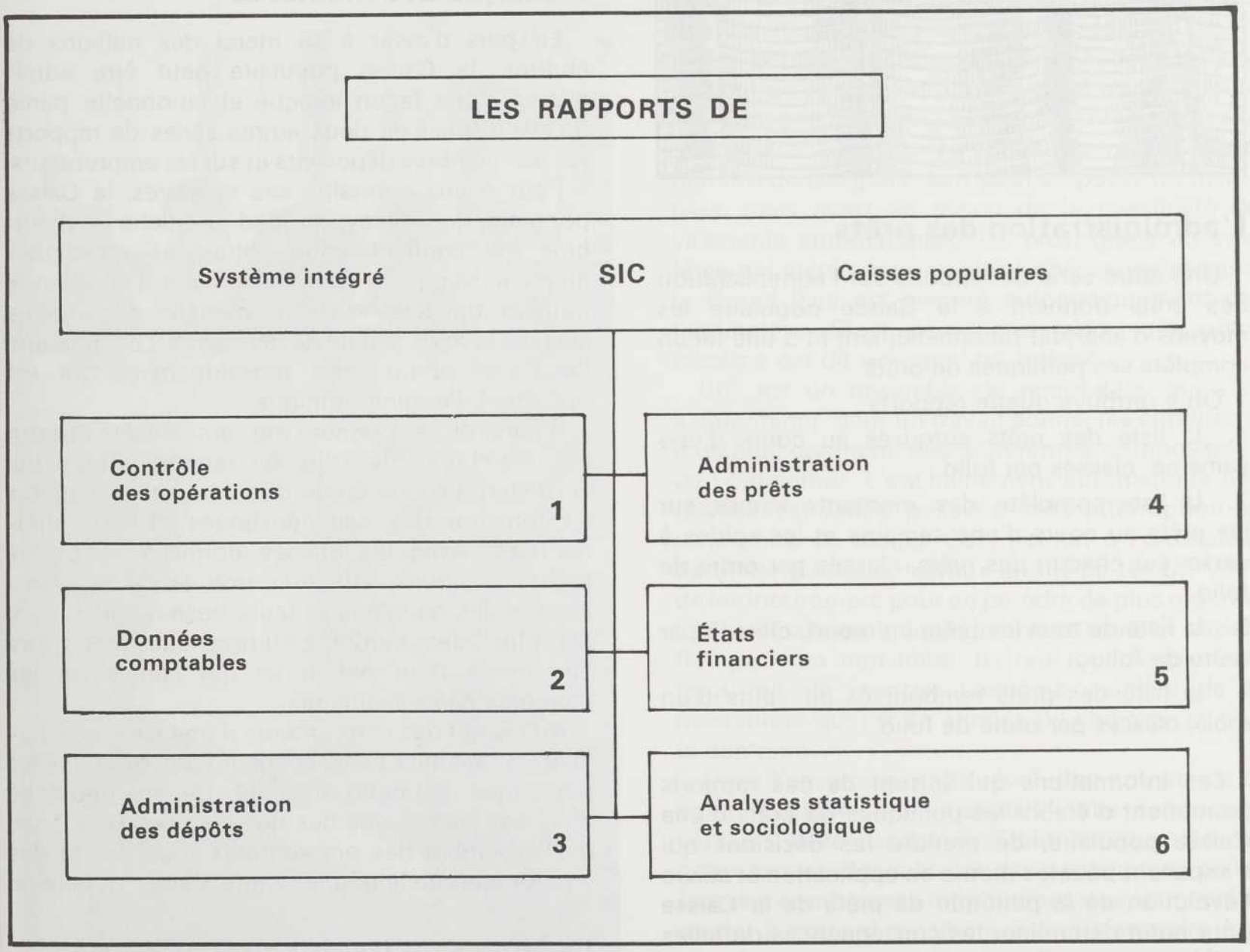
SIC donne, à chaque Caisse populaire, des résultats complets instantanément sur ses activités. De plus, le système assure la discrétion sur toutes les opérations d'une Caisse populaire puisque l'ordinateur communique seulement avec la Caisse populaire qui lui a transmis les informations.

D'une façon générale, les différents rapports de gestion que nous décrivons dans les paragraphes suivants permettront d'établir des politiques précises. Les Caisses populaires peuvent suivre le déroulement de chaque politique et faire les réajustements, si c'est nécessaire, au fur et à mesure que les événements se déroulent. Cette économie de temps et d'administration rationnelle apportent aux Caisses populaires une efficacité qui profite au membre.

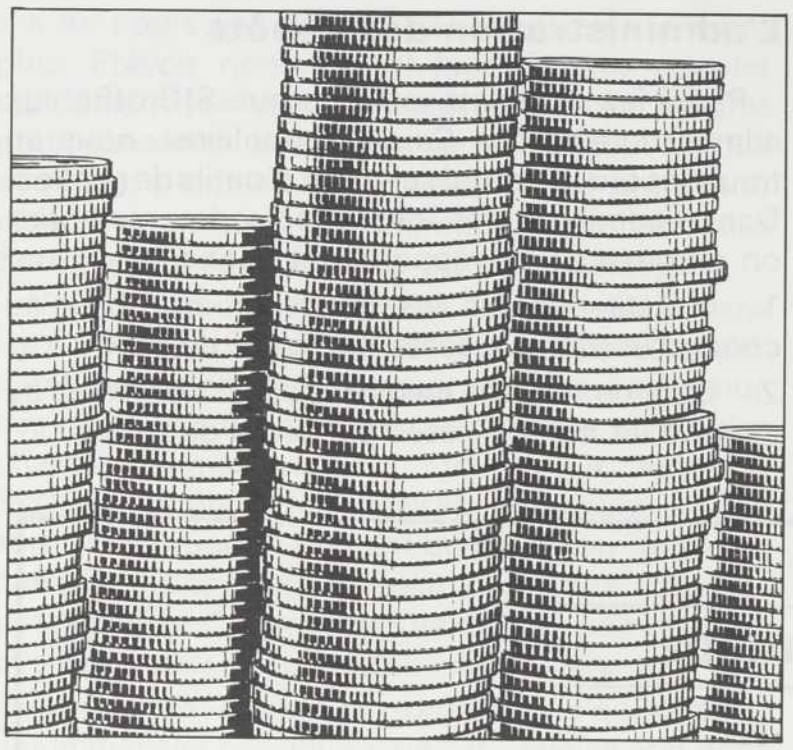
L'administration des dépôts

Parmi les différents rapports que SIC offre aux administrateurs des Caisses populaires, nous en trouvons plusieurs qui serviront d'outils de gestion. Dans l'administration des dépôts des membres, on retrouve divers rapports qui donnent :

1. la liste de tous les nouveaux membres au cours d'un mois, classés par ordre de folio ;
2. Liste de tous les membres démissionnaires au cours d'un mois, classés par ordre de folio ;



3. Un rapport sommaire sur l'établissement des primes à payer à l'Assurance-Vie Desjardins ; et un rapport détaillé sur les membres dont l'âge atteindra 55, 60 et 65 ans dans trois mois, donnée par ordre de folio, afin qu'ils ne perdent pas l'avantage de l'assurance-vie sur leurs dépôts ;
4. Un rapport sur tous les dépôts à terme qui échoient au cours du deuxième mois qui suit la date du rapport par date d'échéance et par folio ;
5. Un autre rapport permet de voir à la préparation annuelle des formules T-5 et TP-5.



L'administration des prêts

Une autre série de rapports sur l'administration des prêts donnent à la Caisse populaire les moyens d'analyser rationnellement et d'une façon complète ses politiques de prêts.

On y retrouve quatre rapports :

1. la liste des prêts autorisés au cours d'une semaine, classés par folio ;
2. la liste complète des montants versés sur les prêts au cours d'une semaine et les soldes à verser sur chacun des prêts, classés par ordre de folio ;
3. la liste de tous les prêts en retard, classée par ordre de folio ;
4. la liste des prêts remboursés au cours d'un mois, classés par ordre de folio.

Les informations qui sortent de ces rapports permettent d'établir les politiques de prêts d'une Caisse populaire, de prendre les décisions qui s'imposent pour les mettre en application et suivre l'évolution de la politique de prêts de la Caisse pour enfin déterminer les conséquences de telles politiques. Les variations peuvent être corrigées dans un plus court laps de temps.

Les états financiers

Pour l'administration générale de la Caisse populaire, SIC fournit également deux autres rapports :

1. Un rapport mensuel décrivant la situation des différentes catégories des postes du bilan et leurs variations depuis le mois précédent, depuis le début de l'année sociale et pour les douze derniers mois ;
2. Un rapport mensuel sur les différents postes de revenus et de dépenses et les montants cumulatifs depuis le début de l'année sociale. Ce rapport indique, de plus, le budget de la Caisse populaire.

L'analyse des membres

En plus d'avoir à sa merci des millions de chiffres, la Caisse populaire peut être administrée d'une façon logique et rationnelle parce qu'elle dispose de deux autres séries de rapports sur les membres déposants et sur les emprunteurs.

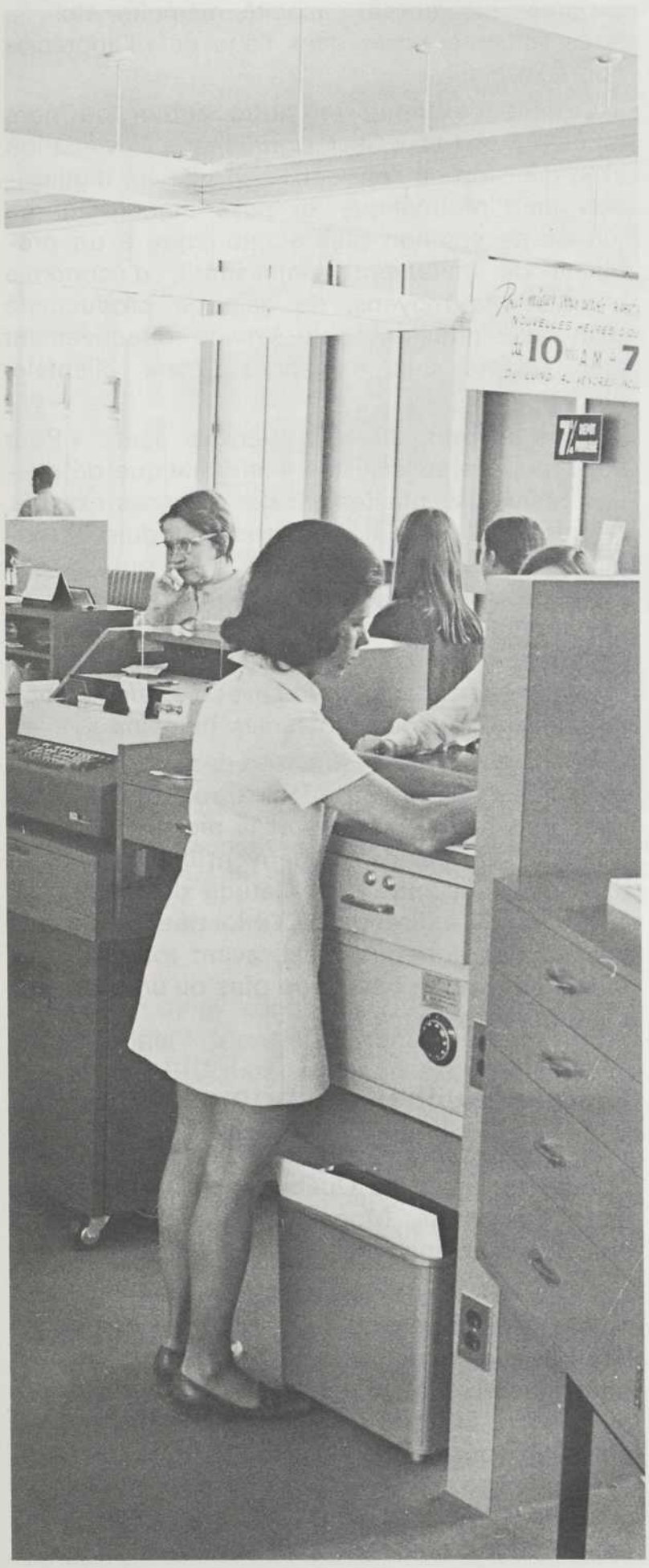
Pour mieux connaître ses membres, la Caisse populaire doit mettre sur pied une fiche de membres qui contient entre autres les renseignements suivants : le nom au complet, l'adresse, le numéro de téléphone, le numéro d'assurance sociale, le sexe, la date de naissance, l'occupation, l'état civil et un autre renseignement qui est optionnel, l'origine ethnique.

À partir de ces données qui caractérisent chacun des membres, SIC offre un rapport annuel qui consistera en une étude des nouveaux membres en fonction des caractéristiques ci-haut mentionnées. Avec les mêmes données, la Caisse populaire pourra effectuer une étude sur l'ensemble des membres et leurs besoins financiers. De plus, des études pourront également être entreprises pour définir ce qui caractérise les membres démissionnaires.

Au niveau des emprunteurs d'une Caisse populaire, les mêmes caractéristiques de base sur les personnes permettront à la Caisse populaire d'étudier les besoins des nouveaux emprunteurs, de l'ensemble des emprunteurs réguliers et des emprunteurs délinquants d'une Caisse populaire.

La comptabilité et l'administration

La série de rapports qu'émet SIC nous montre bien les progrès réalisés par l'électronique. On peut astreindre la machine à des travaux de plus en plus diversifiés. Nous voyons apparaître de nouvelles méthodes de gestion qui nécessiteront une participation plus active encore de l'électronique. Il est normal qu'il en soit ainsi



puisque les hommes ou les femmes qui administrent les Caisses populaires, en plus des rapports qui leur seront fournis et peut-être même expliqués en détail, par le directeur-gérant, voudront en savoir davantage.

On s'aperçoit que l'élément humain de l'administration prendra une part extrêmement importante. Plus l'administrateur se mêlera de ses affaires et s'en mêlera sérieusement, plus la machine sera appelée à répondre aux questions d'informations qui lui seront adressées.

Les Services techniques de la Fédération ont élaboré un système qui a nécessité de nombreux changements de programmation au niveau des ordinateurs. Non seulement en raison du grand nombre de comptes dont peut disposer un membres, mais aussi en raison de la possibilité de virements automatiques. De plus, grâce au système qui a été conçu par les Services techniques, le Grand livre est préparé automatiquement par l'ordinateur. C'est pour cette raison que notre système est dit universel ou intégré.

SIC est un ensemble de possibilités qui vise à déterminer, pour un travail donné, les conditions d'emploi optimum des différentes composantes de l'ordinateur. L'enchaînement automatique des travaux est rendu possible sans interruption et sans perte de temps. Ceci permet à l'ordinateur de traiter plusieurs travaux en même temps, voire de les interrompre pour en prendre de plus urgents.

Ces détails techniques peuvent sembler superflus pour un non-initié. Ils ont tout simplement pour but de montrer l'extrême mobilité de la machinerie qui est au service de l'homme et non le contraire.

Dans l'ensemble, cette révolution comptable et cette révolution administrative nous conduisent vers un autre aspect de l'informatique. De cet autre aspect, découleront des applications qu'on fera des nombreuses informations que la machine mettra à notre disposition. Il faut s'attendre à la transformation sociale des Caisses populaires grâce à l'entrée de l'informatique dans notre milieu. Il faut s'attendre à ce que les administrateurs et les employés des Caisses populaires se rapprochent considérablement du milieu humain qui est le leur. C'est ce que nous essaierons d'entrevoir dans un article sur la révolution sociale engendrée par l'informatique.

L'informatique de gestion

L'entrée de l'ordinateur, au service des Caisses populaires Desjardins, doit rencontrer trois (3) objectifs :

1. Réduire les coûts du traitement des données tant comptables que cléricales ;

2. Aider à prévoir les accroissements de revenus ou la réduction des coûts ;

3. Accroître la rapidité d'accès à l'information utilisable.

Rencontrer adéquatement ces objectifs implique des changements profonds dans certaines de nos attitudes. Plusieurs méthodes sont à changer.

L'informatique n'est qu'un outil d'exécution. Avant l'entrée de l'informatique dans les Caisses populaires Desjardins, nous avons vu qu'il a fallu franchir plusieurs étapes et remettre en cause plusieurs modalités de fonctionnement. Également, il a fallu une décision pleine et entière à tous les échelons du Mouvement des Caisses populaires Desjardins.

En somme, l'informatique n'est pas une solution-miracle d'administration d'une entreprise : elle est un outil de gestion moderne. Elle peut devenir le meilleur remède comme la pire calamité. Tout dépend de ceux qui en fixent les conditions d'emploi.

Le vrai problème, c'est la gestion

« L'état d'esprit informatique exige un nouveau mode de pensée qui se créera progressivement par une information générale et la formation des responsables ; elle exige également des concepts adaptés à l'époque de l'informatique. »

Cette affirmation de Pierre Lhermite, dans son livre *Le Pari Informatique*, met en évidence la primauté de l'homme sur la machine.

En effet, ce n'est pas parce qu'une entreprise dispose d'une série de machines qu'elle se gère plus efficacement. Tout dépend des humains qui l'administrent. Plus précisément, on pourrait apporter un commentaire de Georges Elgozy qui dit : « Le danger n'est pas que les ordinateurs parviennent à penser comme les hommes, quoi que prétendent nos « mordus » de la fiction. Le danger, c'est que les hommes parviennent à penser comme des ordinateurs. » C'est là que réside le principal problème.

L'informatique est entrée définitivement dans la phase de « maturité économique » ; depuis cinq (5) ans de l'ère de la performance « technique », exprimée en vitesse, capacité, mémoire, etc. . . ., nous sommes entrés dans l'âge de « l'appréciation économique ».

Comme l'explique un autre auteur du nom d'Émile Aubert : « Ceci signifie que l'évaluation et la décision de l'entreprise en matière d'utilisation de l'informatique se pose aujourd'hui en termes de solution plus économique à un problème de traitement administratif, d'économie effective de moyens, de gain de productivité d'un outil industriel, d'un service effectivement plus adapté aux exigences d'une clientèle, etc. . . . »

Pour sa part, Amédée Serieys écrit : « Pour beaucoup de spécialistes, l'informatique de gestion relève essentiellement des sciences exactes, pour lesquelles les mêmes causes produisent toujours les mêmes effets. Mais c'est oublier que l'entreprise est un être vivant qui exige, pour se développer, la prise en compte de multiples paramètres et de contraintes dont la plupart ne peuvent être déterminés qu'avec l'approximation inhérente à tous les problèmes humains. »

« Sans doute est-ce la raison des échecs qu'ont rencontrés des organisations trop axées sur les méthodes mathématiques et la recherche opérationnelle, disciplines qui peuvent être cependant d'un grand secours dans l'étude des décisions. Or, la bonne utilisation de l'informatique pour la gestion des entreprises est, avant tout, un problème de gestion beaucoup plus qu'un problème d'informatique. »

Claude Faucher s'exprime

Le responsable des opérations techniques à l'Union régionale de Québec des Caisses populaires Desjardins, Monsieur Claude Faucher, a émis l'opinion suivante :

« SIC, tel qu'utilisé jusqu'à maintenant, sert presque exclusivement à « couvrir » les opérations des Caisses populaires. Il est davantage un outil opérationnel, dans la plupart des cas, qu'un outil de gestion. Et, c'est bien normal. SIC est en soi un outil opérationnel excellent. Mais, on peut être optimiste, SIC deviendra, de plus en plus, un outil de gestion, et on lui réclamera même des améliorations, dans quelques années. »

« L'entreprise constitue de plus en plus un facteur important du changement social et de la culture au sens large du terme. Loin de se réduire à une simple cellule économique dont l'objectif se limiterait à la production et à l'échange des richesses, elle représente une forme privilégiée de communauté humaine. » — (Michel Drancourt, *Entreprise.*)

Peut-on faire confiance à SIC comme outil opérationnel? Monsieur Faucher est convaincu que oui: « SIC tient de façon excellente les registres de la Caisse populaire: les cartes de membres, les journaux auxiliaires, le Grand Livre comptable sont mis à jour et conservés par l'ordinateur. Utiliser SIC comme outil opérationnel, c'est déjà quelque chose pour la Caisse populaire. »

« Par contre, a-t-il poursuivi, un ordinateur doit être envisagé aussi comme un outil de gestion, si on veut en tirer pleinement profit. C'est d'ailleurs à ce niveau qu'on peut apprécier à sa juste valeur, la technologie moderne. »

« Les administrateurs prennent de plus en plus conscience du fait qu'il est important de se servir de la banque d'informations de l'ordinateur. »

Comme on le voit, on peut tirer la conclusion qu'utiliser SIC comme outil opérationnel, c'est une première étape d'adaptation du personnel clérical et de gestion de la Caisse populaire. Il s'agit de faciliter le travail du personnel. Peu à peu, on forme et on informe le personnel de la Caisse populaire, aux divers échelons, des possibilités du système d'informatique en changeant les méthodes de travail.

Comme le précise Monsieur Faucher: « SIC ne demande pas une plus grande compétence pour administrer. Il demande seulement une adaptation à des outils qui sont plus perfectionnés et qui offrent plus d'éléments de solutions possibles aux dirigeants des Caisses populaires. Après tout, l'ordinateur n'est qu'une machine qui produit plus rapidement plus d'informations qu'on n'en disposait autrefois. »

Les principales difficultés

En somme, les principales difficultés rencontrées pour mettre en œuvre une véritable gestion intégrée sont :

1. Difficultés chronologiques : on ne peut pas tout automatiser en même temps, il faut y aller par étape ;
2. Difficultés humaines : l'état d'esprit à l'informatique s'acquiert en plusieurs années ;
3. Difficultés structurelles : une véritable « gestion automatisée » comporte en elle-même des possibilités potentielles de modification des structures de l'entreprise.

Pour les entreprises qui utilisent adéquatement un système d'informatique, l'automatisation de la gestion permet la réalisation de contrôles systématiques. Il en résulte, en définitive, un taux d'erreurs dans les traitements automatisés très inférieur à celui relevé dans les traitements manuels ; les erreurs peuvent être 100 ou 1 000 fois moins nombreuses avec des contrôles bien conçus.

Dans la série d'articles qui précèdent, on peut résumer en trois (3) ordres les dépenses engendrées par l'informatique :

1. Les dépenses d'études, de mise en place, d'application, de conception et de programmation du système d'informatique ;
2. Les dépenses de matériel : location ou amortissement et les frais d'entretien ;
3. Les dépenses de fonctionnement : personnel, fournitures, locaux.

L'utilisation de l'ordinateur

Après avoir survolé les questions de changements de l'entreprise qui s'informatise, des coûts d'entrée élevés, des nouvelles méthodes de gestion, etc., certaines enquêtes ont fait apparaître qu'aux États-Unis 30% des ordinateurs ne sont pas rentables et que 40% ne connaissent qu'une rentabilité moyenne insatisfaisante.

La majorité des ordinateurs ne sont pas encore sortis du « stade supérieur de la mécanographie », première étape d'évolution définie par John Diebold. « En limitant leur intervention à des tâches répétitives de caractère administratif, ou à l'exploitation de volumineux fichiers, une gestion fractionnaire et au « coup à coup » a été favorisée et entretenue, en contradiction flagrante avec les doctrines du management moderne. » (Roger Van Elstraete, *L'informatique et la gestion*.)

La société A. T. Kearney a réalisé en 1968, une enquête aux États-Unis, et en 1971, une enquête en France, auprès de 158 entreprises, enquêtes qui ont montré que les ordinateurs étaient généralement sous-utilisés.

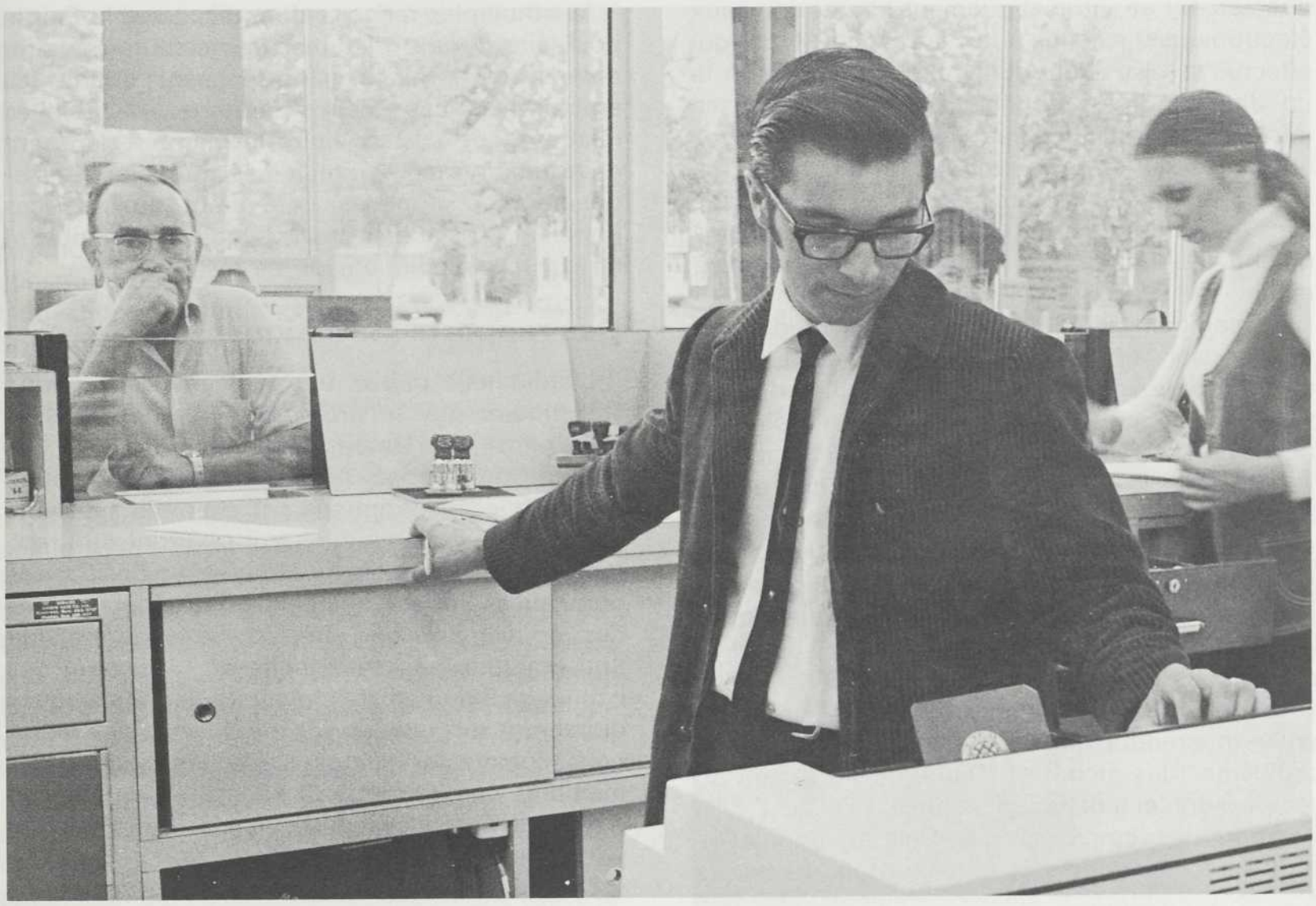
En France, le temps de service d'un ordinateur est en moyenne de 374 heures par mois, ce qui représente 52% de la capacité théorique (720 heures). Aux États-Unis, le temps de service est légèrement plus élevé : 460 heures par mois, ce qui représente 64% de la capacité théorique.

Aux États-Unis, les petites installations ont un temps de service de 47% de la capacité théorique, les moyennes installations de 66% et les grandes de 76%.

Pour terminer, nous empruntons les mots de Monsieur Amédée Serieys : « Désormais, l'informatique est incontestablement la condition *sine qua non* d'une bonne gestion.

Mais si la gestion nécessite un certain nombre de connaissances de base, elle exige surtout du bon sens, de l'expérience et le sens des hommes. Pour bien appliquer l'informatique à la gestion, il faut donc être d'abord et surtout un bon gestionnaire, de même que pour appliquer l'informatique à la médecine, il faut être avant tout un bon médecin. »

SIC: Une révolution sociale



« À mesure que les machines déchargent l'homme des besognes répétitives, physiques ou mentales, la société doit consacrer plus d'intelligence à résoudre les problèmes qui ne ressortissent pas à la routine. » — (*Le désordinateur : le péril informatique,* par Georges Elgozy.)

Au cours des articles précédents, nous avons vu que le traitement électronique des données dans les Caisses populaires était un moyen d'accroître, aussi, leur efficacité.

SIC représente un accroissement considérable de l'information disponible aux officiers élus en vue d'éclairer leurs décisions et de faciliter la planification et le contrôle.

SIC est un instrument de gestion excellent pour les cadres en vue de l'administration et de l'organisation efficace de la Caisse populaire.

SIC accomplit plus rapidement et plus efficacement les tâches routinières et monotones.

Nous sommes contraints à conclure que l'informatique offre à chacun des conseils d'administration des Caisses populaires Desjardins la possibilité de remplir pleinement son rôle. L'efficacité par la mécanisation permet aux dirigeants des Caisses populaires de pourvoir, encore plus, aux besoins sociaux et humains de leur localité ou de leur région.

Avec le télétraitement, tous les chiffres, tous les soldes, toutes les informations accessoires concernant les membres de la Caisse populaire sont conservés à la centrale de traitement des données, sur des rubans magnétiques de mémoires auxiliaires un peu comme chez vous, vous conservez sur des cassettes les mélodies et les chansons de vos artistes préférés.

Ces informations sont disponibles ; pour y avoir un accès limité, il suffit d'utiliser un poste de guichet. Grâce à ce poste, l'opérateur peut entrer en communication, par le truchement des lignes du réseau de communications, avec l'ensemble électronique qui effectuera toutes les opérations commandées par cet opérateur.

C'est aussi ce poste de guichet électronique aussi appelé un terminal, commandé cette fois

directement et automatiquement par les cerveaux électroniques installés à la Place Ville-Marie, qui effectue la mise à jour du livret d'un membre. À la fin d'une journée d'opérations, les nombreuses informations accumulées dans les mémoires auxiliaires servent à la préparation d'une gamme de rapports administratifs dont les plus essentiels sont entre les mains du gérant de la Caisse populaire dès l'ouverture du bureau le lendemain matin.

En somme, la rapidité et l'exactitude dans la transmission et le télétraitement des données amènent une amélioration dans la qualité du service. Un tel service a pour résultat de maintenir les dossiers des membres à jour ce qui comprend le calcul des intérêts, des bonis, des frais d'administration, etc. De plus, l'accélération a pour effet de réduire le temps d'attente aux guichets.

Seulement ce dernier aspect révèle déjà l'intention des Caisses populaires de considérer que : « L'électronique n'a de véritable sens qu'au service d'une institution qui demeure axée sur l'homme ». D'une part, les employés des Caisses populaires peuvent prendre plus de temps pour régler les problèmes des membres. D'autre part, durant ce temps supplémentaire disponible mis à la disposition des employés des Caisses populaires et des administrateurs, l'ordinateur fournit en plus une série de rapports sur les caractéristiques des membres d'une Caisse populaire. Tous les niveaux d'administration des Caisses populaires en bénéficient à quelque niveau que ce soit.

C'est un autre aspect auquel il est possible d'apporter quelques explications supplémentaires et qui prouve que l'information peut aider les Caisses populaires à mieux répondre à leurs nombreux besoins et en même temps garantir l'unité du Mouvement des Caisses populaires Desjardins.

Une économie de temps

L'usage de l'informatique élimine le travail mécanique dans une bonne partie. La mise à jour des comptes et la nécessité d'effectuer des balances de vérification périodiques disparaissent. Par le fait même, le même personnel peut disposer de plus d'heures pour servir les membres des Caisses populaires. Ce temps libre, qui constitue une économie de temps, permet d'allonger les heures d'ouverture pour mieux servir le public-épargnant et le public-investisseur.

Les multiples rapports dont disposera la Caisse populaire permet d'étudier les facteurs qui sont communs à la fois chez les déposants et chez les emprunteurs. Les rapports permettent d'établir les relations qui existent entre le membre-déposant et le membre-emprunteur. Les multiples renseignements disponibles permettent aux Caisses populaires d'élaborer des politiques d'ensemble et en suivre périodiquement les résultats.

Des rapports statistiques

L'ordinateur publie une gamme de rapports statistiques qui serviront les fins des Caisses populaires, des Unions régionales et de la Fédération de Québec. Au niveau de la Fédération de Québec, mentionnons par exemple plusieurs implications économiques qui pourront être rentables pour l'ensemble du Mouvement des Caisses populaires Desjardins comme les répercussions des mouvements de l'encaisse de façon à établir une politique plus rationnelle du placement des capitaux. Sur le plan provincial, les statistiques qui seront disponibles sur les qualités des membres, comme les strates d'âge, les besoins des membres permettront à la Fédération de Québec d'offrir des services additionnels qui n'existent peut-être pas encore.

L'ordinateur offre une économie de temps appréciable à tous les niveaux. On s'apercevra à court terme qu'il sera possible d'agir sur le milieu social du Québécois avec des outils de travail plus professionnels que procureront les séries statistiques.

Au niveau des Unions régionales les mêmes facilités sont disponibles. Évidemment, sur le plan régional, les problèmes ne sont peut-être pas tous différents, seulement les applications des solutions varieront sensiblement. En connaissant d'une façon plus approfondie le milieu dans lequel on évolue, il est évident qu'on peut y travailler plus efficacement.

Au niveau des Caisses populaires Desjardins, les rapports statistiques permettent de faciliter l'expression des besoins des membres par des rapports sur l'évolution des prêts et des catégories d'épargne qui satisfont aux besoins.

Les rapports sociologiques

En plus de ces rapports financiers, les Caisses populaires disposent de multiples rapports de corrélation avec les caractéristiques des membres.

De cette façon, les administrateurs des Caisses populaires Desjardins pourront répondre à très court terme aux désirs de leurs membres ou faciliter la satisfaction de leurs besoins dès qu'ils se feront sentir.

Ce progrès fantastique de l'accès universel à l'information conduit vers le progrès de l'analyse psychologique et sociologique qui permet de construire des mécanismes qui reposent sur des motivations alors que, faute d'information, ils ont trop longtemps reposé sur la contrainte. En d'autres termes, on peut affirmer que l'informatique est une façon entièrement nouvelle de repenser l'économie, la gestion, la psychologie ou la politique — pour en faire un tout harmonisé.

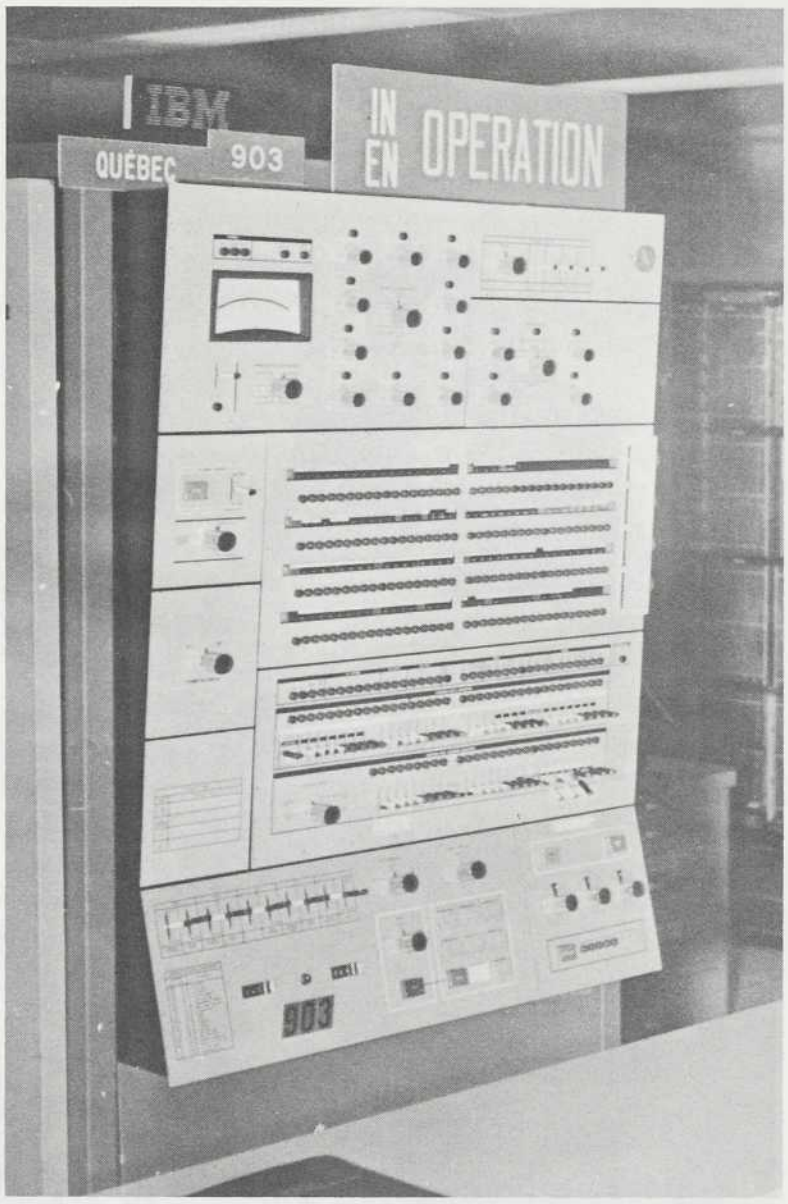
La révolution sociale qu'engendre l'informatique permet d'entrevoir d'immenses possibilités pour les Caisses populaires Desjardins. En plus d'une saine gestion comptable et administrative, les Caisses populaires peuvent maintenant espérer une connaissance accrue de leurs membres. Les rapports statistiques sur la qualité des nouveaux membres permettront, aux administrateurs des Caisses populaires, à tous les niveaux, d'entrevoir des politiques de placements à court, moyen ou long terme ; des politiques de marketing de façon à aller sensibiliser les parties de la population qui ne connaissent pas encore assez le Mouvement des Caisses populaires Desjardins ; des politiques d'épargne à l'intention des nouveaux épargnants suivant leurs besoins et leurs possibilités ; des politiques de services à l'intention des membres et de la population suivant les obligations à rencontrer ou les lacunes à combler ; et différentes politiques à caractère social qui donneront les moyens nécessaires afin d'améliorer la société tant au niveau individuel que sur le plan communautaire.

Il ne faut cependant pas oublier que cette révolution sociale facilitera l'accession à de multiples informations pour prendre de meilleures décisions dans la mesure où les personnes concernées seront prêtes à travailler encore un peu plus fort de façon à en arriver à appliquer les solutions qui s'imposeront. Tout en conservant à l'idée que l'homme ne suit que très lentement la technique, il faut observer que même les idées sont en retard sur la technique. C'est un phénomène que nous vivons et qui cause des frictions à tous les niveaux de la société justement parce qu'il est cause du changement.

« Il est difficile de vivre dans une civilisation qui cesse de prendre en charge l'âme et renvoie les hommes à eux-mêmes pour le meilleur usage d'eux-mêmes. Voilà la mutation véritable. » — (Louis Pauwels)

Encore plus de travail

Malgré que la machine fasse épargner une somme sensible de travail manuel, la machine, par contre, exige encore plus de l'homme. Elle oblige l'homme à lui fournir encore plus d'informations et de plus complètes pour mieux fonctionner.



Voici un des trois ordinateurs IBM qui voit à traiter toutes les opérations des Caisses populaires de la région de Québec. Il y en a aussi un pour Montréal et un troisième pour les autres régions.

On ne saurait trop souligner que les responsables de Caisses populaires qui voudront n'être que des presse-boutons ne seront pas à la hauteur de la situation. Ces personnes risqueront de voir péricliter leurs affaires. C'est en devenant son propre analyste que le gérant ou le dirigeant d'une Caisse populaire apprendra à mieux connaître son entreprise, à mieux la diriger. Le responsable aura un effort à faire, c'est certain, mais c'est son travail, non ?

Dès lors, on s'aperçoit que la machine peut apeurer plusieurs personnes parce qu'elle est exigeante. Elle est d'autant exigeante qu'on veut en obtenir de meilleurs résultats. En lui fournissant des informations complètes et exactes, la machine rend tous les services désirés. Le gérant et l'administrateur dynamiques voient, à la lecture de ces divers rapports, autant d'actions à entreprendre, autant de gestes à poser, qui conduisent leur institution financière vers les sommets de la réussite et du succès.

Une révolution des mentalités

Comme l'a écrit le Français Robert Lattès, dans une brochure intitulée *L'informatique, demain* : « Il nous faut faire une autre révolution, celle des mentalités : cette autre révolution qu'a été l'imprimerie ne l'a été que parce qu'elle a eu pour conséquence première et fondamentale qu'il a fallu apprendre aux hommes à lire et à écrire. On n'a encore que très insuffisamment réfléchi à ce qu'il faut faire en matière d'éducation et de formation pour que la téléinformatique signifie de même une mutation profonde de l'humanité. »

Cette citation nous conduit vers l'aspect humain du problème. Il ne fait aucun doute que plusieurs redoutent le « monstre de l'informatique ». Celui-ci amène des changements profonds dans nos manières d'agir. Ce « monstre » balaie d'un seul coup de multiples traditions et un passé encore trop récent que plusieurs vivront encore quelque temps. Il est évident que la nature humaine déteste les changements. Seulement, notre sensibilité normale ne devrait pas nous conduire vers ce que plusieurs appellent : l'aliénation de l'homme par la machine.

Un autre auteur a écrit que : « L'Informatique, c'est avant tout, la possibilité de ne pas être limité sur la question que l'on pose et à laquelle on espère une réponse. C'est ce qui paraît la notion la plus nouvelle. Et c'est ce qui a le plus manqué jusqu'à présent. » De fait, il faut réaliser que l'ordinateur existe non pas pour remplacer l'homme mais pour le compléter. Alors, pourquoi ne pas essayer d'en tirer le maximum de profit ?

En terminant, voici une pensée de Daniel Garric, auteur d'un volume intitulé *L'informatique : révolution totale*, dont la dernière phrase se lit comme suit, à propos de l'informatique. « C'est la révolution totale, à tous les échelons, le commencement de la civilisation du temps réel, de la discipline globale, ramifiée à l'infini, dans les quatre dimensions. Si l'homme parvient à la dominer. »

Une équipe coopérative

Comme on peut le constater dans les écrits précédents, l'entrée de l'informatique dans la Caisse populaire est un pas très important dans l'évolution du Mouvement des Caisses populaires Desjardins tant au niveau de la gestion interne qu'en fonction de la concurrence.

Au plan de la gestion interne, le problème est déjà âgé de huit (8) ans. Des équipes d'hommes se sont relayées au cours des années pour pouvoir mettre sur pied le système qu'on connaît actuellement.

Au plan de la concurrence, une transformation en profondeur est en marche pour rejoindre, pratiquement, chez lui le consommateur d'épargne et de crédit. L'informatique permet une mobilité qui changera sensiblement les opérations des institutions financières. De plus, chaque groupe d'institutions financières est sur la voie de l'intégration des services. Encore là, l'informatique permet une centralisation des opérations techniques et une décentralisation de la gestion de façon à administrer plus efficacement, en fonction du membre, la coopérative d'épargne et de crédit.

Le Système Intégré des Caisses populaires n'est pas le fruit du hasard. Il ne provient pas d'une génération spontanée. Il est la suite logique d'une série de décisions qui ont été prises au cours des années. Aujourd'hui, on se retrouve avec un ensemble de programmation encore unique, tout au moins en Amérique du Nord.

On pourrait même se permettre d'affirmer que c'est le plus important système intégré de télétraitement des données sur notre continent. Bientôt, il ne sera plus le seul. Par contre, nous avons encore plusieurs coudées d'avance.

La grande équipe coopérative

Un système d'informatique a été bâti pour le Mouvement des Caisses populaires Desjardins. Le système de télétraitement des données a d'abord pour objectif d'accélérer le traitement des informations et des opérations de la Caisse populaire. D'autre part, l'informatique de gestion fait son entrée pour faciliter l'administration de la Caisse populaire en permettant l'accès plus rapide et plus facile à toute une gamme d'informations dont on ne pouvait avoir accès économiquement.

En somme, le système actuel est le résultat du travail de plusieurs équipes qui forment la grande équipe coopérative. D'abord, il y a eu ceux qui ont pensé le système avec Simon L'Heureux en tête. Ensuite, il y a eu ceux qui ont trouvé la mécanique pour pouvoir concrétiser le système. Pour terminer, le Conseil d'administration de la Fédération de Québec des Caisses populaires Desjardins a nommé un Comité consultatif pour représenter les Caisses populaires au Service d'Informatique des Caisses populaires.

Le Comité consultatif

Le Conseil d'administration de la Fédération de Québec des Caisses populaires Desjardins a nommé les personnes suivantes comme membres du Comité consultatif du télétraitement des Caisses populaires. Ces personnes représenteront les Caisses populaires reliées au système SIC dans chacune de leur Union régionale respective.

RESPONSABLE :

Monsieur Marc Lemieux, directeur général adjoint Contrôle et gestion.

MEMBRES : (10)

Messieurs : André René (directeur de la Caisse populaire de Victoriaville) ;

Jean-Paul Lapointe (directeur de la Caisse populaire de Charlesbourg) ;

Claude Veilleux (directeur de la Caisse populaire d'Anjou) ;

Jean-Yves Desrosiers (directeur de la Caisse populaire de Sainte-Anne-des-Monts) ;

Rodrigue Plamondon (directeur de la Caisse populaire de Jonquière) ;

Nicolas Hallé (directeur de la Caisse populaire de Saint-Robert-Bellarmin) ;

Bernard Vinette (directeur de la Caisse populaire sociale de Sherbrooke) ;

Lionel Demers (directeur de la Caisse populaire de La Sarre) ;

Bernard Gingras (directeur de l'Union régionale de Saint-Hyacinthe) ;

Georges-Albert Bertrand (directeur de la Caisse populaire de l'Épiphanie).

SECRÉTAIRE : Monsieur Marcel Landry.

RESSOURCE FÉDÉRATION :

Monsieur André Bégin.

L'équipe de la Fédération de Québec

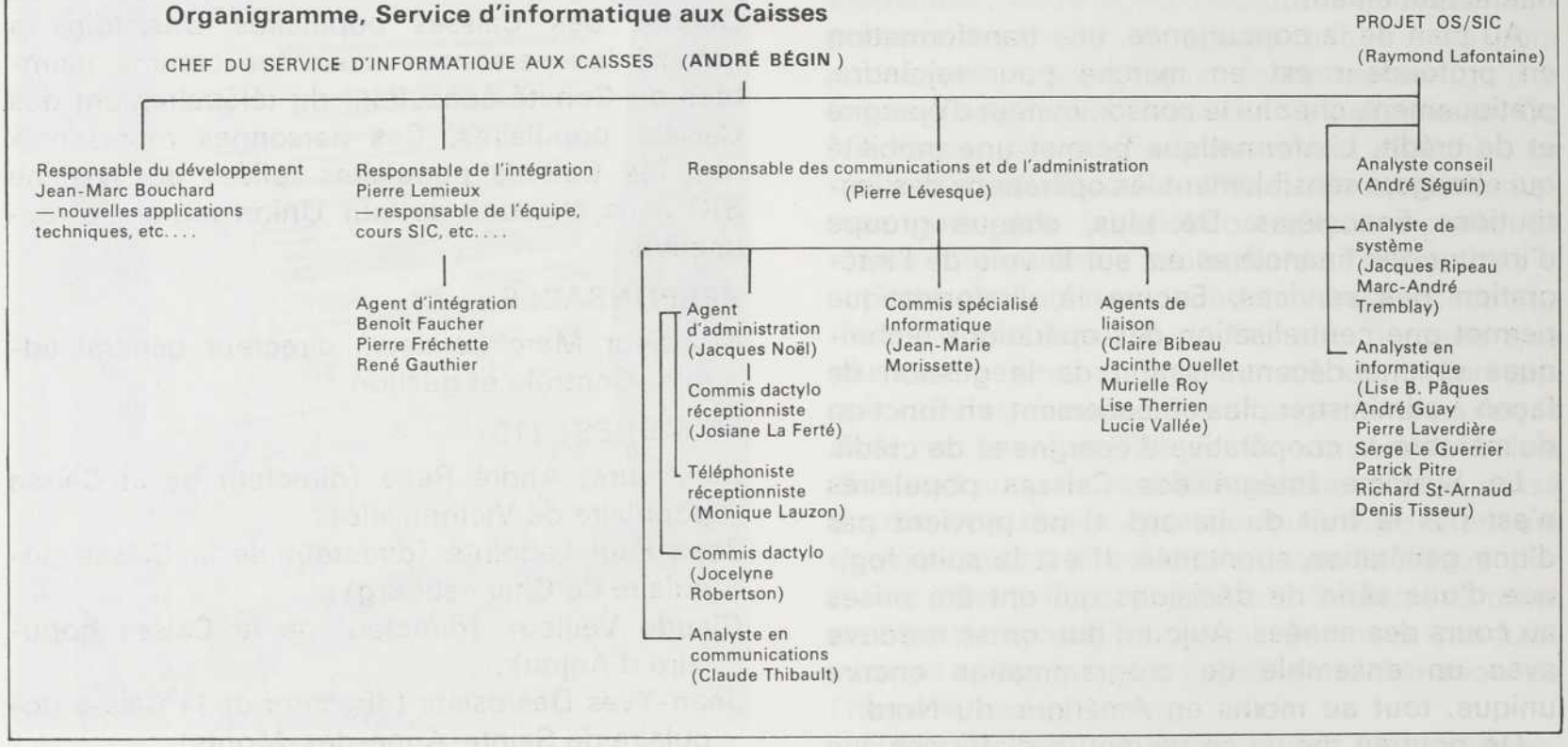
Une autre équipe coopérative qui permet le fonctionnement du Système Intégré des Caisses populaires est celle de la Fédération de Québec

des Caisses populaires Desjardins. À chaque seconde d'opération de SIC, cette équipe est à l'œuvre pour informer la Caisse populaire sur les façons de soutirer le rendement maximal du système.

L'organigramme du Service d'Informatique aux Caisses populaires décrit clairement les champs d'action de chacun des responsables.

Tous les problèmes d'opérations courantes sont transmis par téléphone aux agents de liaison: mesdemoiselles Claire Bibeau, Jacinthe Ouellet, Murielle Roy, Lise Therrien et Lucie Vallée.

Organigramme, Service d'informatique aux Caisses



Signature d'un nouveau contrat

Avec l'arrivée du télétraitement des données, les prévisions montraient l'entrée sur SIC d'environ 400 Caisses populaires. Maintenant, l'expérience montre que SIC pourrait absorber entre sept à huit cents (700 à 800) Caisses populaires. On s'est aperçu que plusieurs « petites » Caisses populaires pourraient continuer à opérer tout en utilisant la puissance de traitement de SIC — en prenant le terminal d'une Caisse populaire rapprochée géographiquement.

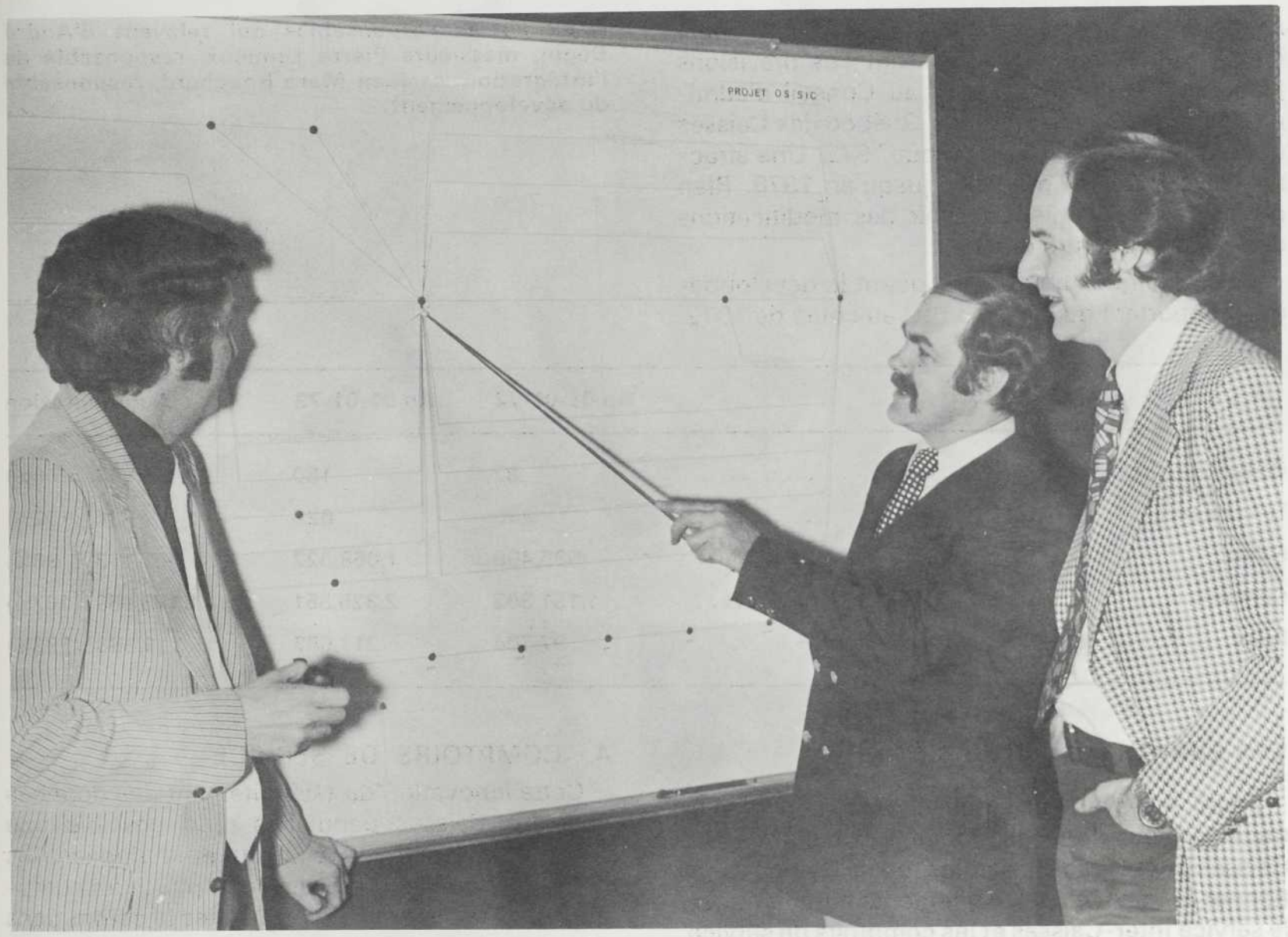
SIC qui a été instauré dans six (6) Caisses populaires de Montréal, Québec et Trois-Rivières, au printemps 1970, comptera deux cent cinquante (250) Caisses populaires d'ici le mois de juin 1973. Entre autres, il y a la Caisse populaire de Sept-Îles qui se trouve à plus de 580 milles du centre de télétraitement, situé dans la Métropole.

L'intégration de ces Caisses populaires à SIC portera le nombre de comptes à 2.7 millions et celui des folios-membres à 1.3 million. Un réseau de lignes téléphoniques de plus de 5 000 milles reliera alors l'ordinateur central à au moins 700 postes de guichet ou terminaux.

Pour permettre la croissance normale des conversions des Caisses populaires à l'informatique et pour assurer les membres de services plus diversifiés, plus rapides et des plus efficaces, les autorités de la Fédération de Québec des Caisses populaires Desjardins ont récemment signé trois (3) importants contrats avec la Compagnie I.B.M. Canada Limitée.

La prolongation des opérations en télétraitement, la location de l'équipement et l'assistance technique constituent la nature même de ces ententes, couvrant les opérations du système dans l'immeuble I.B.M. jusqu'en 1975 et au complexe Desjardins par la suite.

Ce contrat a un triple objet: le premier objectif, c'est de permettre à la Fédération de Québec des



L'équipe SIC se compose d'un chef de service André Bégin, au centre, entouré de Pierre Lévesque, à droite, responsable des communications et de l'administration et André Séguin, analyste-conseil. Les autres responsables dans les pages suivantes.

Les communications électroniques aident à prendre plus de temps pour améliorer les communications humaines.

Caisses populaires Desjardins de compléter la formation de son équipe d'analystes et de programmeurs capable de maintenir en opération le système SIC, de procéder aux révisions nécessaires des programmes, de façon à permettre le traitement d'un nombre de folios toujours croissant.

Un deuxième objectif: le contrat prévoit que la Compagnie I.B.M. Canada Limitée fournira à la Fédération de Québec des Caisses populaires Desjardins les ordinateurs modèle 370-158, dont l'un sera en opération en septembre 1973 et l'autre en janvier 1974.

Enfin, comme troisième objectif: la dernière partie de l'entente prévoit la prolongation jusqu'en avril 1974 du contrat qui avait été signé en 1969 concernant le télétraitement.

Ces contrats de télétraitement avec la Compagnie I.B.M. Canada Limitée ont été préparés et

négociés par un comité composé de six (6) personnes, et un rapport fournissant des prévisions jusqu'en 1978 a été soumis au Conseil d'administration de la Fédération de Québec des Caisses populaires Desjardins, le 8 août 1972. Une structure de taux a été proposée jusqu'en 1978. Rien ne laisse actuellement prévoir des modifications dans cette structure des taux.

Voici quelques chiffres indiquant le développement important du système SIC au cours de 1972.

Deux autres responsables qui relèvent d'André Bégin, messieurs Pierre Lemieux, responsable de l'intégration, et Jean-Marc Bouchard, responsable du développement.

	Au 01-01-72	Au 01-01-73	Augmentation
Caisses intégrées	87	180	93 (106%)
Terminaux	295	626	331 (112%)
Folios	535,409	1,058,522	523,113 (98%)
Comptes	1,151,392	2,325,351	1,173,959 (102%)
Prêts	97,704	217,587	119,883 (123%)

Les avantages actuels de SIC

Parmi les avantages que le système de télétraitement des données procure aux membres des Caisses populaires Desjardins, on se doit de mentionner le mini-bilan, les virements automatiques, le service Inter-Caisses et les comptoirs de service.

1. LE MINI-BILAN

Un relevé détaillé de toutes les transactions qu'un membre effectue avec sa Caisse populaire peut lui être fourni, à demande, hebdomadairement ou mensuellement.

2. LES VIREMENTS AUTOMATIQUES

Les versements périodiques à l'épargne stable, aux divers emprunts, une fois déterminés par le membre, peuvent se faire automatiquement si désiré.

3. LE SERVICE INTER-CAISSES

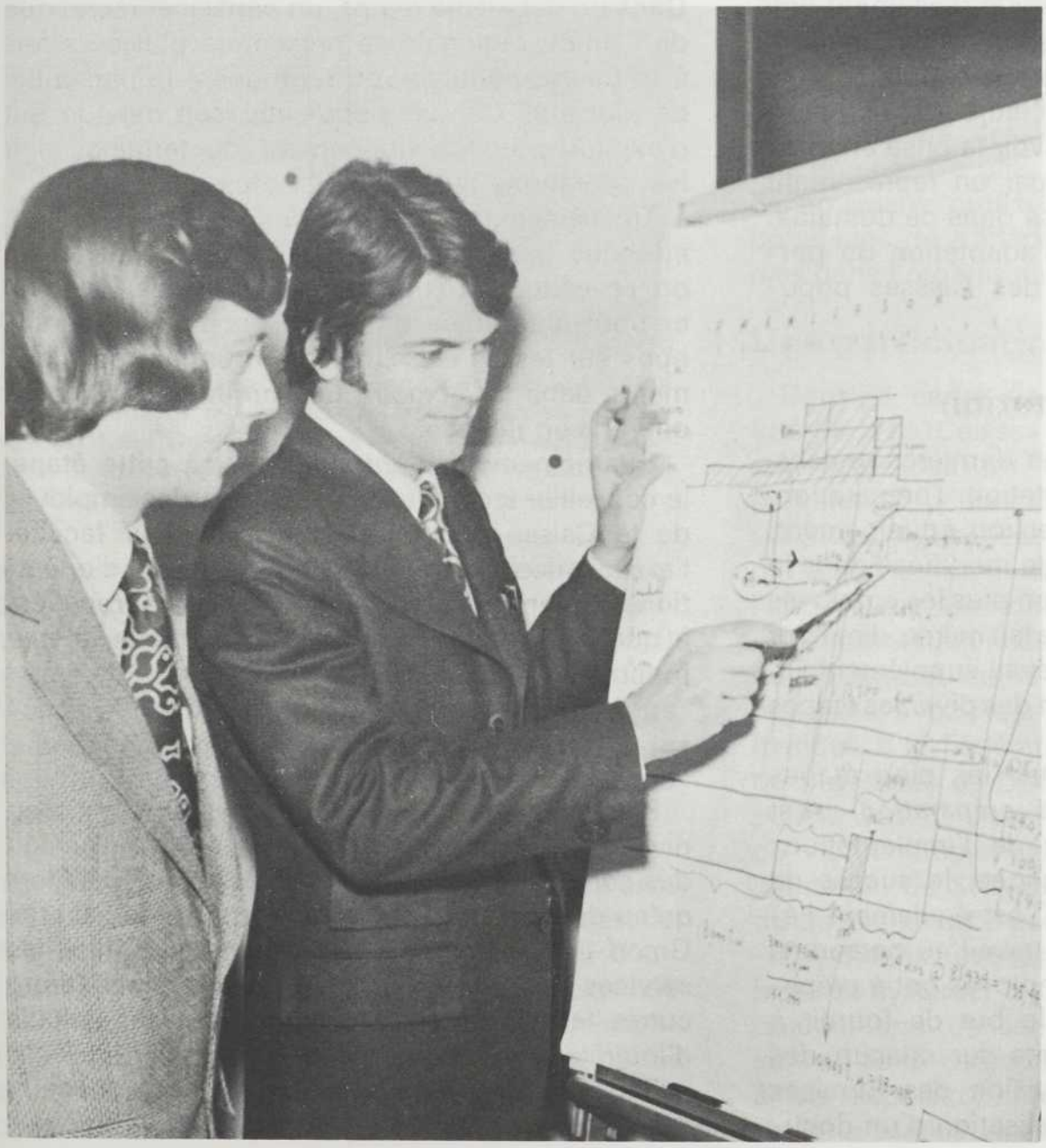
Le télétraitement des données rend maintenant possible la formule Inter-Caisses par laquelle plusieurs Caisses populaires permettent au membre de faire des affaires avec sa Caisse populaire dans le réseau que nous appelons « Inter-Caisses ».

4. COMPTOIRS DE SERVICE

Cette innovation du télétraitement des données dans les Caisses populaires rend possible une présence accrue dans le milieu, en multipliant les points de service. C'est ainsi que plusieurs comptoirs ont été ouverts et que d'autres le seront dans des centres qui attirent une grande affluence. Les centres commerciaux en sont un exemple.

Le télétraitement permet donc des services accrus aux membres lors de leur visite. De plus, grâce à une conception avant-gardiste, le système développé par les Caisses populaires fait l'intégration complète du plan comptable et ainsi, le personnel de la Caisse populaire, plus dégagé des opérations strictement comptables, peut consacrer plus de temps à connaître les besoins d'ordre financier et autres des membres et leur suggérer, dans la mesure du possible, des éléments de solution et ceci, sans frais supplémentaires.

Le projet OS-SIC est géré par monsieur Raymond Lafontaine. Nous le voyons en compagnie du chef des opérations de SIC, monsieur Jean-Marie Carrier, qui au moment de la parution de ce numéro venait d'accéder à ce poste.



L'Union régionale et l'évolution de l'implantation de SIC

L'implantation du Système Intégré des Caisses populaires n'est pas l'effet du hasard. Il s'agit du résultat d'une coordination réelle des efforts à tous les niveaux : Fédération, Union régionale et Caisses populaires. Depuis les tout débuts de l'implantation, la formule a évolué pour atteindre le stade qu'elle occupe actuellement.

Pour aider le lecteur à mieux comprendre l'évolution actuelle, la Revue Desjardins *a interrogé deux représentants de l'Union régionale de Montréal des Caisses populaires Desjardins qui participent très étroitement à cette coordination entre les Caisses populaires et la Fédération.*

Le Directeur de la Division des Services techniques à l'Union régionale de Montréal, Monsieur Denis Pitre, et le chef de la Section « Opérations », Monsieur Réal Deshaies, sont d'avis qu'il y a eu une évolution considérable, quant à l'implantation de SIC dans les Caisses populaires. Cette évolution n'est pas issue d'un changement de procédé, mais bien d'un changement de formule d'implantation. En effet, si l'on regarde la première implantation qui fût faite, soit février 1970, avec les dernières effectuées, on remarque facilement une toute autre façon de concevoir l'implantation. Par exemple, soulignons la participation du personnel cadre de la Caisse qui, aujourd'hui, prend une nouvelle dimension : à savoir la prise en main de l'implantation conseillée par un représentant de l'Union régionale spécialisé dans ce domaine. Ceci vient faciliter d'autant l'adaptation du personnel au Système Intégré des Caisses populaires.

Les étapes de l'implantation

À partir de l'expérience des dernières années, les cinq étapes de l'implantation (préparation, formation du personnel, conversion, entraînement, contrôle) ont été à tour de rôle modifiées dans le but de faire participer de plus en plus les employés de la Caisse populaire et, par le fait même, diminuer soit le nombre d'heures de travail supplémentaire soit la tension dans l'exécution des diverses étapes de l'implantation.

Voyons maintenant en détail les cinq étapes de l'implantation. D'abord la *préparation*, c'est la phase la plus importante de l'implantation ; car si la préparation est négligée, le succès de l'intégration est compromis. C'est également l'étape qui demande le plus de travail au personnel de la Caisse populaire. Les employés ont à préparer plusieurs formules dans le but de fournir à l'ordinateur les renseignements sur chacun des comptes. À cet effet, la Division des Services techniques a participé à la réalisation d'un document audio-visuel sur le Système Intégré des Caisses populaires. Ce montage s'adresse exclusivement aux employés : il s'agit de vulgariser toutes les étapes de l'implantation et les informer sur les différents travaux qu'ils auront à effectuer.

Deuxièmement, la *formation du personnel* est accomplie en plusieurs volets. Dans un premier temps, le personnel cadre assiste à une semaine d'information à l'Institut coopératif Desjardins. Dans un deuxième temps, un conseiller technique de l'Union régionale se présentera plusieurs fois à la Caisse populaire ou regroupera le personnel de plusieurs Caisses populaires, soit dans le but d'expliquer le fonctionnement du terminal, soit les opérations sur les prêts, etc. . . .

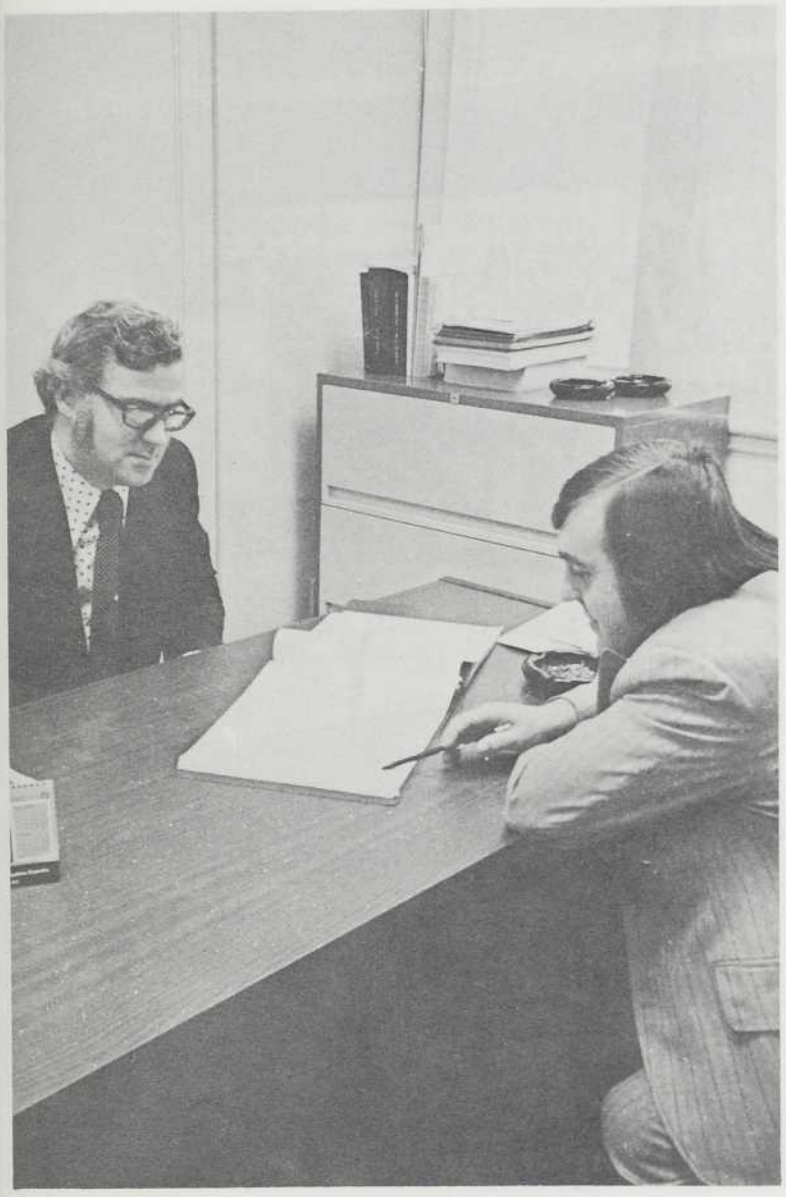
Troisièmement, la *conversion :* voilà l'étape tant attendue par tous, du mercredi au samedi midi, on procédera au transfert de tous les comptes en transmettant via le terminal les données contenues sur les cartes. Une fois tous les renseigne ments dans la mémoire de l'ordinateur, on peut opérer « en direct ».

Quatrièmement, *l'entraînement :* à cette étape, le conseiller technique assistera tous les employés de la Caisse populaire en vue de leur faciliter l'assimilation des nouvelles techniques d'opérations. Et, enfin, l'étape *contrôle* où on procédera à quelques visites, afin de s'assurer que le tout fonctionne normalement.

Le rendement de la mécanique

Parallèlement à toutes ces transformations au niveau de l'implantation, il y en a eu au niveau des services que l'ordinateur pouvait offrir. Alors qu'au début, seuls l'épargne, le capital social et le Grand-livre étaient intégrés ; maintenant, tous les services de la Caisse populaire sont intégrés (entre autres les rapports d'assurance, tous les calculs d'intérêts, etc. . . .).

Par contre, avec l'avènement de ces nouveaux systèmes, d'autres problèmes naissent : problèmes



Dans l'ordre habituel, on reconnaît messieurs Denis Pître, directeur de la Division des Services techniques et Réal Deshaies, chef de la Section « Opérations », tous deux à l'Union régionale de Montréal des Caisses populaires Desjardins.

qui pourront être résolus qu'avec la participation de chacune des Caisses populaires. « Traditionnellement, la compensation s'effectue entre 9 heures et 10 heures, en matinée, a fait remarquer Monsieur Pitre. Mais avec le télétraitement, nous nous demandons s'il n'y aurait pas possibilité de répartir les heures de compensation, de sorte que l'ordinateur ne soit par surchargé le matin. »

Le temps-réponse de l'ordinateur est normalement de quatre secondes, alors qu'entre 9 heures et 10 heures du matin, la période de réponse est de 4 à 5 fois plus longue. Même aux heures d'affluence, le jeudi, il n'y a pas de surcharge de l'ordinateur, contrairement à la période mentionnée. Mais, tous ont bon espoir que ces petits accidents de parcours seront rétablis avec la collaboration de tous.

Au niveau des opérations de la Caisse populaire, SIC rend de nombreux services. Mais, il reste une dimension qu'il faudra mieux exploiter dans l'avenir : à savoir la dimension administrative ; SIC n'est pas encore utilisé comme un véritable outil de gestion. La première priorité était d'organiser les opérations de la Caisse populaire et c'est cette phase que nous sommes en train de compléter. Une fois celle-ci complétée, le système d'informatique des Caisses populaires contribuera réellement à développer de nouveaux outils de gestion ; ces possibilités nous apparaissent sans fin. À partir des travaux que nous produira l'ordinateur, il serait alors possible de s'en servir comme de véritables outils conduisant à la prise de décision. Bien plus, comme le soulignait Monsieur Pitre, il sera l'outil indispensable à l'établissement d'une politique administrative judicieuse. Car l'ordinateur nous permet une meilleure utilisation des ressources humaines, techniques et économiques de la Caisse populaire.

Voilà pourquoi la Division des Services techniques de l'Union régionale de Montréal met à la disposition de ses Caisses populaires affiliées une équipe. De plus, elle participe à la diffusion de nouveaux outils qui permettent aux Caisses populaires de s'adapter aux changements multiples dans l'organisation du travail.

Une participation efficace

Dans le cadre de l'implantation du Système Intégré des Caisses populaires, chaque Union régionale joue un rôle prépondérant dans la préparation à l'entrée de la Caisse populaire sur SIC. Et, c'est peut-être là un excellent exemple qui nous montre le rôle de l'Union régionale dans l'application des nombreux systèmes.

L'implantation nécessite la collaboration à 100% du personnel de la Caisse populaire. L'Union régionale, avec l'aide des responsables de l'informatique à la Fédération, voit à la bonne marche du processus de l'implantation d'une Caisse populaire à SIC. Dans un tel processus, l'employé de l'Union régionale, dans l'évolution de l'implantation de SIC, est devenu un coordonnateur du travail exécuté par la Caisse populaire.

C'est dans cet esprit que se déroule le changement de système. C'est un changement qui a pour objectif une utilisation rationnelle tant du personnel de la Caisse populaire que des outils mis à leur disposition, toujours dans le but d'offrir un meilleur service aux sociétaires.

SIC: Crée un personnel plus engagé ...

La Revue Desjardins a été chercher l'opinion de différentes personnes au niveau de la Caisse populaire, de gérants et de caissières. Depuis l'entrée de SIC à la Caisse populaire, le sentiment est unanime: « On ne veut plus revenir en arrière ».

Les expressions d'opinions qui suivent nous ont été livrées spontanément. Aucun ordre de priorité n'a été donné.

Monsieur Guy Vanasse

Le gérant de la Caisse populaire Sainte-Marguerite de Trois-Rivières a dit: « SIC procure déjà plusieurs avantages. Il établit la situation mensuelle, indique les écarts de budget, permet le contrôle des opérations quotidiennes, calcule les intérêts, effectue les virements, déduit les charges administratives, compile un rapport de fin d'année... etc. Il faut mentionner également que SIC enlève une certaine tension chez les employés de la Caisse populaire, car une foule de calculs sont faits automatiquement. Le travail de routine étant éliminé, a-t-il ajouté, les caissières sont plus disponibles pour d'autres tâches. »

Deux caissières

Par ailleurs, nous avons recueilli le témoignage de deux (2) caissières sur les changements apportés par SIC dans leur travail: « SIC constitue un changement pour le mieux. Il nous procure une plus grande sécurité, car toutes les opérations de routine sont effectuées automatiquement... Quand vient le temps de balancer les livres, le soir, ça prend deux secondes.

Puisque SIC nous transmet tous les messages requis, nous n'avons plus à fouiller continuellement dans des cartes. En plus de tout cela, SIC tient le Grand Livre, additionne les dépôts et les retraits, s'occupe des frais d'administration, du calcul des intérêts, etc... ».

Pendant ce temps, les caissières peuvent vaquer à d'autres occupations comme les caisses scolaires, les débits aux coffrets de sûreté, les comptes inactifs, etc....

Tout ce travail peut être exécuté aux heures régulières.

« SIC ne commet jamais d'erreur. La machine fait ce qu'on lui dit. Quand il y a une erreur, c'est nous qui sommes en cause. En général, il y a beaucoup moins d'erreurs dans la tenue des livrets, grâce au nouveau système. Quant au calcul des intérêts, il se fait automatiquement. »

« Pour franchir le mur de la rentabilité, l'appareil électronique doit décoller des plates besognes de comptabilité pour s'élever jusqu'au sommet d'un gestion plus ou moins intégrée. » — (Georges Elgozy.)

« L'important, pour nous, c'est d'être très attentives, surtout lorsqu'il faut émettre un message à l'ordinateur, Sinon, les complications ne tardent pas. »

« En deux mots, il nous faut aider la machine, si nous voulons qu'elle nous aide bien. »

Roger Beaudoin

Le directeur gérant de la Caisse populaire de Lévis, Monsieur Roger Beaudoin croit en l'efficacité du Système Intégré des Caisses populaires. « SIC amène une gestion beaucoup plus actuelle, des décisions beaucoup plus rapides et sûres. À partir de différents points de comparaison, il est

possible de prendre une bonne orientation dans la gestion d'une Caisse populaire. »

Et pourtant, la Caisse populaire de Lévis se donnait déjà des outils appréciables pour la gestion de l'entreprise : récapitulation des opérations quotidiennes, rapports sur la situation mensuelle, calculs en vue de mettre à jour les différents comptes auxiliaires, rapports sur les services (chaque mois) rapports d'assurance-vie prêt-épargne, formules T-5 pour le paiement de l'intérêt, échéancier pour dépôt à terme, et d'autres encore.

Tous ces rapports étaient faits à la main, avant l'implantation de SIC. Bien sûrs, ces rapports n'étaient pas aussi fréquents que ceux du système d'informatique actuel, mais c'était déjà quelque chose. Avec l'arrivée de SIC, finis tous ces calculs manuels qui sont d'ailleurs très techniques.

Ce qui est plus, SIC fournit d'autres rapports importants comme : les rapports sur les membres qui atteignent 55, 60, 65 et 70 ans, pour fins d'assurance ; le rapport sur les opérations dépassant $500., et le rapport sur l'intérêt payé de $10. et plus ; le rapport sur les nouveaux membres et les membres démissionnaires ; le calcul des prêts et différentes opérations techniques. Une autre innovation : les livrets sont mis à jour par la machine.

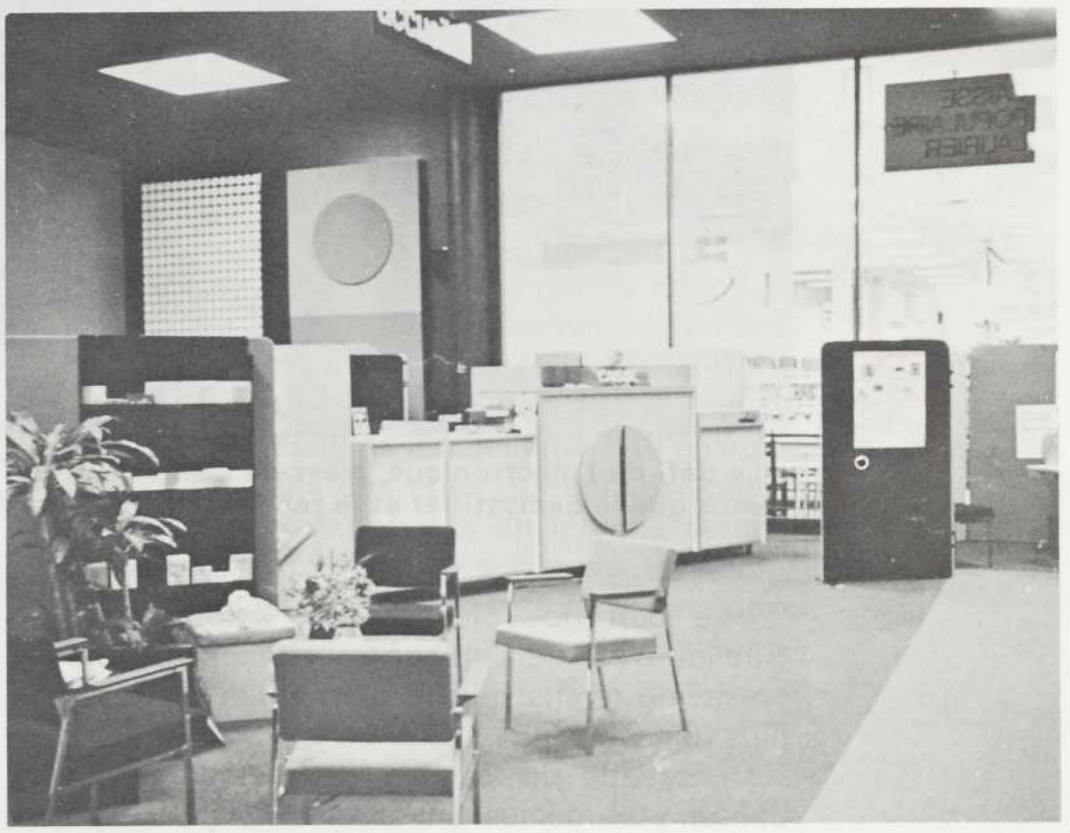
« SIC nous fait non seulement épargner un temps précieux, mais aussi, nous fait bénéficier d'outils de gestion que nous n'aurions jamais eu le temps de nous donner, par une comptabilité manuelle, avoue Monsieur Beaudoin. »

Jacques Hétu

« À titre de directeur (gérant) de la Caisse populaire de Viauville, j'exécute personnellement moins de cinq pour cent (5%) du travail de bureau quotidien. Je considère que mon rôle est de diriger, planifier, organiser et contrôler, au sein de la Caisse populaire, ce qui réclame la majeure partie de mon temps. »

C'est ce qu'a révélé Monsieur Jacques Hétu, directeur-gérant à la Caisse populaire de Viauville, ajoutant même que son gérant adjoint, Monsieur André Vadeboncœur, s'y connaissait mieux que lui quant au fonctionnement technique du Système Intégré des Caisses populaires (SIC). « C'est sa spécialité et je lui fais confiance, a-t-il dit. »

Monsieur Hétu s'est dit d'opinion que le système d'informatique venait mettre un terme à la bureaucratie. « Avec SIC, on peut suivre beaucoup mieux l'actif et le passif de la Caisse populaire. Cependant, je rêve du jour où SIC produira un rapport condensé sur l'image d'ensemble de la Caisse populaire. Ça évitera la lecture de rapports qui sont souvent très volumineux. Je suis ouvert à mieux exploiter ce système comme outil de gestion. »



SIC permet une mobilité de l'agencement d'une Caisse populaire tout comme il permet la mobilité de la Caisse populaire elle-même qui peut se rapprocher de ses membres.

Jean-Marie Ouellet

Le premier directeur gérant de Caisse populaire Laurier, maintenant directeur général de l'Union régionale de Québec des Caisses populaires Desjardins, Monsieur Jean-Marie Ouellet, a dit à *La Revue Desjardins* qu'il obtenait d'excellents résultats dans l'utilisation des multiples rapports fournis par SIC : « Grâce à ces rapports, je sais très bien où j'en suis rendu dans la gestion de la Caisse populaire ».

« Il m'est relativement facile d'apporter des correctifs, face à des situations bien précises. En effet, le Système Intégré des Caisses populaires fait beaucoup plus que de compiler des opérations. Il est un outil sérieux de planification. »

« Le défi de l'électronique, c'est de s'en servir de façon appropriée, en même temps que le démystifier et le rendre plus humain. » — (Jean-Marie Ouellet.)

« Le défi de l'électronique, selon Monsieur Ouellet, c'est de s'en servir de façon appropriée, en même temps que le démystifier et le rendre plus humain. »

Dans cette perspective, les membres peuvent utiliser eux-mêmes un terminal à Caisse populaire Laurier, en vue de mettre leur carnet à jour. Un employé de Caisse populaire Laurier leur indique la façon de procéder. « Nous démontrons ainsi au membre que nous nous servons de la machine, mais que la machine ne nous conduit pas, a conclu le directeur gérant de Caisse populaire Laurier.

Bernard Turmel

Le gérant de la Caisse populaire Sainte-Anne-de-la-Pocatière, Monsieur Bernard Turmel est emballé de SIC même si le système n'est dans cette Caisse populaire que depuis cinq (5) mois. Après une attente de plus de 18 mois pour être intégrée à SIC, Monsieur Turmel a affirmer catégoriquement: « Je ne veux plus rien savoir de l'ancien système ».

Pour Monsieur Turmel, « tout est basé sur le service au membre, il ne faut pas avoir peur de donner du service ». Et, pour prouver son exposé, il mentionne que les heures d'ouverture de cette Caisse populaire sont de 9 h 00 à 18 h 00 du lundi au vendredi et de 19 h 30 à 20 h 30 le vendredi soir. Ces heures ont été demandées par les membres et nous sommes à leur service et non l'inverse.

Au sujet des différents projets qui sont présentés aux Caisses populaires par l'Union régionale ou la Fédération de Québec, Monsieur Turmel dit: « Si un projet a été étudié par l'Union régionale ou la Fédération, il doit être bon au moment où il nous le présente. Ils ont dû voir à leur affaire. Ils sont là pour nous aider, pas pour nous nuire. »

Monsieur Turmel va un peu plus loin dans l'administration de sa Caisse populaire en préparant pour ses dirigeants un dossier à l'occasion des réunions pour mieux leur faire comprendre ce qui se passe à leur Caisse populaire. Également, des documents sont préparés et présentés pour es informer sur l'Union régionale et au niveau du Mouvement des Caisses populaires Desjardins. « C'est en créant un esprit de solidarité qu'on va réussir. »

Les personnes précédentes ne sont qu'une partie du reflet du dynamisme qu'on retrouve au niveau de la Caisse populaire. Il en va de même pour tous ceux dont on ne rapporte pas les paroles et qui croient que « l'automation conduit inévitablement à la coopération ».

SIC: Une évolution réelle de la Caisse populaire

« L'appareil idéal ne sera probablement pas celui qui réalisera les meilleures performances, mais celui qui s'adaptera le mieux aux besoins des utilisateurs. L'ordinateur ne sera au point que lorsqu'il fera oublier sa technicité et que, comme l'automobile d'aujourd'hui, dont la publicité s'appuie sur le fait que certains modèles possèdent deux allume-cigares, il ne visera qu'au seul confort du client. » — (*Charles Martzloff* — Informatique et Gestion).

L'histoire récente des Caisses populaires prouve qu'elles ne s'étaient pas préparées à s'ajuster quand est arrivée la libération de la loi des banques à charte. À ce moment, il fallait mettre sur pied des services multiples de dépôts. Certaines difficultés majeures ont été enregistrées. La Caisse populaire a remonté une pente pour affronter efficacement la concurrence.

Aujourd'hui, la concurrence n'existe pas sur un seul front. Pour chaque Caisse populaire, les défis permanents sont nombreux. Non seulement, il y a le défi informatique mais également tous les problèmes qu'il entraîne avec l'évolution des tâches, la gestion informatisée, la gamme des services financiers, l'humain qui se déplace de plus en plus rapidement, etc.

À la suite d'un interview avec M. Simon L'Heureux, directeur adjoint des Services techniques à la Fédération de Québec des Caisses populaires Desjardins, on peut résumer en quelques lignes l'évolution générale de l'épargne et du crédit au cours de la dernière décennie et de la prochaine.

La révolution des années '60 a vu naître plusieurs nouveaux genres de plans d'épargne, de services et de changements rapides des taux d'intérêt.

La révolution des années '70, telle que nous la connaissons actuellement, permet d'affirmer qu'après la création de plusieurs nouveaux genres de services dans le secteur de l'épargne et du crédit, on verra apparaître différents genres d'utilisation de ces services et la transformation du mode d'opération interne des institutions pour augmenter la productivité et de transformer les modes de paiement.

La capacité d'augmenter la productivité

Maintenant que les changements techniques majeurs ont été implantés au cours des trois dernières années dans la Caisse populaire, il faut passer à une autre étape de ces changements soit celle de l'analyse de la capacité d'augmenter la productivité de la Caisse populaire. En somme, il faut prouver que les changements survenus vont améliorer sensiblement les activités de la Caisse populaire.

Parmi les principales raisons qui ont provoqué ces changements qui ont été décidés comme étant nécessaires pour l'ensemble des Caisses populaires, il existe plusieurs facteurs auxquels il faut nous arrêter pour voir où nous en sommes.

Le phénomène de la concurrence est un élément des plus importants parce que la banque à charte a décidé d'offrir toute une gamme de services dans lesquels nous nous étions spécialisés. Il y a également l'entrée d'autres genres d'institutions financières dans la cueillette de l'épargne et dans le domaine des prêts qui commencent à prendre une part importante du marché comme les compagnies d'assurance sur la vie, les sociétés de fiducie, les compagnies de fonds mutuels, etc. Ces entreprises, au cours des dernières années, sont en voie de s'équiper pour faire de la recherche de mise en marché, de la recherche en publicité, l'élaboration de campagnes de communications intégrées, etc.

La mécanisation de certaines tâches, l'automatisation électronique de certaines opérations, ont été effectuées en prévision du fait qu'on prévoit que les salaires augmenteront considérablement d'ici les années '80. On peut même affirmer que, si on était demeuré « à la mitaine », on ne pourrait plus suffire à la tâche, purement au niveau opérationnel de la Caisse populaire.

Notre courte expérience dans le monde de l'informatique permet de croire que le coût marginal annuel de l'informatique est plus bas que celui des salaires.

On pourrait apporter plusieurs exemples dans le monde industriel pour prouver la justesse de l'importance de changer les techniques d'opérations de la Caisse populaire. Par exemple, la construction de bateaux constitue un exemple concret au Québec pour prouver que les techniques ont changé. Fondamentalement, ce n'est pas un problème de salaires mais de nouvelles techniques de construction. On pourrait prendre le cas de la Davy Shipbuilding, à Lauzon, où c'est

exactement l'explication de la faiblesse de cette industrie.

On peut également souligner un autre secteur industriel où le Canada est directement concerné et plus particulièrement le Québec, soit dans les nouvelles techniques de fabrication du papier où la Suède prend les devants. Par contre, on sent que nous sommes en voie de nous réajuster tardivement.

Dans ces deux cas, c'est un phénomène d'industrie qui transforme sa ligne de production entre l'entrée de la matière première, qui demeure la même, et le produit fini, qui demeure le même. Pour la Caisse populaire, c'est la transformation globale des créances-crédit à des créances-débit.

Actuellement, on peut affirmer que l'informatique permet, à coût égal, d'opérer avec une meilleure productivité. Ce phénomène devrait commencer à se faire sentir vers la fin de la présente décennie, soit des années '75 à '80.

L'apparition de nouveaux services

L'informatique donne une nouvelle dimension au traitement de l'opération bancaire qu'elle permet de multiplier et de créer de toutes pièces de nouveaux services.

Par exemple, on aura la possibilité de faire des dépôts ou des retraits dans des endroits multiples (Inter-Caisses). Dans l'avenir, on aura également la possibilité de faire ses paiements sans émettre de documents (société sans chèques).

La grande transformation de services existants, dans le monde de l'épargne et du crédit, ou des nouveaux services est accrochée à l'évolution de la technologie. Dans la période qu'on vit, c'est l'informatique.

Le premier produit palpable de cette nouvelle ère technologique dans les coopératives d'épargne et de crédit est ce qu'on appelle le service Inter-Caisses. Ce service donne la capacité au membre d'un nouveau service révolutionnaire. Ce service n'est pas limité à une bâtisse, à un endroit en particulier. Le membre et la Caisse populaire font partie d'un réseau. Le membre continue d'être membre de sa Caisse populaire. Cependant, il peut transiger avec sa Caisse populaire à l'aide d'autres Caisses populaires. C'est un exemple de la technologie actuelle.

Également, les modes de paiement vont changer. La mode du chèque, qu'on connaît depuis une cinquantaine d'années, va évoluer. De quelle façon ? C'est un défi technique de taille. Par contre, on sait que l'évolution se fera nécessairement à l'aide des techniques d'utilisation des ordinateurs. C'est le seul moyen technique qu'on connaît qui peut permettre la présente évolution.

Au cours des années '60, la trieuse de chèques a permis d'accélérer la manutention de cette paperasse. On s'est dit qu'il fallait mieux manipuler ces montagnes de papier. L'efficacité a permis de montrer un rendement impressionnant.

Aux États-Unis, on dit de plus en plus que ces machines à manipuler le papier devront disparaître. Il faut trouver les moyens d'éliminer le papier.

Comment l'éliminer ?

L'informatique, actuellement, constitue l'élément-clé de la solution.

L'informatique a permis la création de nouveaux services aux membres. On continue à rechercher une plus grande efficacité.

Il y a vingt ans, quand les banques ont lancé le service de faire un dépôt dans une succursale pour l'envoyer à l'autre, par le courrier, c'était un très beau service. Aujourd'hui, grâce à l'informatique, c'est le service Inter-Caisses qui effectue instantanément ce genre d'opérations sans transport de fonds.

D'après M. Simon L'Heureux, « ce nouveau Service va demeurer un facteur extrêmement important, à long terme ».

Nouvelle dimension pour la Caisse populaire

Pour employer une expression encore à la mode, la Caisse populaire est un « agent de changement ». Plus particulièrement, la Caisse populaire, avec la venue de l'informatique, n'a plus le choix, elle doit changer et faire changer.

Par exemple, M. Luc Giguère, coordonnateur à la recherche et au développement, à l'Union régionale de Québec des Caisses populaires Desjardins, interrogé sur SIC, « Le système intégré des Caisses populaires et son prolongement le service Inter-Caisses sont en voie de contribuer à ce que la philosophie coopérative déploie une nouvelle dimension. Pour en donner un exemple, le membre aura éventuellement le sentiment d'appartenir non seulement à une seule Caisse populaire, mais arrivera à identifier son

appartenance à l'ensemble des Caisses populaires. » En effet, c'est ce que semble apporter SIC avec le premier service qui touche directement le membre, soit le service Inter-Caisses. Un membre n'est plus obligé d'aller transiger exclusivement à sa propre Caisse populaire, il peut se présenter à toute Caisse populaire d'un réseau Inter-Caisses et effectuer des dépôts et des retraits.

Le personnel de la Caisse populaire

On pourrait croire que SIC désincarnera la Caisse populaire. La réalité est différente. SIC permet à la machine d'effectuer une multitude de tâches manuelles qui étaient auparavant faites par le personnel clérical, quand ce n'était pas aussi par le gérant. Aujourd'hui, la Caisse populaire intégrée à SIC est une toute autre Caisse populaire. On ne voit plus d'employés courir après nos cartes d'épargne de toutes sortes, ou de nos cartes de prêts. Aujourd'hui le personnel de la Caisse populaire est plus près du membre.

Pendant que vous effectuez vos transactions à la Caisse populaire, la « petite caissière » demeure près de vous pour vous donner de plus amples informations sur différents sujets et, principalement, sur les différents services de la Caisse populaire. Du moins, c'est de plus en plus cette attitude qui sera adoptée par le personnel de la Caisse populaire.

Au niveau des cadres de la Caisse populaire, c'est également un autre phénomène qui se produit. Le comptable, le gérant-adjoint, le gérant, sont de plus en plus des gestionnaires des affaires de la Caisse populaire. Ils ne perdent plus de temps à compter des pièces justificatives. Ils ont maintenant plus de temps à disposer pour analyser les rapports qui leur parviennent quotidiennement de SIC.

Le gérant devient un directeur qui dirige les destinées de la Caisse populaire en fonction des politiques qui sont établies par le Conseil d'administration. Le dynamisme de celui-ci dépend considérablement de l'habilité du directeur de la Caisse populaire à l'alimenter convenablement. Nous commençons à vivre une autre époque dans le Mouvement des Caisses populaires Desjardins.

D'une certaine façon, on revient toujours aux sources. On se rappelle que « dans le temps », le gérant de la Caisse populaire devait cumuler une multitude de postes pour rendre service à la communauté. Il était le secrétaire de la municipalité, de la commission scolaire, des corps intermédiaires, etc. Aujourd'hui, les temps ont changé. On retrouve le gérant encore, de plus en plus, présent dans les activités du milieu. Par contre, aujourd'hui, ce n'est plus seulement pour dépanner ; c'est également pour aider son milieu en fonction des objectifs de la Caisse populaire, laquelle est orientée en fonction des besoins des membres.

Devant cette évolution rapide de la Caisse populaire, on pourrait croire que le membre devrait réagir négativement en disant que ça change trop vite et qu'il faudrait aller moins vite. Par contre, les changements brusques que subit la Caisse populaire depuis trois ans semblent être absorbés rapidement par le membre.

Les frontières de la Caisse populaire

D'une part, certaines personnes disent que SIC, avec ses services, éliminent les barrières géographiques de la Caisse populaire. Le membre ne semble plus s'y retrouver comme avant. Par ailleurs, d'autres personnes semblent croire le contraire : à savoir que SIC permet au membre de dépasser les limites de sa Caisse populaire quant aux transactions comptables qu'il a à effectuer. Par contre, une autre variable entre en ligne de compte. La Caisse populaire demeure toujours ce qu'elle était. De plus en plus, on veut lui faire jouer le rôle que plusieurs s'efforcent de de déclamer depuis une couple de décennies.

En effet, même si le membre peut aller effectuer certaines opérations comptables ailleurs que dans sa Caisse populaire, il n'en demeure pas moins que la Caisse populaire continue à être présente dans une collectivité délimitée géographiquement. La Caisse populaire jouera son rôle en autant qu'elle demeurera à la mesure de l'homme.

Par ailleurs, SIC permet au membre de chaque Caisse populaire de faire également parti du grand ensemble appelé : le Mouvement des Caisses populaires Desjardins. C'est un symbole d'appartenance qu'on ne peut nier. Tout au contraire, on doit en assurer la promotion.

Caisse populaire Laurier

Par: Jean-Marie Ouellet, président.

Le 9 octobre 1972, Monsieur Jean-Marie Ouellet, prononçait une causerie sur la nouvelle Caisse populaire Laurier devant les membres de l'American Marketing Association (Chapitre de Québec). Depuis, Monsieur Ouellet est devenu directeur général de l'Union régionale de Québec des Caisses populaires Desjardins et président de Caisse populaire Laurier.

Ce texte s'inscrit naturellement dans ce numéro consacré aux activités du Système Intégré des Caisses populaires. Sans l'informatique, ce projet n'aurait pu voir le jour. C'est la machine qui aide la coopérative d'épargne et de crédit à être de plus en plus près du membre de façon à lui rendre service à plus d'un endroit à la fois.

Caisse populaire Laurier est située au centre du plus grand complexe commercial, tout au moins du Québec, dans l'édifice Pollack. C'est une expérience enrichissante à plusieurs points de vue.

Il y a environ deux (2) mois, j'acceptais le poste de Directeur de Caisse populaire Laurier. Ce qui me frappe depuis, c'est l'intérêt que suscite, dans tous les milieux, l'ouverture de cette Caisse d'avant-garde. On m'a posé beaucoup de questions sur le « pourquoi ? », le « comment ? » d'une telle Caisse populaire.

Si l'on se reporte au mois de mars 1971, devant les nombreuses demandes des Caisses populaires du secteur Sainte-Foy pour l'implantation de comptoirs dans les centres d'achats, une invitation était lancée aux gérants des Caisses populaires de Sainte-Foy, Cap-Rouge, Ancienne-Lorette, de se grouper afin de procéder à une étude des besoins de leurs Caisses populaires dans les années à venir. Les objectifs visés par cette étude étaient les suivants :

1 — reconnaître les besoins en espace des Caisses populaires de cette région pour les dix (10) prochaines années ;

2 — uniformiser certains services entre ces Caisses populaires ;

3 — étudier l'implantation de comptoirs ou de nouvelles Caisses populaires, dans ce secteur ;

4 — analyser les besoins des membres actuels et futurs des Caisses populaires de Sainte-Foy.

Je dois dire ici, que ces études et recherches avaient été suggérées par les services aux Caisses de l'Union régionale des Caisses populaires Desjardins du district de Québec, dont le directeur est Monsieur Guy Morin qui a été, sans contredit, le guide sûr dans toute l'élaboration de ce projet. Plus tard, des technocrates de la Fédération de Québec s'adjoindront au groupe.

Un schéma de travail a été présenté au groupe initial qui consistait à faire un inventaire de Sainte-Foy au point de vue démographique, développement urbain, habitudes bancaires, concurrence, situation des Caisses populaires de la région. Il fallait aussi étudier les priorités d'implantation, les formules et les modalités d'implantation et d'opération. Qu'il suffise de rappeler que la population, presque stationnaire pendant des décennies, s'accroît avec une rapidité extraordinaire.

Historique

De 1951 à 1966, Sainte-Foy a enregistré une augmentation de population d'environ 822%, ce qui signifie la plus importante progression parmi toutes les municipalités de la région métropolitaine.

Il est à prévoir que Sainte-Foy comptera plus de 80,000 habitants en 1975, sans compter les populations de l'Ancienne-Lorette, Cap-Rouge et Saint-Augustin. En même temps que la population de la Cité augmente, ses structures se modifient.

Ainsi, depuis quinze ans, la collectivité a rajeuni : les enfants de moins de 15 ans représentent maintenant 42% de la population. Un citoyen sur trois est un jeune adulte de 25 à 44 ans.

Le développement de Sainte-Foy montre que jusqu'en 1960, celle-ci pouvait être identifiée comme une « ville-dortoir ». En d'autres termes, la collectivité dépendait presque complètement de la Capitale : la population travaillait, se recréait, se cultivait et s'approvisionnait à Québec.

Aujourd'hui, il en est autrement. Le rayonnement des activités de la Cité outrepasse nettement les confins municipaux. Sainte-Foy est devenue un pôle d'attraction de la population régionale, non plus seulement pour sa valeur résidentielle, mais grâce à ses institutions, ses commerces, ses industries en voie de développement. Toutes ces fonctions exercent maintenant une influence qui s'étend à la région entière et même au-delà. Vous seriez sans doute surpris de la provenance de la clientèle des commerces situés dans les centres d'achat de Sainte-Foy et constateriez que cette clientèle se recrute aussi loin que 75 milles de Québec dans certaines directions et des centaines de milles lorsque l'on regarde sur les Côtes Nord et Sud du Saint Laurent.

Je vous fais grâce du détail des études et recherches portant sur le développement industriel, le complexe scientifique du Québec, le développement routier, l'équipement communautaire, les loisirs, la concurrence des institutions financières, le potentiel de l'épargne à Sainte-Foy pour les années à venir, les perspectives pour la prochaine décennie, . . . pour en venir tout de suite aux conclusions de telles études.

En cours de route, il est apparu évident que les Caisses populaires de Sainte-Foy devaient se grouper afin de pouvoir mieux répondre aux besoins de la population, qu'il fallait associer aux études les institutions du Mouvement des Caisses populaires Desjardins et qu'enfin, une nouvelle Caisse populaire devait être fondée qui serait le prolongement des neuf autres Caisses populaires du grand Sainte-Foy.

Le projet reçut l'assentiment du Conseil d'administration de l'Union Régionale des Caisses populaires Desjardins du district de Québec et des négociations furent entreprises pour situer la future Caisse populaire Laurier dans l'un des centres d'achat. Ce ne fut pas facile.

Enfin, Caisse populaire Laurier ouvrait ses portes le 15 septembre 1972 dans l'édifice Pollack.

Distinction de Caisse populaire Laurier

Mais qu'est-ce qui distingue cette Caisse populaire d'une autre Caisse populaire ?

Tout d'abord, il a semblé primordial qu'elle soit ouverte aux mêmes heures que les établissements commerciaux, soit 55 heures par semaine, afin de permettre à ceux qui font leurs emplettes de faire également leurs transactions financières en matière d'épargne et de crédit, d'assurances, de fiducie, etc. . . . Il est bien évident qu'une telle décision oblige Caisse populaire Laurier à engager un personnel plus nombreux qui travaille en rotation afin d'assurer un service continu.

Nous croyons que la population appréciera que de telles facilités lui soient données et qu'en retour, le taux de pénétration des Caisses populaires sera plus élevé.

Les autres institutions du Mouvement

Comme deuxième innovation, Caisse populaire Laurier, cohabite avec toutes les institutions du Mouvement des Caisses populaires Desjardins. De ce fait, les usagers-propriétaires de Caisse populaire Laurier pourront sans doute utiliser les services d'épargne et de crédit de la Caisse et ils pourront aussi avoir recours aux bons offices :

— des compagnies d'assurance sur la vie, L'Assurance-Vie Desjardins, La Sauvegarde, compagnie d'assurance sur la vie ;

— des compagnies d'assurances générales, la Société d'Assurance des Caisses populaires et La Sécurité, compagnie d'assurances générales du Canada.

— de la Fiducie du Québec qui s'occupe plus spécialement de courtage immobilier, de plans successoraux, de garde de valeurs, d'administration en général.

Les Placements Collectifs Inc. sont également représentés chez nous, de même que l'Institut coopératif Desjardins, centre d'éducation pour adultes.

Cette gamme de services financiers réunis sous un même toit représente certainement quelque chose de tout à fait nouveau et pratique à la fois.

Le service Inter-Caisses

J'ai parlé tantôt de la coopération qui a présidé à la fondation de Caisse populaire Laurier de la part des Conseils d'administration des neuf Caisses du secteur Sainte-Foy. On retrouve aujourd'hui les fruits de cette collaboration à travers le système Intercaisses qui est maintenant en usage dans dix Caisses populaires. Il s'agit encore là d'une innovation, d'une Première, non seulement au Canada, mais encore en Amérique du Nord.

Ce système permet aux 35,000 sociétaires de Sainte-Foy de transiger leurs affaires dans l'une ou l'autre des Caisses populaires et cela, instantanément, grâce au télétraitement. Ainsi, un sociétaire de Saint-Thomas-d'Aquin peut fort bien se présenter à Caisse populaire Laurier le samedi, alors que sa Caisse populaire est fermée, faire un dépôt ou effectuer un retrait à sa Caisse populaire, car celle-ci et Caisse Laurier sont reliées entre elles par un ordinateur situé à Place Ville-Marie, à Montréal. L'Homme a ainsi réussi à mettre la machine à son service, à la rendre plus humaine en établissant des liens entre des organismes coopératifs.

Le conseiller social

Ceux qui ont conçu Caisse populaire Laurier ont voulu que l'on soit à l'écoute des préoccupations sociales en embauchant un conseiller social à temps plein. Ce conseiller sera à la disposition de Monsieur Tout-le-Monde pour l'aider de ses conseils et lui venir en aide au besoin. On sait que beaucoup de gens succombent trop facilement aux propositions des « mass-media » et se retrouvent souvent dans une situation dramatique sur le plan économique. Dans bien des cas, la Caisse populaire peut réaliser l'opération dépannage. Mais elle peut aussi, par son conseiller social, et après avoir examiné le budget familial et la situation sociale d'un individu, lui indiquer les moyens à utiliser pour effectuer de l'épargne d'une façon systématique, assurer davantage de protection à sa famille en augmentant

▲
Monsieur J.-Hercule Dubé est le directeur de Caisse populaire Laurier. Il a succédé à monsieur Jean-Marie Ouellet qui a accepté le poste de directeur général de l'Union régionale de Québec des Caisses populaires Desjardins.

Il s'agit d'une Caisse populaire qui, en plus de faire le commerce des services financiers, rend plusieurs services d'ordre social et d'ordre culturel aux membres. ▶

son assurance-vie, éviter des problèmes aux siens en préparant un plan successoral.

Nous envisageons également, avec la collaboration du Barreau et de la Faculté de Droit de l'université de Laval d'avoir à l'intérieur de Caisse populaire Laurier des étudiants qui conseilleraient les consommateurs sur leurs droits, plus spécialement en rapport avec la Loi de la protection du consommateur. Nous anticipons également la collaboration de la Faculté des Sciences de l'Administration afin que les étudiants prêtent leur assistance dans la préparation des rapports d'impôt. On sait que la complexité des nouvelles lois de l'impôt est telle que la plupart ne s'y retrouvent plus.

On parle de plus en plus de culture, Caisse populaire Laurier y a pensé aussi en aménageant une salle que l'on appellera le Salon Blanc, à l'intérieur duquel sont présentées des expositions de peinture, de sculpture, de gravure et que sais-je

encore. Une entente est intervenue avec la Maison des Arts de la Sauvegarde qui s'occupe de préparer ces expositions et de présenter à nos visiteurs les œuvres de jeunes artistes bien de chez nous qui pourront acquérir leur réputation si on leur en donne l'occasion. Nous voulons ainsi faire fructifier des talents par le truchement de Caisse populaire Laurier.

Le crédit variable

Je me permets de soumettre à votre attention, une autre innovation, celle-ci dans le domaine du crédit. Plus précisément, le crédit variable, ou, pour employer un terme populaire, la marge de crédit.

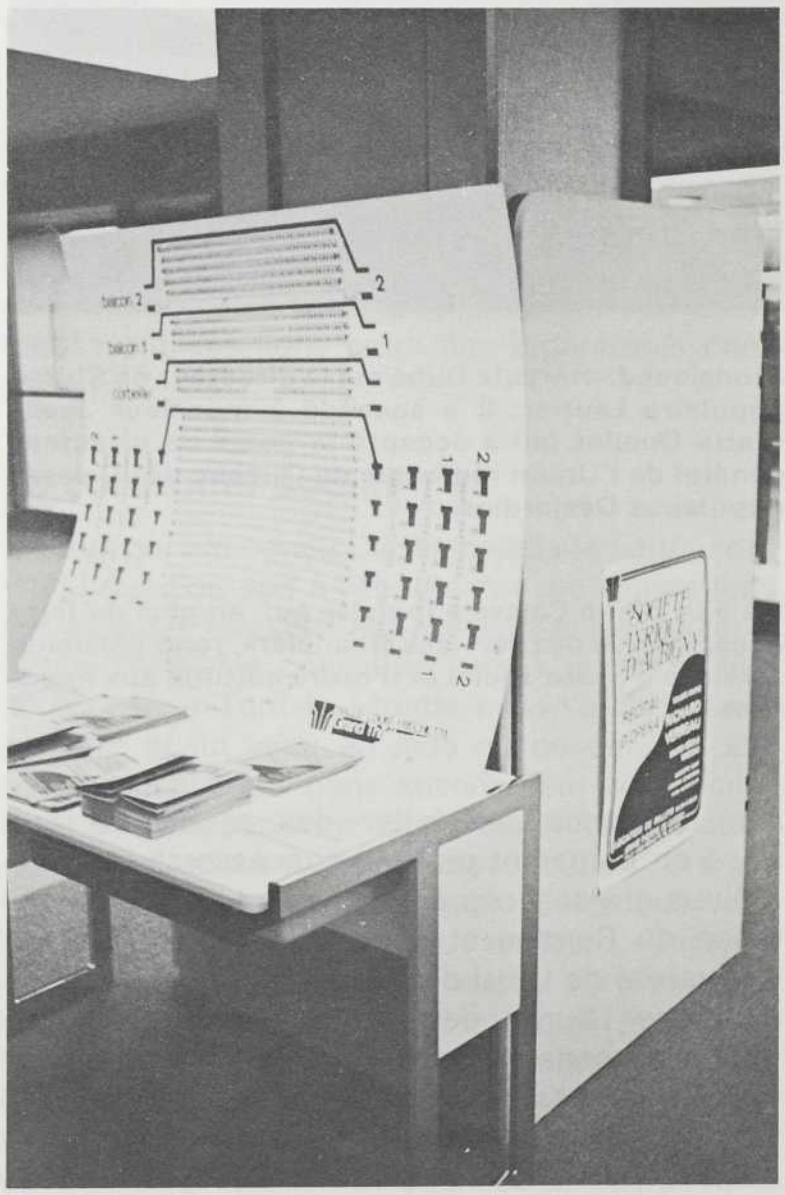
Je m'explique : un sociétaire pourra, avec l'aide du conseiller social ou du préposé aux prêts, établir ses besoins courants de crédit. Une fois cette étape franchie, la commission de crédit statuera sur ce cas et une fois l'acceptation obtenue, le sociétaire jouira d'une ouverture de crédit et il ne sera pas nécessaire pour lui de revenir à la Caisse populaire chaque fois qu'il aura besoin de crédit. Il ne faudrait pas croire que nous voulons encourager l'endettement d'une façon immodérée, c'est pourquoi je disais tantôt que ce crédit ne sera accordé qu'après avoir examiné les besoins réels de l'emprunteur et sa capacité de rembourser sans trop affecter son budget familial. Nous voulons par là amener le sociétaire à maîtriser le crédit au lieu d'être charrié par celui-ci. Ce crédit variable sera expérimenté par toutes les caisses populaires du secteur Sainte-Foy.

Autres services de Caisse populaire Laurier

Nous avons appris que la population de Sainte-Foy constituait une clientèle importante du Grand Théâtre de Québec. C'est pourquoi, nous avons cru bon de négocier une entente qui accorde à Caisse populaire Laurier l'exclusivité de la vente des billets dans Sainte-Foy pour tous les spectacles présentés au Grand Théâtre.

La Cité de Sainte-Foy a un kiosque chez nous pour lui permettre de fournir tous les renseignements sur les services qu'elle peut offrir à ses citoyens.

Bell Canada est venue sur les lieux pour informer la population sur les différents moyens de communication.



Une clinique de sécurité a été tenue sous peu pour le bénéfice de ceux qui font usage de la moto-neige. Nous espérons que cette clinique aura pour effet de prévenir des accidents qui sèment le deuil dans plusieurs familles.

Pour ceux d'entre vous qui ont visité Caisse populaire Laurier, vous conviendrez sans doute que l'aménagement physique n'a rien de conventionnel. Nous avons voulu qu'il en soit ainsi afin que les usagers puissent circuler librement sans aucune barrière, qu'ils se sentent chez eux chez nous, qu'ils retrouvent cette chaleur humaine qui fait souvent défaut dans les milieux commerciaux ou financiers. D'où l'absence des comptoirs traditionnels, d'où la présence de charmantes hôtesses qui accueillent les visiteurs, les renseignent, les dirigent, . . . et elles le font très bien.

Le « design » de Caisse populaire Laurier

Monsieur Philippe Bouchard a réalisé le concept de la planification et du « design » de Caisse populaire Laurier et voici comment il l'a traduit dans des mots et je cite : « Il ne s'agit pas ici de détruire le passé, mais de construire pour l'avenir, de construire un lieu qui n'ait pas la froideur commerciale de bien des endroits, mais un lieu où, comme le dit une certaine publicité, on est chez nous. Un espace dans lequel on peut bouger, et qui bouge lui-même, pourquoi pas ? Cette phrase fera sursauter certains, mais Caisse populaire Laurier bougera par la moitié de ses partitions et la flexibilité qu'elle aura à s'adapter aux différentes circonstances de la vie. Bien plus que les éléments architecturaux déjà connus, la Caisse populaire Laurier c'est un tapis qui s'efface dans l'ombre et qui garde le silence de vos pas pour bientôt surgir dans sa tonalité et sa texture la plus séduisante, vous attirer et retenir quelques moments votre attention. C'est un comptoir qui se déplie et se tend vers vous, puis se referme et disparaît. Des écrans, une section de repos et de détente, une image sous vos yeux, un son qui parvient à votre oreille. Des murs qui s'étirent au besoin, se referment et s'ouvrent. Un mobilier qui peut se transformer pour les divers travaux à accomplir. Une salle polyvalente qui peut, selon le cas, se transformer en salle de conférences, tantôt servir pour la projection d'un film, une parade de mode, une exposition, un lancement et

quoi encore. C'est une table qui s'adapte aux besoins, des fauteuils qui se dissimulent. Une hôtesse qui vous guide. Mais c'est aussi une coloration qui vous entoure, l'obscurité d'un noir pour ce qu'on veut oublier, la chaleur d'un blanc qui éclaire, la lumière d'un orange qui réchauffe, les transparences qui ouvrent sur l'horizon. La Caisse populaire Laurier est-elle la Caisse de l'homme de demain ? Je ne crois pas que Caisse populaire Laurier soit la Caisse de l'homme de demain, je dirais plutôt que ce concept est celui d'une Caisse envisageant des besoins futurs, en un mot, c'est la Caisse de l'homme d'aujourd'hui tourné vers l'avenir, cet avenir qui est le sien, un investissement pour des gens comme toi. »

C'est cela Caisse populaire Laurier.

Inter-Caisses: Un service révolutionnaire

Caisse populaire Laurier y est situé.

Après quatre (4) mois d'observation, le premier directeur gérant de Caisse populaire Laurier, Monsieur Jean-Marie Ouellet, maintenant directeur général de l'Union régionale de Québec des Caisses populaires Desjardins, est persuadé que le service Inter-Caisses est un mouvement irréversible.

Le service Inter-Caisses qui a fait son apparition au mois d'octobre 1972 dans le groupe des Caisses populaires de Sainte-Foy avec Caisse populaire Laurier rejoint directement le membre de la Caisse populaire. C'est le premier service, sorti du Système d'Informatique des Caisses populaires, qui affecte directement les opérations du membre.

Pour le moment, le service Inter-Caisses est offert à tous les membres des Caisses populaires de l'Ancienne-Lorette, Cap-Rouge, de la Colline, Saint-Denys-du-Plateau, Sainte-Foy, Saint-Louis-de-France, Saint-Thomas-d'Aquin, Sainte-Ursule, l'Université Laval et, bien sûr, Caisse populaire Laurier.

Le service Inter-Caisses permet aux membres de chacune de ces Caisses populaires d'effectuer des dépôts ou retraits dans leur compte d'épargne, à partir de n'importe laquelle des Caisses populaires nommées.

L'un des multiples avantages d'Inter-Caisses, c'est de permettre aux membres de chaque Caisse populaire composante d'effectuer des transactions le samedi. En effet, Caisse populaire Laurier ouvre ses portes aux mêmes heures que les magasins, soit 55 heures par semaine.

La technique d'Inter-Caisses

Le service Inter-Caisses permet plusieurs opérations en direct par SIC. Ces opérations prévues par SIC seront possibles d'une Caisse populaire à l'autre. Un rapport est ajouté afin de donner à chaque Caisse populaire les opérations qu'elle a effectuées pour d'autres Caisses populaires, ainsi que les opérations qui ont été effectuées par d'autres Caisses populaires sur ses propres folios.

Seul le service Épargne avec Opérations est accessible par le service Inter-Caisses. Les transactions en direct qui sont accessibles sont les suivantes :

— Dépôt avec et sans livret.
— Retrait avec et sans livret.
— Mise à jour du livret.
— Retrait, ordre de paiement.
— Correction.

Pour le Service Inter-Caisses de Sainte-Foy, l'Union régionale de Québec des Caisses populaires Desjardins reçoit une liste des variations au niveau des Caisses populaires individuelles, afin de faire les opérations requises via la compensation

En haut. — Caisse populaire de l'Ancienne-Lorette.

Au centre. — Caisse populaire de Cap-Rouge.

En bas. — Caisse populaire de la Colline.

Un exemple d'Inter-Caisses

Nous prenons les mots de la bouche de Monsieur Jean-Marie Ouellet pour apporter un exemple du service d'Inter-Caisses :

« Comment fonctionne l'Inter-Caisses ? C'est relativement simple. Tout d'abord, chacune des Caisses populaires membres communique ses transactions quotidiennes à un même ordinateur central situé à Place Ville-Marie, à Montréal. L'ordinateur central possède ainsi toutes les informations requises sur chacune des Caisses populaires, et sur chacun des membres de ces Caisses populaires.

Si un membre de la Caisse populaire Saint-Thomas-d'Aquin veut déposer à son compte, en se rendant à Caisse populaire Laurier, voici ce qu'on fait : 1) On signale le numéro de transit de la Caisse populaire Saint-Thomas-d'Aquin (chaque Caisse populaire a son propre numéro de transit) ; 2) on signale ensuite le folio du compte ; 3) on inscrit le dépôt fait au compte par l'entremise de Caisse populaire Laurier.

Bien plus, le carnet du membre de la Caisse populaire Saint-Thomas-d'Aquin est mis à jour à Caisse populaire Laurier. Le numéro de transit et le folio permettent d'opérer sur les comptes d'un membre.

C'est au niveau d'un compte à l'Union régionale que toutes les opérations de Caisse populaire Laurier sont balancées. Pour exemple, si on enregistre une variation crédit de $1 500. à la Caisse populaire Sainte-Foy, l'Union régionale soustrait $1 500. au compte de Caisse populaire Laurier et remet la même somme (le même jour) à la Caisse populaire Sainte-Foy.

La recherche

Dans l'avenir, comment évoluera le système Inter-Caisses ? Précisément, on ne le sait pas encore. Par contre, on peut faire quelques pro-

En haut. — Caisse populaire de Sainte-Foy.

Au centre. — Caisse populaire Saint-Denys-du-Plateau.

En bas. — Caisse populaire Saint-Louis-de-France.

jections. Actuellement, on étudie trois (3) paliers de services Inter-Caisses.

1. L'ensemble des Caisses populaires.
2. Les Caisses populaires d'une Union régionale ;
3. Les Caisses populaires à l'intérieur d'un groupe.

Cette prospective fait partie d'une évolution lente qui s'accélérera dans le temps. Il faut étudier davantage les avantages et les inconvénients de cette nouvelle formule.

On prévoit que le service Inter-Caisses demeurera un facteur extrêmement important à long terme.

L'aspect révolutionnaire

Monsieur Simon L'Heureux, de la Fédération de Québec des Caisses populaires Desjardins, dit : « Le premier produit palpable de la nouvelle ère technologique dans les institutions financières, c'est ce qu'on appelle le service Inter-Caisses dans le Mouvement des Caisses populaires Desjardins et ce qu'on appellera le service *Multi-Banking* dans les autres institutions. »

Monsieur Simon l'Heureux précise également : « Ce service donne la capacité au membre d'un nouveau service révolutionnaire. Ce service n'est pas limité à une bâtisse, à un endroit en particulier. Le membre, avec Inter-Caisses, fait maintenant parti d'un réseau de Caisses populaires. C'est un exemple concret de l'évolution technologique. »

Pour sa part, Monsieur Jean-Marie Ouellet, premier directeur-gérant de Caisse populaire souligne : « Avec Inter-Caisses, nous avons entre les mains un instrument formidable qu'il importe de démystifier et de développer. » Monsieur Ouellet ne cache pas que les possibilités d'application d'Inter-Caisses sont immenses.

Caisse populaire Saint-Thomas-d'Aquin.

Selon Monsieur Ouellet, il est également pensable d'éliminer le temps de compensation des chèques, grâce à l'Inter-Caisses. Si ce service venait à se répandre au niveau provincial, il serait possible de débiter sur-le-champ l'ordre de paiement d'un membre, d'une Caisse populaire intégrée à SIC.

Avec Inter-Caisses, SIC remet aux Caisses populaires du réseau Inter-Caisses les mêmes rapports qu'à toute autre Caisse populaire. On compte, en plus, un rapport portant spécifiquement sur Inter-Caisses. La Caisse populaire membre ne reçoit que ce qui la concerne.

Caisse populaire Sainte-Ursule.

La Caisse populaire et les comptoirs

Depuis l'entrée de l'informatique dans la Caisse populaire, on voit les choses changer rapidement. Une formule parmi tant d'autres prend la vedette. Il s'agit des comptoirs de Caisses populaires qui commencent à pulluler.

Cependant, les « comptoirs d'aujourd'hui » ne sont pas les « comptoirs d'antan ». L'informatique favorise l'épanouissement de la Caisse populaire qui veut se rapprocher physiquement de ses membres et du potentiel qu'elle dessert. Auparavant, la Caisse populaire qui créait un comptoir, au temps du manuel, offrait des services de retrait et de dépôt. Aujourd'hui, le comptoir peut offrir la majorité des services de la Caisse populaire.

En discutant avec certaines personnes, l'informatique permet à la Caisse populaire d'être présente à plus d'un endroit à la fois. Sur le plan technique, la Caisse populaire n'a qu'à aller placer des terminaux, ici et là, sur le territoire qu'elle dessert pour rendre service aux membres. De plus en plus, c'est la Caisse populaire qui se déplace. Le directeur-gérant rencontre de moins en moins souvent les membres de la Caisse populaire.

Dans l'intérêt des lecteurs de *La Revue Desjardins*, nous avons rencontré quelques Caisses populaires qui vivent l'expérience des comptoirs dans différentes situations. Ce n'est pas une étude exhaustive. Plus tard, nous reviendrons sur ce sujet. Pour le moment, il ne s'agit que de constater la grande facilité pour la Caisse populaire d'avoir des « Caissiers à distance » pour aller au-devant des besoins des membres.

Trois-Rivières — Un comptoir dans un centre résidentiel

La Caisse populaire Sainte-Marguerite de Trois-Rivières a ouvert, à la mi-janvier, un comptoir-caisse dans un secteur résidentiel relativement éloigné de la Caisse populaire. Le Système d'Informatique (SIC), déjà implanté à la Caisse populaire-mère, facilite beaucoup le fonctionnement du comptoir.

Le gérant de la Caisse populaire, Monsieur Guy Vanasse, précise qu'il suffit d'ajouter un terminal à la Caisse populaire, de le localiser dans le secteur concerné et d'affecter seulement deux (2) employés au comptoir, pour concrétiser cette innovation.

Le secteur dont on parle est situé à environ quatre (4) milles de la Caisse populaire. On y compte déjà plus de 1,000 membres et on a l'espoir d'en recruter 500 nouveaux, avec le comptoir. En effet, il y a 850 familles dans le nouveau secteur qui se développe très rapidement. Aucune institution bancaire n'est encore établie à cet endroit.

« Le Système Intégré des Caisses populaires (SIC) nous permet d'atteindre de nouveaux membres, et surtout, de mieux servir ceux qui sont déjà membres », a souligné Monsieur Vanasse.

« En un mot, SIC nous rapproche davantage de nos membres actuels et futurs ».

Globalement, la Caisse populaire Sainte-Marguerite de Trois-Rivières compte plus de 6 500 membres, si on fait exception des 1 200 membres des caisses scolaires.

Victoriaville: Un comptoir dans un CEGEP

Pour la première fois, dans l'histoire du Mouvement des Caisses populaires Desjardins, un comptoir-caisse en milieu étudiant a été relié au réseau du Système Intégré des Caisses populaires (SIC). C'est là une innovation qui résulte de l'initiative des dirigeants de la Caisse populaire de Victoriaville et d'un groupe d'étudiants du Cegep de Victoriaville, selon le directeur-gérant de la Caisse populaire de Victoriaville, monsieur André René.

Avant que le projet d'un comptoir-caisse ne soit né, la Caisse populaire de Victoriaville utilisait déjà six terminaux pour répondre aux besoins de plus de 16,000 membres. Lorsque les étudiants du Cegep ont présenté leur projet d'un comptoir-caisse, la Caisse populaire a acquis un septième terminal pour l'installer au Cegep.

Ce septième terminal est relié à l'ordinateur central au même titre que les six premiers. En somme, que le septième terminal ait été installé à la Caisse populaire ou au Cegep, cela ne change rien au niveau informatique. Les six terminaux de la Caisse populaire et celui du Comptoir ne font qu'un, dans les différents rapports fournis par l'ordinateur central, à l'intention de la Caisse populaire de Victoriaville.

Tant et si bien que tous les membres recrutés au comptoir-caisse deviennent automatiquement membres de la Caisse populaire de Victoriaville. L'accès des membres de la Caisse populaire au comptoir-caisse sans distinction, permet d'offrir

les mêmes services aux deux endroits. SIC a aboli la barrière géographique.

Participation étudiante

On peut se demander alors pourquoi un comptoir-caisse au Cegep? Tout simplement pour se rapprocher du milieu étudiant, favoriser la participation des jeunes, les mieux préparer à prendre la relève.

Plus de 25 étudiants en technique administrative (la plupart) participent directement à l'administration du comptoir-caisse du Cegep de Victoriaville.

Le conseil de surveillance, la commission de crédit, le conseil d'administration, le gérant et les employés du comptoir-caisse sont tous des étudiants.

Toutes les décisions prises au comptoir-caisse sont supervisées par les dirigeants de la Caisse populaire de Victoriaville, ce qui assure le respect des lois des Caisses d'épargne et de crédit.

En plus d'administrer le comptoir-caisse, les étudiants s'occupent de publicité, d'information et d'éducation coopérative dans leur milieu.

Cette participation des étudiants, à titre d'administrateurs ou de membres, est le principal critère de rendement du projet, à court, moyen ou long terme.

Coût

Il en coûte quelque chose à la Caisse populaire de Victoriaville de fournir un terminal aux étudiants du Cegep. Il suffit de comparer: on utilise à la Caisse populaire six terminaux pour servir 14,000 membres environ. Soit une moyenne de 2,266 membres par terminal. Au Cegep, le terminal coûte au-delà de $500 par mois à la Caisse populaire de Victoriaville. Le coût de location est identique à celui des six autres terminaux. De plus, la Caisse populaire verse des salaires annuels totalisant $2,500 à ceux qui agissent comme employés du comptoir-caisse. Le coût d'implantation du comptoir-caisse se chiffrait déjà à quelque $8,800.

Il ne fait donc pas l'ombre d'un doute que le comptoir-caisse est un investissement pour l'avenir, un investissement à caractère social. Une certaine somme d'argent est accordée pour la formation et l'éducation des membres, des employés et des dirigeants de demain.

On a choisi d'intégrer le comptoir-caisse au système intégré des Caisses populaires parce que les étudiants d'aujourd'hui travailleront plus tard à l'aide d'un système identique, sinon, semblable.

En outre, les étudiants peuvent apprendre à étudier les différents rapports fournis par SIC à la Caisse populaire de Victoriaville.

Rendement

Si l'administration d'un comptoir-caisse relié à SIC n'est pas encore rentable financièrement, il existe néanmoins de bonnes possibilités de rendement.

À titre d'exemple, les milieurs de membres de la Caisse populaire de Victoriaville qui résident à proximité du Cegep préféreront peut-être se rendre au comptoir-caisse, puisqu'ils y obtiennent les mêmes services. Ceci permettrait de libérer davantage le personnel régulier de la Caisse populaire de Victoriaville.

En second lieu, il y a possibilité de convaincre bon nombre d'enseignants (plus de 200) de devenir membres du comptoir-caisse du Cegep.

Comptoir permanent

« Le comptoir-caisse sera maintenu de façon permanente, à moins qu'on n'en vienne à un échec, a précisé le gérant de la Caisse populaire de Victoriaville, Monsieur André René. Jusqu'à maintenant, nous allons vers un succès éclatant. »

Monsieur René a travaillé intensément à la réalisation du projet présenté par les étudiants du Cegep.

« Je suis enthousiasmé, a-t-il ajouté. Je me dois d'affirmer que lorsque les étudiants prennant quelque chose en main, ils ont à cœur d'aller jusqu'au bout. Jusqu'à maintenant, ils ont prouvé qu'ils sont capables de bien administrer un comptoir-caisse et de faire encore davantage, dans leur milieu. »

Il est encore trop tôt pour faire des prévisions, cependant on peut donner quelques chiffres sur les opérations entre le 21 septembre 1972 et le 31 janvier 1973.

947 dépôts à l'épargne totalisant	$129,913.70
1,408 retraits à l'épargne totalisant	49,894.99
150 dépôts au capital social	2,975.00
895 chèques changés ou déposés	84,290.59

En résumé, le comptoir-caisse a réalisé 3,510 opérations diverses qui ont coûté en salaires un montant de $821. Il faut mentionner également que 34 prêts étudiants ont été effectués pour un montant de $15,230. et 12 prêts personnels pour un montant de $4,450. pour un total des prêts de $19,680.

En conclusion, voici le témoignage d'un étudiant, à l'endroit des dirigeants de la Caisse populaire de Victoriaville : « Nous reconnaissons l'ouverture d'esprit des dirigeants de la Caisse populaire de Victoriaville et c'est par de telles initiatives que le lien entre le monde étudiant et le monde du travail sera noué. »

Saint-Romuald-d'Etchemin — Un comptoir dans un centre commercial

Le système intégré des Caisses populaires (SIC) permet d'opérer à distance un « comptoir » c'est-à-dire que SIC rend disponible l'atteinte d'un marché potentiel qui, autrement, pourrait être négligé ou non développé. L'expérience a été tentée d'une façon positive à Saint-Romuald-d'Etchemin en octobre 1971. En effet cette Caisse populaire ouvrait les portes de son comptoir dans un centre commercial dont-elle avait volontairement provoqué la construction.

La localisation considérée stratégique s'avéra capitale. Cette décision devait permettre de capitaliser sur l'achalandage du centre commercial et ainsi d'alimenter une croissance rapide des opérations au cours des mois suivant l'installation.

Mode d'opération :

Le comptoir de la Caisse populaire de Saint-Romuald offre la gamme complète des services bancaires. Les terminaux du comptoir ou ceux de la Caisse-mère sont reliés sans distinction à la centrale I.B.M. Toutes les informations recueillies par l'ordinateur et les rapports émis sont retournés à la Caisse-mère. Le numéro de caissier apparaissant sur les rapports permet d'identifier l'origine de chacune des transactions. L'avantage indéniable d'un tel mode d'opération est la souplesse, en effet, nul besoin de maintenir une double comptabilité ou deux fichiers, donc un contrôle efficace sur les opérations.

Heures d'ouverture :

Outre les avantages précédemment énumérés, SIC permet au comptoir d'opérer à des heures d'affaires différentes et complémentaires de celles déjà offertes par la Caisse-mère. En dehors des heures d'affaires de la Caisse-mère, l'accès au fichier central demeure possible pour le comptoir. C'est ainsi qu'à Saint-Romuald, depuis octobre 1971, le comptoir ouvre ses portes 57 heures par semaine soit de 9h00 chaque matin à 18h00 les lundi, mardi, mercredi, à 20h00 les jeudi, vendredi et à 17h00 le samedi. Il s'agit d'un record sur tout ce qui a été vu jusqu'à maintenant.

Dès le départ SIC procure donc trois avantages : Il abolit les distances géographiques ; il assume toute une comptabilité de régie interne et fournit divers rapports ; il permet l'accès au fichier des membres six jours par semaine.

Structures :

Le comptoir, bien qu'il bénéficie d'une certaine dose d'autonomie, est sous l'autorité de la Caisse-mère.

Après un an et demi d'opérations, le comptoir de Saint-Romuald compte un personnel de six (6) caissiers supervisés par un comptable. Une huitième personne vient s'ajouter au personnel régulier aux heures d'affluence. Trois (3) terminaux y sont en opération.

Les entrevues et les applications de crédit ont lieu sur place ainsi que les déboursés autorisés par la Caisse-mère.

Atteindre le public

Après seize (16) mois d'opérations, on a enregistré 1193 nouveaux membres au comptoir comparativement à 784 à la Caisse-mère. Le gérant de la Caisse populaire de Saint-Romuald, Monsieur Roland Daigle, estime qu'une très forte proportion des 1,193 membres qui ont adhéré au comptoir n'auraient pas nécessairement adhéré à la Caisse-mère. L'emplacement favorable du comptoir y joua un rôle déterminant.

L'objectif principal du comptoir a donc été atteint : donner un meilleur service aux membres et en recruter de nouveaux qu'on n'aurait pu rejoindre autrement.

Il s'agit d'une Caisse populaire qui ouvre ses portes 57 heures par semaine, actuellement. Elles sont grandes ouvertes aux besoins des membres. Le déplacement du centre des affaires, dans une municipalité amène la mobilité de l'institution financière.

Comme dans toute ville, le centre des affaires s'est déplacé, une institution bancaire qui se veut d'être présente se doit d'être mobile et de rationaliser sa localisation. Cet avancé est maintenu avec beaucoup de crédibilité dans une étude du marché du Québec Métropolitain, étude effectuée par des spécialistes et qui démontre que le facteur d'appartenance et de sélection d'une institution bancaire est la proximité.

S'il est permis de faire parler les chiffres, soulignons que du 31 mai 1969 au 31 mai 1972, l'actif global de la Caisse populaire de Saint-Romuald a augmenté de 98.6%.

Un choix

La Caisse populaire de Saint-Romuald aurait pu administrer un comptoir sans utiliser le système d'informatique des Caisses populaires. Le directeur estime par contre que le choix était clair. SIC allégeait de beaucoup le système de comptabilité, facilitait la régie interne et permettait des heures d'ouverture exceptionnelles tout en éliminant les risques de fausse représentation.

En outre, l'adaptation du personnel à SIC devait s'avérer sans problème. C'est en fait, au niveau du personnel de cadre que l'adaptation fut

La présence de la Caisse populaire dans un milieu commercial constitue une évolution réelle et nécessaire. Par ailleurs, a des composantes qu'on voit apparaître dans des développements domiciliaires ou dans des cegeps.

un peu plus complexe. En effet c'était une nouvelle façon de concevoir l'administration d'une caisse populaire avec des outils de gestion jusqu'alors à peu près inacessibles.

« SIC procure des outils de gestion beaucoup plus perfectionnés et nécessite une technique plus raffinée pour évaluer les différents rapports. « Avant l'utilisation de SIC, nous n'avions par le temps d'élaborer tous ces rapports à la main à cause des échéances quotidiennes. Faute d'informations complètes sur nos opérations, nos politiques manquaient automatiquement de souplesse. »

« Mais aujourd'hui, a poursuivi Monsieur Daigle, nous avons des informations précises et bien actuelles sur les prêts, les placements, les dépôts à terme, etc. . . . il nous est facile de déceler les carences s'il y a lieu, de faire porter nos politiques sur des points précis. »

« Étant dégagés de la compilation d'une foule de données, SIC nous permet, par exemple, de penser en terme étude de marché, de marketing et de publicité. Bref, nous pouvons réagir beaucoup plus rapidement et avec plus de précision devant une situation nouvelle. »

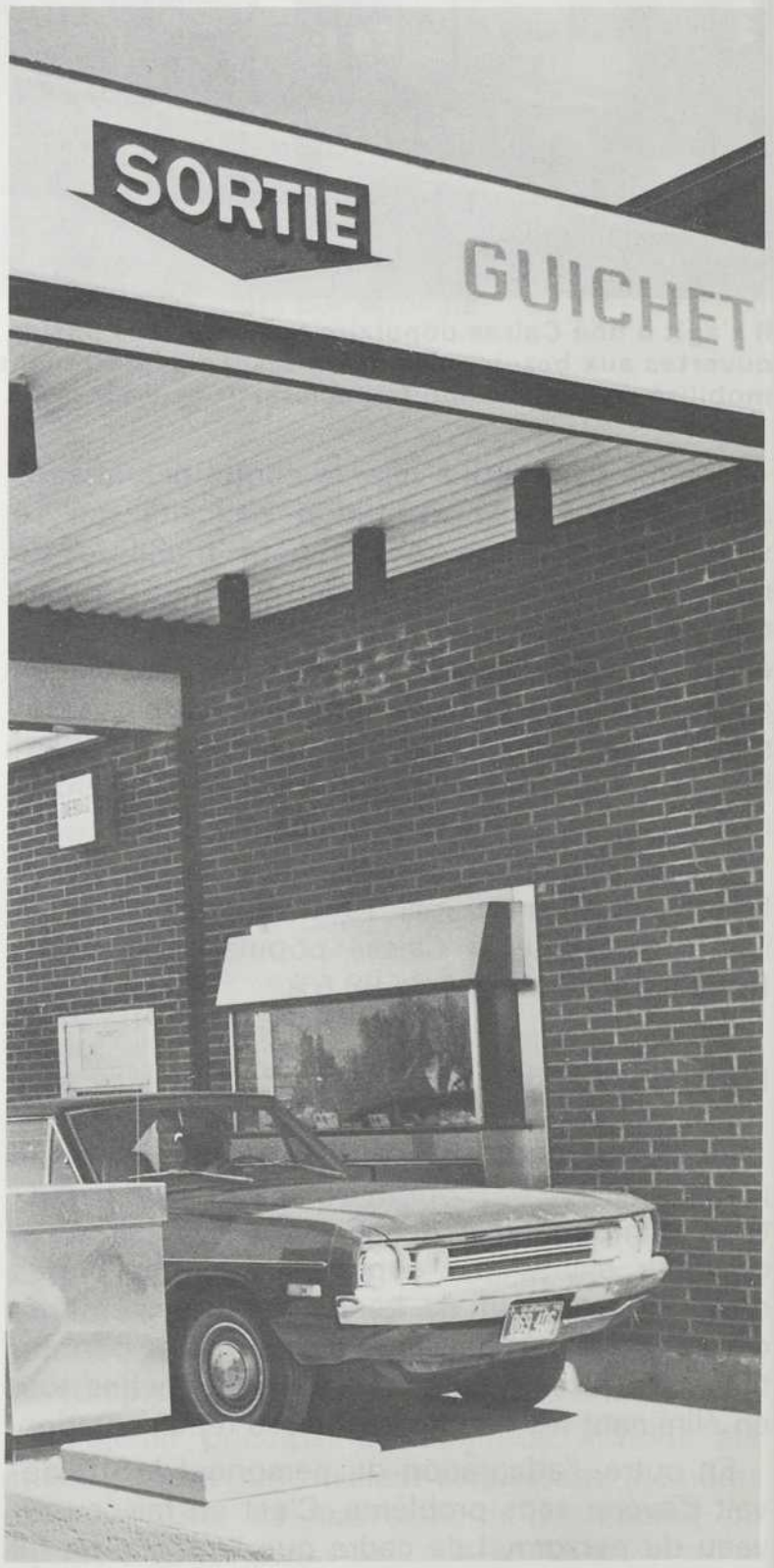
« Le système intégré des Caisses populaires n'est donc pas un simple instrument pour « balancer » les livres. Il compile une foule d'informations qu'il nous faut analyser continuellement. »

Une constatation :

Selon Monsieur Daigle, le succès de l'implantation d'un comptoir dans un centre commercial est considérablement favorisé par SIC qui offre des avantages réels au point de vue du recrutement de nouveaux membres, de la génération d'affaires nouvelles en offrant un service d'accès plus étendu, c'est-à-dire des heures d'affaires plus longues qui déjouent la concurrence favorisant ainsi une répartition plus rationnelle de l'affluence au comptoir et, par là, une meilleure utilisation du personnel, tout en accentuant la satisfaction des besoins des membres.

SIC permet d'innover et de donner une autre dimension du service aux membres et, par là, de mieux jouer notre rôle.

Pour Saint-Romuald SIC s'est avéré un outil précieux. Fort de son expérience, Monsieur Daigle n'hésite pas à affirmer que toute Caisse populaire qui désire agrandir son marché, assurer sa croissance future, résoudre ses problèmes de stationnement, niveler ses heures de pointes, bâtir une nouvelle cédule de travail, offrir un meilleur service à ses membres actuels, recruter de nouveaux membres, la solution est à la portée de la main, répartir les opérations grâce à l'implantation d'un comptoir intégré à SIC. Ce n'est pas une solution-miracle mais une option qu'on ne peut négliger pour une saine planification du développement de la Caisse populaire et pour assurer son succès. Saint-Romuald songe même depuis quelque temps à son deuxième comptoir.



SIC et la "petite" Caisse populaire

La Caisse populaire de Saint-Henri de Lévis est une des plus « petites » coopératives d'épargne et de crédit qui soit reliée au Système Intégré des Caisses populaires (SIC). On y compte seulement quatre employés, en incluant le gérant, Monsieur Denis Laliberté. Le nombre de membres dépasse les 2 300, avec un total de 3 300 comptes différents. Monsieur Laliberté est d'avis qu'une petite Caisse populaire peut tirer davantage profit de SIC qu'une grosse Caisse populaire.

Il fait observer que le gérant d'une « grosse » Caisse populaire peut généralement se libérer d'une foule de travaux techniques comme la comptabilité, la tenue des livres, la suppléance d'un caissier, etc. . . . Le nombre d'employés est suffisant pour absorber des absences intermitentes.

« Mais une petite Caisse populaire comme la nôtre ne peut en faire autant, précise-t-il. » S'il vient à manquer un seul employé, c'est 25% du personnel qui est absent. Le gérant doit alors jouer le rôle de comptable, de préposé aux prêts, voire de caissier. Même quand le personnel est complet, il doit de temps à autre jouer l'un de ces rôles, faute de temps, ou encore à cause d'un surplus de travail.

Ce n'est qu'avec le Système Intégré des Caisses populaires que Monsieur Laliberté a pu trouver le temps d'être disponible aux membres. Il lui est plus facile de s'occuper personnellement des membres ou de planifier, d'améliorer, à partir des rapports fournis par SIC.

« Dans tout cela, les membres peuvent sentir qu'ils ne sont pas de simples numéros: on a le temps de s'intéresser à eux ».

Toujours selon Monsieur Laliberté, c'est un point majeur, pour une petite Caisse populaire, de libérer son gérant de divers travaux secondaires, pour qu'il puisse s'occuper de l'essentiel.

SIC fournit aussi des rapports techniques qu'il aurait été impossible de compiler dans une petite Caisse populaire, faute de personnel.

Services accrus

Il n'y a pas que le gérant qui bénéficie de SIC, dans une petite Caisse populaire. Il y a aussi les autres employés. Ces derniers sont libérés d'une comptabilité manuelle qui représentait plusieurs heures de travail, chaque semaine. Ce fastidieux calcul est réduit à 15 minutes par jour, environ, grâce à SIC. Et on n'assiste plus à une accumulation de travaux. L'employé est aussi à l'aise pour causer avec le membre, au comptoir.

D'autre part, SIC a permis à la Caisse populaire de prolonger sa période d'ouverture de huit heures, chaque semaine. C'est là un résultat de l'économie de temps procurée par SIC.

Monsieur Laliberté estime qu'il aurait fallu engager deux autres employés pour obtenir un résultat semblable, sans l'implantation de SIC.

Au lieu de fermer ses portes à 15h.00 tous les jours, la Caisse populaire de Saint-Henri prolonge ses heures d'ouverture jusqu'à 18 h. 00, les jeudis et jusqu'à 20 h. 30, les vendredis.

Tout le personnel de la « petite » Caisse populaire est présent. Un membre du personnel qui manque et c'est 25% du personnel qui est absent.

Deux terminaux

Bien qu'elle soit relativement petite, la Caisse populaire de Saint-Henri vient de louer un second terminal pour répondre aux besoins d'une expansion éventuelle.

Sans un deuxième terminal, trois caissiers auraient été obligés de travailler sur un seul terminal, à certaines heures d'affluence. L'efficacité du service a donc justifié la location d'un appareil supplémentaire.

Adaptation

Monsieur Laliberté évalue que les employés de la Caisse populaire Saint-Henri ont mis environ quinze jours à s'adapter au Système d'Informatique des Caisses populaires. « Et depuis ce

temps, dit-il, aucun d'entre eux ne voudrait revenir à l'ancien système sur cartes. » SIC évite de nombreuses heures de calcul aux employés.

Plus humain

Aussi paradoxal que cela puisse paraître, SIC peut aider à rendre la Caisse populaire plus humaine. Tout cela parce que la mécanisation des opérations comptables libère le gérant et le personnel de tâches secondaires, dans le meilleur intérêt des membres. Monsieur Laliberté croit que le rôle d'un gérant dépasse largement celui d'un comptable : « Le gérant est tantôt un conseiller, tantôt un administrateur, un ami, un aviseur légal, un agent de relations publiques, un informateur, etc. . . . Pour remplir un rôle aussi humain et diversifié, il lui faut être disponible. SIC lui donne cette opportunité. »

Gestion

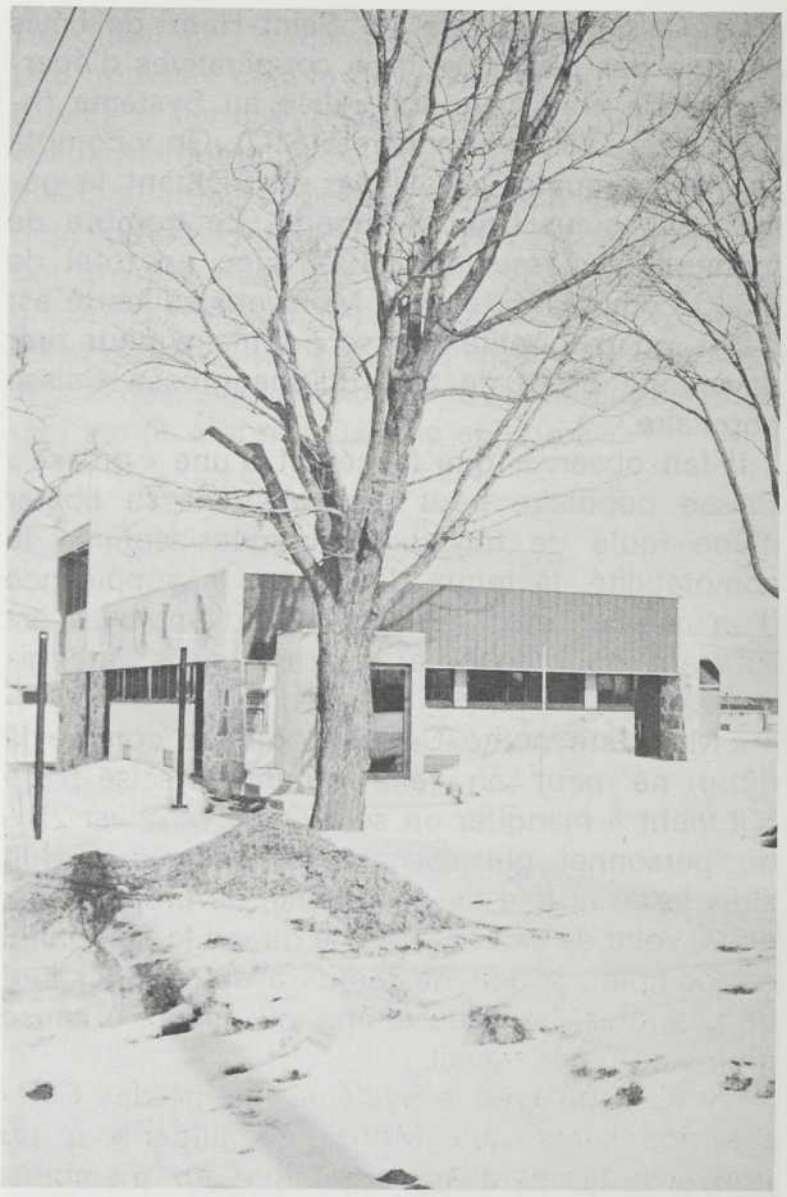
Dans un autre ordre d'idées, SIC facilite une meilleure gestion de la Caisse populaire, grâce à différents rapports sur les entrées, les prêts, les transactions, les comptes, etc. . . . SIC donne tous les éléments nécessaires pour faire continuellement le point.

« Quand une situation est anormale ou mérite d'être améliorée, ajoute Monsieur Laliberté, SIC permet d'apporter des correctifs beaucoup plus rapidement qu'autrefois. On peut réajuster nos politiques tous les mois, au lieu d'une seule fois par année, quand cela s'avère nécessaire. »

Depuis novembre 1970, soit depuis l'implantation de SIC à la Caisse populaire de Saint-Henri, l'actif global a augmenté de $1 300 000 pour atteindre les $2 800 000. Les derniers bilans indiquent un chiffre d'affaires annuel qui dépasse les $28 millions. Il semble que tout va pour le mieux, depuis l'adhésion au Système d'Informatique des Caisses populaires.

Solution économique

SIC est une solution relativement économique, face aux problèmes que rencontre une petite Caisse populaire. Dans le cas de la Caisse populaire de Saint-Henri, le nouveau système procure une telle économie de temps, qu'on n'a pas senti le besoin de remplacer un employé qui a quitté son emploi.



Le gérant rempli une foule de responsabilités. SIC lui donne l'opportunité de se rendre disponible.

Le coût d'opération de SIC est donc absorbé par une économie de temps appréciable.

Monsieur Laliberté a conclu en soulignant que l'expérience vécue à Saint-Henri pourrait aider d'autres Caisses populaires à ne pas craindre l'intégration à SIC.

L'avenir informatique réserve de grands changements

Depuis les débuts de la dernière décennie, certains spécialistes ont commencé à parler d'une société où la masse de papiers de toutes sortes qui passent par les institutions financières devient monstrueuse.

Par exemple, en 1971, plus de 24 milliards de chèques ont été échangés aux États-Unis. En plus de cette montagne de papiers, on pourrait mentionner les entrées auxquelles ces chèques ont donné lieu d'une part par le signataire du chèque, d'autre part par l'endosseur, etc.

Nous pouvons facilement constater les centaines de milliards d'écriture nécessitées par l'échange de montants d'argent entre des individus et des sociétés. Si on pose le problème à l'échelle planétaire, on se retrouve devant un phénomène quasi inextricable.

D'autres humains ont pensé à différentes solutions pour tenter d'amoindrir ce fléau d'un déluge sans fin de paperasses. Certains moyens mis en œuvre relèvent de la machine.

La manipulation de centaines de milliards d'informations dans les institutions financières provoque également le problème majeur du contrôle des documents concernés. C'est alors que le microfilmage de certains documents a réduit temporairement le manque d'espace dans le stockage des documents concernés. Toute réponse partielle et temporaire à un problème n'apporte que le temps d'une grande respiration avant de trouver une solution permanente pour l'ensemble d'un secteur de l'économie.

Le problème revêt de multiples aspects. Par exemple, de plus en plus d'entreprises déposent les chèques de paye de leur personnel directement aux différents comptes d'épargne. Les systèmes de cartes de crédit de certaines banques, avec retrait directement aux comptes de chèques des détenteurs de telles cartes, aident également à réduire le volume de paperasses à manipuler.

Il ne s'agit pas seulement d'accélérer la vitesse de manipulation des chèques, comme on le constate depuis les années '50. Il s'agit également de tenter de réduire au minimum le volume des chèques manipulés.

Chaque Caisse populaire n'a pas les moyens de se procurer les servides d'un gros ordinateur qui peut traiter en temps réel le service. Par contre, ensemble, c'est une possibilité qu'on exploite actuellement.

Présentement, plusieurs entreprises, surtout dans le domaine de l'assurance-vie, bénéficient d'un service de chèques pré-autorisés par les Caisses populaires Desjardins. Dans quelques années, on peut également s'attendre à ce que les retours d'impôts, ou les allocations familiales, soient directement déposés dans notre compte d'épargne. Cela pourra se faire entre gros ordinateurs.

À l'intérieur du Mouvement des Caisses populaires Desjardins, on a déjà un aperçu de ce qui peut se faire avec les différents comptes d'épargne. Si vous désirez bâtir un compte d'épargne stable, vous n'êtes plus obligé d'aller déposer votre montant à toutes les semaines ou à tous les mois. La machine effectue cette démarche à votre place. De plus en plus, le membre de la Caisse populaire « programmera » ses plans d'épargne et la machine pourvoiera aux besoins du membre. Le membre pourra recevoir, s'il le désire, un état de ses affaires hebdomadairement ou mensuellement, sans aller à sa Caisse populaire.

Il y a également l'expérience des « comptoirs mobiles » où la Caisse populaire se déplace pour aller rendre service à certains de ses membres comme dans des maisons pour personnes âgées, etc. Il semble bien que cette expérience pourrait se résumer dans l'affirmation suivante. C'est une étape à moyen terme dans l'évolution du système, si on l'amortit au cours des sept prochaines années. Par ailleurs on peut affirmer que ce n'est pas une solution à long terme.

Il ne faut pas voir la mobilité actuelle seulement au niveau de la Caisse populaire. C'est plutôt le membre qui va à sa Caisse populaire dans différents endroits avec l'apparition des comptoirs actuels ou ce que d'autres appellent les « caissiers à distance ». De fait, le membre pourra utiliser les services de sa Caisse populaire en allant à une autre Caisse populaire.

De cette opinion on peut déduire qu'un problème majeur à long terme sera de développer des moyens qui permettront de garder le sentiment d'appartenance du membre à la Caisse populaire. Par contre, il n'y a plus de lien physique *unique* qui tienne dans une projection à long terme de SIC.

Jusqu'ici, les membres de la Caisse populaire ont toujours été obligés de fixer en un seul endroit la possibilité de faire des dépôts et des retraits et d'utiliser les autres services. Aujourd'hui, on commence à vivre une autre étape de notre évolution. Des changement en profondeur sont en voie de se produire.

Pour prendre l'exemple du centre commercial, on peut se demander si, à long terme, les membres n'iront pas au centre commercial quand ils pourront s'en servir comme point d'entrée de leurs données dans leur Caisse populaire.

Plus nous approchons de 1980, plus la formule traditionnelle de la Caisse populaire évoluera rapidement grâce à SIC, et, plus monsieur Luc Giguère, coordonnateur à la recherche et au développement à l'Union régionale de Québec des Caisses populaires Desjardins croit que l'informatique viendra favoriser un « élargissement » de la philosophie coopérative. « Cette dernière aura pris une toute nouvelle dimension, avoue Monsieur Giguère, à cause du caractère d'universalité de l'informatique. On assistera alors au phénomène de la multiplication des points de services financiers (ou de comptoirs de services avec terminaux). »

Monsieur Giguère va plus loin en affirmant que les terminaux seront conçus physiquement d'une façon tellement simple, qu'il sera pensable de les implanter partout, de les déplacer à volonté par exemple dans les usines, les carrefours où fourmille la population, les hôpitaux, les entreprises, etc. « Ce sera l'ère du terminal sous le bras, » « On démocratisera le commerce de l'argent, on le rendra plus accessible à l'homme de la rue. »

« Au plan marketing, les gens font généralement leurs transactions le plus près possible de leur domicile. Ceci remet en question la dimension des immeubles de certaines Caisses populaires. Dès maintenant, il faut s'attendre à ce que la Caisse populaire préfère multiplier les points de services et rejoindre les gens où ils sont.

Dans la mesure où les années s'écouleront, il faut s'attendre à ce que les échanges monétaires soient simplifiées et facilitées. Ce phénomène s'exercera grâce à l'informatique qui traitera les salaires, les allocations diverses de l'État (allocations familiales, pensions, sécurité sociales, etc.), le paiement des intérêts automatiquement avec le compte du membre. Le membre pourra lui aussi, automatiquement, par l'ordinateur, payer une foule de comptes, sans pour autant, perdre le contrôle de ses déboursés.

Dans un autre langage, on peut décrire une autre étape dans l'évolution du monde de l'informatique au cours de la présente décennie. En effet, il sera possible d'aller magasiner et effectuer vos achats de nourriture, d'ameublement et autres en payant avec une carte qui débitera votre compte d'épargne directement et instantanément du magasin à votre Caisse populaire Desjardins. Il est également possible de prévoir que vous disposerez d'une marge de crédit ou d'un « crédit variable » qui vous aura été alloué par la commission de crédit de votre Caisse populaire. En ce qui a rapport à la sortie de vos fonds, ils seront crédités au compte du marchand, sans qu'il y ait eu de manipulation de paperasses d'aucune sorte. C'est l'objectif poursuivi par toutes les grandes institutions financières.

La révolution permanente est installée dans les institutions bancaires. Les changements techniques en profondeur que les Caisses populaires expérimentent depuis 1970 sont le début d'un long cycle dont on ne soupçonne pas encore le sommet.

Tout au contraire, la concurrence apportera d'autres changements dont on ignore encore, pour le moment, l'importance. Les Caisses populaires doivent continuer, par tous les moyens, à chercher à améliorer leur avance technologique actuelle sur d'autres institutions financières. On pourra y arriver en ayant accès à l'élément le plus important, soit le capital humain.

L'évolution décrite succinctement et ayant surtout un rapport direct avec la Caisse populaire n'est qu'un élément dans toutes les transformations que nous vivions actuellement et que nous aurons à accepter demain. C'est tout le système économique qui est en cause.

En terminant, on peut apporter le témoignage de Georges Elgozy quand il écrit : « L'économie n'est pas un fleuve dont on peut fixer le cours d'après les relevés de géographes ; c'est un torrent aux lits et aux débits capricieux dont les sources, les affluents, les embouchures varient au gré de la pluie et du beau temps. »

« Le changement peut faire peur, de par la perpétuelle remise en question de l'ordre établi et l'effervescence continuelle qu'il suscite : le mouvement naît du désordre, a-t-on pu dire et, si tel est le cas, refuser le désordre, c'est aussi refuser le progrès : vraie à l'échelle de la société, comme on a pu le voir naguère, cette réflexion peut l'être aussi au niveau de l'entreprise. » — (Lionel Stoleru dans *L'impératif industriel,* Seuil, 1970, page 79.)

Le monde de l'informatique et les Caisses d'épargne

À la suite de la cinquième Conférence Internationale d'Automation, organisée par l'Institut international des Caisses d'épargne, à Vienne, du 9 au 12 novembre 1971, on peut retenir certaines expressions d'opinion.

Auparavant, on pourrait se servir des mots de Georges Elgozy quand il s'exprime sur l'ordinateur : « Comme son nom l'indique, l'ordinateur ordonne ; c'est dire qu'il impose un ordre pré-établi. De faits, il remplace un désordre certain par un certain ordre, quand il ne substitue pas à un ordre certain un désordre incertain. S'il ordonne parfois, il ne décide jamais ; hormis dans les cas précis où ses ingénieurs auraient décidé qu'il déciderait. »

« C'est au degré d'utilisation des techniques informatiques que l'on mesurera dans les années 1970 la qualité et le niveau opérationnel des établissements bancaires. » C'est en ces termes que M. J. P. Petrusky, vice-président de la Dry Dock Savings Bank, de New York, s'est adressé à la 5e Conférence internationale d'Automation organisée ici-même par l'Institut international des Caisses d'Épargne.

Ces paroles résumaient la portée des différents discours prononcés devant la conférence par de nombreux autres orateurs, à savoir que les années 1970 seront pour les caisses d'épargne une période de transformation au cours de laquelle l'automation en viendra à jouer de plus en plus un rôle essentiel dans leur fonctionnement quotidien.

Selon M. H. Wolf, directeur de l'Institut international des Caisses d'Épargne, le mouvement des caisses d'épargne constituera en Europe, au cours des 2 ou 3 prochaines années, un marché potentiel d'au moins 10.000 terminaux. Ceci devrait pousser les fabricants à se montrer encore plus attentifs aux besoins des caisses d'épargne, et les caisses d'épargne elles-mêmes à prendre conscience du fait qu'un regroupement des commandes présenterait des avantages financiers.

M. Wolf souligne, d'autre part, qu'il existe une plus grande tendance à la coopération et à l'affiliation à des sociétés de traitement informatique au sein des organisations de caisses d'épargne décentralisées. Cette évolution a débuté en Scandinavie au début des années 1960. Il a également cité les expériences des caisses d'épargne britanniques et américaines dans ce domaine. En Grande-Bretagne, a-t-il dit, 65% des caisses d'épargne seront à bref délai reliées à un réseau de centres de calcul. Aux États-Unis, 370 caisses d'épargne, soit 75% du total, ont recours aux services de façonniers informatiques, tant au sein qu'à l'extérieur du mouvement des caisses d'épargne.

M. P. Benda, Vienne, a exposé les expériences des caisses d'épargne autrichiennes en la matière et insisté sur la nécessité d'une politique cohérente au niveau national. « Ce que nous considérons comme essentiel, a-t-il déclaré, est que tout le territoire national soit desservi d'une manière uniforme par des techniques applicables quelle que soit la taille des caisses d'épargne et qui assurent un service informatique des institutions petites, moyennes et grandes, au niveau qui est déjà celui des institutions les plus importantes. » « L'objectif à long terme est le transfert progressif de l'atout le plus précieux des caisses d'épargne, à savoir les hommes et les femmes de leur personnel, d'activités purement administratives à des activités orientées vers la clientèle. » Les déclarations de M. Benda ont été suivies d'un débat animé entre les participants sur la question de savoir si le système uniforme décrit serait applicable à d'autres pays. Les délégués américains en particulier se sont montrés sceptiques quant à une telle possibilité pour leur propre pays.

L'expérience des pays nordiques dans le domaine de la coopération informatique a été présentée par M. P. E. Larsen, de la Sparekassen Falster-Ostlolland, Nykobing, qui a rendu compte devant les 150 participants, représentant 19 pays, de la création de la Nordisk Spardata, organisme regroupant les 4 pays nordiques pour la recherche, la mise au point de nouveaux systèmes et programmes et la coopération relative à un projet de terminal commun.

Un autre aspect de la coopération informatique dans les pays nordiques a été présenté par M. P. O. Rimvall, directeur général adjoint de la Svenska Sparbanksföreningen, qui a exposé le travail entrepris en Suède pour constituer une société de traitement informatique permettant aux caisses d'épargne d'offrir à leur clientèle commerciale et industrielle des services informatiques. Traitant du fonctionnement actuel de la

« L'ordinateur serait le meilleur des outils s'il associait à la gestion la plus grande partie du personnel pour qui la participation de chaque jour aux objectifs communs compte souvent plus qu'une participation financière à longue échéance. Du nombre de ses membres qui participent aux décisions dépend le dynamisme total d'une entreprise. » — (Georges Elgozy.)

Samdata, M. Rimvall a déclaré que la société nouvellement fondée devrait commencer à enregistrer des bénéfices au cours de la prochaine année.

M. Rimvall, qui est également président du Comité d'organisation de l'entreprise et d'automation de l'IICE, a lancé un appel à la conférence pour une coopération internationale accrue dans le domaine de l'automation. Il s'est engagé à ce que le Comité en étudie les moyens.

L'expérience des caisses d'épargne françaises a été présentée par M. R. Langer, directeur, Union nationale des Caisses d'Épargne de France, M. C. Dreyfus, directeur de la COCICA, et M. P. Bagur, directeur du centre technique des caisses d'épargne du Sud-Ouest. Les rapports présentés

ont décrit l'importance des efforts d'harmonisation et de normalisation qui se développent au sein des caisses d'épargne françaises sous l'impulsion de leur Union nationale.

M. B. Johnston, directeur Informatique de la Belfast Savings Bank, d'Irlande du Nord, a décrit les expériences de sa caisse d'épargne lors de l'introduction des techniques de télétraitement, soulignant surtout le fait que malgré le développement de l'activité de la caisse d'épargne les frais de personnel ont diminué, rendant ainsi possible des économies substantielles.

« Le directeur de caisse d'épargne peut désormais se consacrer davantage à l'information de la clientèle et à l'innovation qu'à son rôle de gardien et d'administrateur. »

M. C. E. Bottelli, directeur, Cassa di Risparmio delle Provincie Lombarde, décrivait quant à lui les raisons pour et contre l'introduction d'un système *on-line* en temps réel du point de vue des caisses d'épargne italiennes.

M. R. C. Wood, président de la People's Savings Bank, de Providence, R.I., a adressé un avertissement à ses collègues américains, concernant l'avenir des caisses d'épargne aux États-Unis.

« Je crois fermement, a-t-il déclaré, que si les caisses d'épargne veulent survivre aux États-Unis, et peut-être ailleurs, elles doivent prendre conscience de la portée des techniques informatiques, et de l'avance prise par nos concurrents dans ce domaine en développement rapide dans de nombreux pays. » Il a ajouté que les caisses d'épargne américaines devraient consacrer moins de temps à tenter d'obtenir un assouplissement des lois fédérales réglementant leur fonctionnement, et davantage à faire face au défi lancé par la concurrence dans le domaine de l'informatique.

Mr. R. Nowak, de l'Institut d'Automation de Francfort/Main, traitant de la structure décentralisée de l'organisation des caisses d'épargne allemandes, a attiré l'attention sur les problèmes d'organisation qui se posent lorsque l'on s'engage sur la voie de l'automation. « Toutes les caisses d'épargne allemandes utiliseront avant longtemps les techniques informatiques, a-t-il dit. Mais les dépenses d'organisation que cela entraîne ne sont pas coordonnées de façon satisfaisante. Ceci est d'autant plus regrettable que, dans la pratique, les techniques utilisées par les caisses d'épargne allemandes en matière d'organisation sont partout très similaires. » M. Nowak a souligné que le double emploi de travaux menés parallèlement devient extrêmement onéreux et de moins en moins acceptable.

S'opposant à toutes les paroles d'encouragement entendues sur l'avenir de l'automation, un avertissement émanant de M. J. Ruiz Kaiser, sous-directeur de la Caja de Pensiones para la Vejez y de Ahorros, de Barcelone, a souligné les nombreuses possibilités de fraude, susceptibles d'être ruineuses si elles ne sont décelées à temps.

En clôturant la conférence, M. Rimvall a fait remarquer que de telles réunions revêtiraient à l'avenir une importance encore plus significative par suite de l'utilisation croissante des techniques informatiques dans les caisses d'épargne.

IMPRIMÉ AU CANADA