

PER

R. 243

BNQ

# La Revue Desjardins

Volume 69, numéro 3, mai • juin 2003

**DOSSIER**

Transformation du réseau  
**À la campagne  
comme à la ville**

**Le XVIII<sup>e</sup> Congrès  
en images**

**Le Fichier  
membre Desjardins**



Le moulin de L'Île-Perrot

xx2(p)

31/8

815  
A000046920  
Bibliothèque nationale des caisses Desjardins  
SECTION DU DÉPÔT LÉgal MME NOELLA GRAVEL  
2275 RUE HOLT  
MONTREAL (QC)  
H2G 3H1



**Desjardins**

Conjuguer avoirs et êtres



Une image **floue** laisse un souvenir **flou**...



Une image **claire** est enregistrée **clairement**.



LE SYSTÈME D'AFFICHAGE

**Envirotech**

Tél. : (514) 722-5096

Sans frais : 1 877 932-6782



Une **question d'image** et d'**efficacité**



## En guise d'ouverture

# Printemps = renouveau

Les regroupements de caisses sont, presque toujours, l'occasion pour la nouvelle caisse de s'interroger sur l'emplacement et la réorganisation de ses divers points de service. Que l'on soit à la ville ou à la campagne, la même question se pose.

Deux caisses, chacune issue de fusions, ont revu en profondeur la distribution de leurs services, en tenant compte des particularités de leur milieu respectif et de leur micromarché. Les résultats sont pour le moins convaincants. Nous vous proposons une petite visite à l'Île-Perrot et à Saint-Denis sur le Richelieu.

Le XVIII<sup>e</sup> Congrès est maintenant chose du passé. Vous avez été informés des résultats du vote sur les principales orientations, et les suites à donner sont en cours de préparation à la Fédération, alors même que, de leur côté, des caisses sont à mettre de l'avant certaines initiatives. Mais, comme une image vaut mille mots, nous vous offrons, en exclusivité, un aperçu du déroulement de ce congrès entièrement consacré au renouveau coopératif. Un peu comme si vous y étiez.

Puisqu'il est question d'images, nous vous convions à assister, en différé, à la soirée de clôture du concours « Avec un grand D » qui a couronné les lauréats de l'année 2002. Outre des invités spéciaux, peut-être y reconnaîtrez-vous un ou une collègue, à moins que notre photographe vous ait croqué(e) sur le vif...

Connu sous le nom *Gestion intégrée des risques et Accord de Bâle*, un programme d'envergure Mouvement, entrepris au printemps 2002, contribuera à une plus grande cohésion des pratiques de gestion des risques, dans l'optique d'un meilleur appui au développement d'affaires. À découvrir.

Le Fichier membre Desjardins est la pierre d'assise de toute offre intégrée en lien étroit avec les besoins du membre. Toutefois, une telle offre suppose au départ que les principales composantes concernées aient un portrait précis et sans cesse à jour des affaires du membre avec sa caisse d'abord, puis avec l'ensemble du réseau des caisses, des unités d'affaires de la Fédération et des filiales.

Une meilleure connaissance du profil et des besoins des membres est une condition indispensable pour que le conseiller et la conseillère puissent faire preuve de prévenance à l'endroit des membres, grâce à une offre judicieuse et mieux ciblée. Mais encore faut-il obtenir leur consentement. Et c'est ici que vous entrez en jeu.

Bonne lecture

*Pierre Goulet*

Rédacteur en chef  
pierre.goulet@desjardins.com

# Sommaire

Volume 69, numéro 2, mai • juin 2003

<b>Point de vue</b>	
<b>Le renouveau coopératif Desjardins : une démarche engageante</b> <i>Alban D'Amours</i>	4
<b>Les brèves</b>	5
<b>L'excellence « Avec un grand D » !</b> <i>Michel Lavallée</i>	9
<b>La gestion intégrée des risques</b>	
<b>Un remarquable levier d'affaires</b>	12
<i>Claude Hamel</i>	
<b>DOSSIER</b>	
<b>Transformation du réseau</b>	
<b>À la campagne comme à la ville</b>	14
<i>Pierre Goulet</i>	
<b>Le Fichier membre Desjardins</b> <i>Pierre Goulet</i>	19
<b>Le XVIII<sup>e</sup> Congrès en images</b> <i>Pierre Goulet</i>	21
<b>Lancement du microsite carrières</b>	25
<i>Madeleine Huberdeau</i>	
<b>Frais d'utilisation des services</b>	
<b>Des prix établis en fonction des modes d'accès</b>	26
<i>Adèle Manseau</i>	
<b>Dorie mène l'enquête</b>	27
<b>D'hier à aujourd'hui</b> <i>Guy Bélanger</i>	
<b>Alphonse Desjardins dans l'Ontario français</b>	28
<b>Fonction dirigeant</b> <i>Pauline D'Amboise</i>	
<b>La résistance au changement, levier ou obstacle ?</b>	29
<b>Les mots pour le faire</b> <i>François Bilodeau</i>	
<b>Alors que : prudence !</b>	30

# Le renouveau coopératif Desjardins : une démarche engageante

**Alban D'Amours, président et chef de la direction**

Les assises générales de notre XVIII<sup>e</sup> Congrès, tenues le 29 mars dernier, sont venues couronner une intense période de réflexion et de consultations. Par son envergure, notamment par le nombre et la diversité des personnes qui ont été mises à contribution, cette démarche constitue un beau précédent pour le Mouvement Desjardins. Comme nous le souhaitions, les membres, les dirigeants et les employés des caisses ont joué un rôle central dans la détermination des orientations qui vont maintenant guider notre renouveau coopératif.

On peut même dire que le coup d'envoi de ce renouveau a été donné par la démarche de consultation réalisée jusqu'à maintenant. Nous avons en effet, avec les assises locales, expérimenté avec succès une nouvelle forme de participation des membres.

Il s'agit maintenant, une fois passée la fébrilité entourant ces grands rassemblements, de poursuivre avec la même intensité la démarche de longue haleine que nous avons entreprise.

## Les congrès d'orientation : des moments déterminants pour Desjardins

Rappelons à cet égard que nos grands congrès d'orientation ont tous eu des incidences très concrètes sur l'avenir du Mouvement. Qu'on se souvienne par exemple du congrès de 1996, des changements qu'il a entraînés dans la structure démocratique et décisionnelle de la caisse ainsi que dans la définition du rôle des dirigeants et dirigeantes. Qu'on se souvienne aussi du congrès de 1999 et de l'influence déterminante qu'il a eue sur la structure du Mouvement et l'efficacité de son processus décisionnel.

Mon souhait le plus cher est que lorsque, dans cinq ans ou dans dix ans, nous regarderons derrière, nous nous souvenions aussi de notre XVIII<sup>e</sup> Congrès comme d'une étape déterminante, à partir de laquelle nous aurons insufflé une nouvelle vigueur aux pratiques associatives et démocratiques des caisses, à partir de laquelle les membres se seront investis plus intensément dans la vie de leur coopérative de services financiers.

## Nous sommes tous responsables de notre renouveau coopératif

Pour ce faire, nous devons tous, dans les caisses, à la Fédération et dans les sociétés filiales, prendre en mains les suites à donner aux orientations arrêtées lors du congrès.



Yves Lacombe

Dès à présent – et je sais que c'est commencé dans bien des cas – les caisses peuvent mettre de l'avant de nombreuses initiatives. Ce sont les dirigeants, les dirigeantes, les DG et les employés de la caisse qui connaissent le mieux les membres et les préoccupations du milieu et qui peuvent mettre au point les interventions les plus adaptées.

Ils sont dès lors fort bien placés pour aider à concrétiser les buts de la caisse, à définir de nouvelles pratiques commerciales innovatrices et distinctives ainsi que les nouveaux moyens qui permettront d'informer les membres et de les consulter. Ils sont bien placés aussi pour aider à mettre au point les interventions efficaces auprès des jeunes qui seront associés à notre grand projet mobilisateur.

Ce que je souhaite, c'est que le foisonnement des initiatives qui seront mises de l'avant par les caisses crée une dynamique fructueuse pour tout le Mouvement.

Il est entendu que la Fédération va, dans les suites à donner au congrès, prendre ses responsabilités vis-à-vis de l'ensemble du réseau. Un plan d'action est en préparation à ce sujet et il sera complété dans les prochains mois.

Sans vouloir ici dresser une liste exhaustive, il est certain que des équipes compétentes seront rapidement mises en place pour épauler les caisses dans la recherche de moyens permettant d'augmenter l'accessibilité des services, pour les assister aussi dans la mise en œuvre de nouvelles pratiques commerciales distinctives et pour mettre au point les outils et les programmes qui vont permettre d'accroître la participation des membres à la capitalisation de leur coopérative. De nouvelles initiatives auront par ailleurs pour but de soutenir les caisses dans l'animation de leur vie démocratique. La Fédération s'emploiera également à bâtir les partenariats, à la fois avec les diverses composantes du Mouvement et avec des intervenants externes, pour donner à notre projet mobilisateur envers les jeunes toute la portée et l'effet que nous lui souhaitons.

Tous, chez Desjardins, sont aujourd'hui invités à investir leur compétence et leur créativité dans les suites à donner au congrès. La mobilisation de chacun et chacune, j'en suis convaincu, fera de notre renouveau coopératif un véritable succès. **D**

Destinée aux dirigeants élus et au personnel du Mouvement Desjardins, La Revue Desjardins est publiée six fois par année par la Fédération des caisses Desjardins du Québec. Ce numéro a été tiré à 30 000 exemplaires.

Postes Canada: Numéro de convention 1680445 de la Poste-publication

**Vice-présidente Communications et Affaires publiques** Micheline Paradis

**Directeur Communications** Pierre Girard

**Chargée d'équipe**

**Information et Publications** Odette Dionne

**Rédacteur en chef** Pierre Goulet

**Collaborateurs et collaboratrices**

Guy Bélanger, François Bilodeau, Pauline D'Amboise, Claude Hamel, Madeleine Huberdeau, Michel Lavallée, Adèle Manseau

**Réalisation graphique** Michel Martineau

**Photo de couverture** © Jean Bruneau / Alt-6

**Révision** Solange Deschênes

**Publicité** Brigitte Cloutier / La Régie publicitaire  
Tél.: (514) 484-0961  
regiepub@sympatico.ca

**Impression** Solisco

**Distribution** rene.brousseau@desjardins.com

**Changement d'adresse**

Tout changement d'adresse doit être communiqué à *La Revue Desjardins*, Fédération des caisses Desjardins du Québec, 100, avenue des Commandeurs, Lévis (Québec), G6V 7N5

**Téléphone** 1 866 835-8444, poste 2203  
(418) 835-8444, poste 2203

**Télécopieur** (418) 835-3809

**Droits et responsabilités**

La traduction et la reproduction totale ou partielle des photographies, illustrations et articles publiés dans *La Revue Desjardins* sont interdites sans le consentement écrit de l'éditeur. Les opinions émises dans les articles publiés par *La Revue Desjardins* n'engagent que la responsabilité de leur auteur.

ISSN 0035-2284 - Dépôts légaux

Bibliothèque nationale du Canada  
Bibliothèque nationale du Québec

la.revue.des@desjardins.com

LES ÉDITIONS  
**Dorimène**

Créées à l'occasion du Centenaire de Desjardins, les Éditions Dorimène veulent souligner la contribution de Dorimène, l'épouse d'Alphonse Desjardins, fondateur des caisses, et mettre en valeur le rôle qu'elle a joué dans l'essor du Mouvement.

## J'arrête, j'y gagne



LOIRD PHOTO INC.

Six cent vingt-sept fumeuses et fumeurs se sont inscrits au concours « J'arrête, j'y gagne », soit 7,2 % du nombre de fumeurs potentiels dans le réseau Desjardins. Les employés de Desjardins Société financière (autrefois SFDL) et de Visa Desjardins ont été les plus nombreux à participer, soit 33,3 % et 22,3 % respectivement.

Lucie Thibaut (notre photo), de la Caisse populaire de Saint-Jean-sur-Richelieu, a mérité le prix forfait santé d'une valeur de 500 \$ offert par la Fédération. Les autres gagnants de prix offerts par les sociétés filiales sont: Lise Lépinay, Caisse populaire Mercier-Rosemont, Suzanne Gaboriau, Caisse centrale, Lucie Carignan, Caisse populaire Champlain, Judith Corriveau, Visa Desjardins, Luc Lacasse, Caisse populaire Vallée de l'Or, Maryse Morin, Caisse populaire La Sarre et Nadia Kumar de la Fédération. ■

## Une belle contribution de Desjardins

Desjardins a fait un don de 350 000 \$ à la Fondation de l'Institut universitaire de gériatrie de Montréal. Établissement de soins de longue durée spécialisé en gériatrie, cet institut universitaire s'est donné une mission de recherche et d'enseignement dans le but de contribuer à l'amélioration de la santé et de la qualité de vie de la population âgée. Soulignons que le président et chef de la direction du Mouvement, Alban D'Amours, a présidé la campagne de financement et que François Joly, président et chef de l'exploitation de Desjardins Sécurité financière, est président de la fondation. ■

## Autre don généreux pour la santé

La Fondation du centre hospitalier Fleury a récemment reçu un don de 60 000 \$ de la Fédération des caisses populaires du Québec et des caisses Desjardins du centre d'Ahuntsic (Crémazie, Notre-Dame-de-la-Merci, de la Rive de Montréal-Nord, du Sault-au-Récollet du Domaine Saint-Sulpice, de l'Ouest de Montréal-Nord, de Saint-André-Apôtre, Saint-Bernardin, Saint-Camille et Saint-Simon-Apôtre). Ce centre hospitalier de soins de courte durée offre des soins généraux et spécialisés. Ce don permettra l'achat d'équipement pour la clinique externe d'ophtalmologie. ■

## In vino veritas



« Les meilleurs vins rouges », dans l'ordre habituel: Léo Schryburt, membre du comité organisateur du concours; Marco Vecchio, Michel Montagno (argent); Bertrand Boilard, directeur des sports et des loisirs, Jose Urman (or) et Mario Masella (bronze).

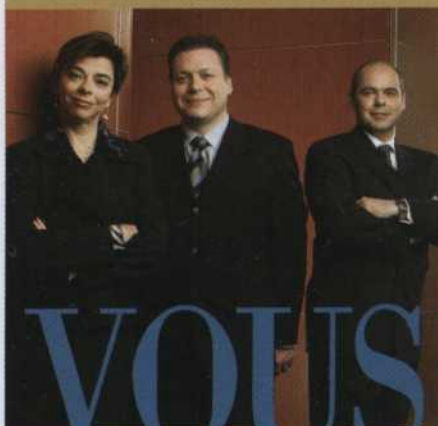
La Caisse populaire de Saint-Léonard a eu l'heureuse idée d'organiser un concours de vin maison pour se rapprocher de ses membres appartenant à la communauté italienne qui, c'est bien connu, sont grands amateurs de vin. Vingt-trois participants ont proposé 12 bouteilles de vin blanc et 22 bouteilles de vin rouge. ■

Concevoir  
et administrer  
des produits performants

Offrir  
un appui pertinent  
sur le terrain

Proposer  
des outils de qualité  
et un soutien  
administratif efficace

Voilà  
notre engagement  
auprès des caisses



**VOUS**  
et la  
Fiducie  
Desjardins

Depuis 40 ans



Fiducie  
Desjardins

## Ontario : oui à 94 %

C'est par une écrasante majorité que les mandataires des 30 caisses affiliées à la Fédération des caisses de l'Ontario (FCPO) ont accepté, lors d'une assemblée générale extraordinaire tenue le 26 avril dernier, un partenariat renouvelé avec le Mouvement des caisses Desjardins.

Les 113 mandataires ont aussi choisi d'harmoniser leurs règlements, leurs normes et leurs politiques avec ceux du Mouvement. La très grande majorité des employés actuels de la FCPO seront transférés dans une nouvelle première vice-présidence régionale. Ces caisses ontariennes seront

représentées par un Conseil des représentants (CORE) dont le président siègera, avec droit de vote, au conseil d'administration de la Fédération des caisses Desjardins du Québec.

La fédération ontarienne devient donc la 17<sup>e</sup> région du Mouvement des caisses Desjardins, avec ses 2,2 G\$ d'actif et ses 20 G\$ en dépôts des sociétaires. « Ça permettra aux caisses de continuer leur essor de développement, mais appuyées par un géant dans le monde coopératif financier », a déclaré Thomas Blais, président de la FCPO. ■

## Ordre du mérite coopératif



Christiane Desjardins

Robert O'Farrell, dans son verger de Saint-Antoine-de-Tilly.

Trois personnes du Mouvement Desjardins recevront bientôt l'Ordre du mérite coopératif décerné par le Conseil de la coopération du Québec. Il s'agit de Robert O'Farrell, de Roger Dionne et de Jean-Noël Quirion.

Robert O'Farrell a joué un rôle clé à la Fédération des caisses populaires Desjardins du Centre-du-Québec. Il en a été le directeur général de 1982 à 1992 et le président durant 8 ans et, à ce titre, il a siégé à pratiquement tous les conseils d'administration du Mouvement Desjardins. Il a également facilité grandement le regroupement des 11 fédérations régionales et de la

Confédération en une fédération unique.

Roger Dionne, qui a été membre fondateur et administrateur de la Caisse populaire du Domaine Saint-Sulpice (Montréal) de 1963 à 1977 puis son président jusqu'en 1994, a consacré sa vie au logement social. Son nom est associé aux Habitations populaires Desjardins et à la Coopérative d'habitation pour familles à faible revenu. Roger Dionne a mérité plusieurs Abeilles d'or.

Jean-Noël Quirion, président de la Caisse populaire de Beauceville de 1959 à 1979 et administrateur jusqu'en 1989, est considéré comme un apôtre de l'intercoopération. Président de la Mutuelle (Beauceville) de 1955 à 1979, il a pris une part active au regroupement de 13 mutuelles de paroisse de la Beauce. Proche du monde agricole, il a été administrateur et président de la Société coopérative agricole de Beauceville durant 8 ans. Un prix destiné à des élèves du secondaire porte aujourd'hui son nom. ■

## Chaudière-Nord : signature de la convention de partage des risques

Le 18 mars dernier, en présence de Pierre Robitaille, premier vice-président de la Région Est, les caisses membres du centre financier aux entreprises (CFE) de Chaudière-Nord ont signé, sous l'œil de notre photographe, une première convention de partage des risques. Cette convention ne contient pas moins de 27 articles couvrant toutes les facettes du crédit aux entreprises.



Pierre Joosten

Outre les dg membres du centre financier aux entreprises de Chaudière-Nord, on aperçoit (assis, troisième à partir de la droite) Pierre Robitaille et, derrière lui, en veston clair, John Axel Coucke, chargé du projet Partage des risques de crédit. ■

## Desjardins c'est rassurant!



Dites-le à vos membres,  
en leur distribuant notre dépliant!

### Fonds de sécurité Desjardins

Téléphone: 1 866 835-8444, poste 4483

(418) 835-4483

Télécopieur: (418) 837-5304



## Un don de 20 000 \$



La Caisse populaire de L'Ange-Gardien, à l'est de Québec, a compris l'importance d'aider les jeunes et même les tout jeunes. En février dernier, elle a fait un don de 20 000 \$ au centre de la petite enfance Bambin Club. Ce don a permis d'acheter un terrain où sera érigé le centre, d'ailleurs très attendu par la communauté. ■

## Desjardins Sécurité financière: 8 M\$ en Colombie-Britannique

Desjardins Sécurité financière (DSF) a remporté le contrat d'assurance invalidité de longue durée du Public Education Benefits Trusts qui couvre 14 000 employés syndiqués du personnel de soutien du district scolaire de la région de Vancouver, en Colombie-Britannique. Ce contrat représente une valeur de 8 millions de dollars.

En 2002, les ventes d'assurance collective de DSF ont atteint un nouveau sommet. Elles ont franchi le cap des 135 M\$, en hausse de 48 % sur l'année précédente et cela dans un marché baissier. ■



## *Cinq millions de Canadiens...*

Cinq millions de Canadiens comptent sur **Desjardins Sécurité financière**, chaque jour, pour leur sécurité financière. À juste titre, puisque c'est notre raison d'être.

Contribuer au mieux-être financier des personnes en leur offrant des produits flexibles et de qualité en assurance vie, assurance santé et épargne. Les aider ainsi à se prémunir contre les risques financiers associés à la maladie, à l'invalidité ou au décès et à se façonner une retraite et un avenir sereins. C'est ce qui nous motive et nous inspire, dans nos actions quotidiennes et nos orientations à long terme.



**Desjardins  
Sécurité financière<sup>MC</sup>**  
vie, santé, retraite

# L'excellence

# AVEC UN GRAND

Michel Lavallée

Photos: Yves Demers

« Attention, mesdames et messieurs, dans un instant on va commencer et tous les projecteurs vont s'allumer en même temps... », pour célébrer les performances des caisses et des centres financiers aux entreprises !

Montréal, le 15 mars 2003. C'est sous les feux de la rampe et dans un enthousiasme hors du commun que s'ouvre à la salle de bal de l'hôtel Sheraton, à Montréal, la soirée couronnant les caisses et les centres financiers aux entreprises (CFE) qui se sont distingués lors de l'édition 2002 du programme de mobilisation et de reconnaissance « Avec un grand D ». Près de 900 personnes y sont rassemblées, 900 personnes qui ont notamment contribué de manière éloquent au succès qu'a connu le Mouvement Desjardins au cours de la dernière année. À souligner: plus de 85 % des caisses et des CFE, regroupant au-delà de 20 000 employés, se sont inscrits à ce programme en 2002: un succès sans précédent.

Avec en toile de fond l'aviron comme discipline olympique, la thématique adoptée cette année dit bien ce qu'elle veut dire: « Cap sur l'excellence » ! D'ailleurs, dans son message d'ouverture, le président et chef de la direction du Mouvement, Alban D'Amours, n'a pas manqué de faire le parallèle qui



Alban D'Amours



L'animateur bien connu Patrice L'Écuyer. Derrière lui, à l'écran, Monique Leroux et Bertrand Laferrière.



Deux championnes et un champion: Annie Pelletier, plongeon; Nathalie Lambert, patinage de vitesse, courte piste; Maxime Boilard, canoë-kayak.

existe entre cette discipline et les défis que s'est donnés le personnel des caisses et des CFE pour le programme « Avec un grand D ».

Le président a souligné l'importance d'un travail d'équipe harmonieux, doublé d'un plan de course où la stratégie, les consignes du barreur et les efforts des rameurs – mettant à contribution les techniques apprises par la formation – leur permettent, au terme de la course, d'atteindre leurs objectifs et d'éprouver une profonde satisfaction.

Au grand plaisir des convives, le comédien Patrice L'Écuyer anime cette soirée de main de maître, avec une classe et un humour savoureux. Bertrand Laferrière, président et chef de l'exploitation de la Fédération, et Monique F. Leroux, présidente de Desjardins Société financière<sup>1</sup> et chef de la direction des filiales, président la cérémonie de remise des trophées. On les sent tous deux complices de l'animateur des *Détecteurs de mensonges*, et le public « embarqué ».

## Bruny, Annie, Nathalie et les autres

Qui mieux qu'un athlète olympique symbolise le dépassement et l'excellence ? Tour à tour, six de nos athlètes olympiques se joignent à monsieur D'Amours pour la remise des trophées. Les lauréats et lauréates cueilleront au passage les félicitations d'un Bruny Surin, d'une

1. Desjardins Société financière est la nouvelle appellation de la Société financière Desjardins-Laurentienne.



Des équipes hautes en couleur !

Annie Pelletier, d'une Nathalie Lambert, d'une Marie-Ève Drolet, d'un Maxime Boilard, et d'une Kim St-Pierre: la salle déjà en liesse est émue et littéralement charmée.

Trente-quatre caisses et CFE ont été honorés ainsi que deux vice-présidences régionales. Celle de Richelieu-Yamaska s'est distinguée pour le niveau de satisfaction des membres des caisses et des CFE, alors que celle de Lanaudière a obtenu le meilleur pourcentage d'atteinte annuel de ses objectifs pour l'ensemble de ses caisses et CFE.

Une mention d'honneur a également été décernée à la Caisse Desjardins de Beauvillage pour son travail dans le dossier « caisse scolaire ». Cette reconnaissance vient souligner concrètement les efforts des quatre responsables de la caisse scolaire dans cette caisse: Sonia Lehoux, Julie Paradis, Guylaine Larouche et Nathalie Berthiaume.

De plus, les responsables de la soirée ont tenu à souligner la qualité du travail de l'équipe des services d'accès et de paiements électroniques, véritable partenaire des caisses et des CFE dans l'atteinte de leurs objectifs.

## En dansant le « ya-ya »

Mais la soirée n'est pas finie ! Le banquet qui suit est accompagné d'un jeu musical où chaque table peut remporter des prix fort intéressants. L'orchestre et les choristes, sous la direction de Daniel Piché, soulèvent littéralement la salle avec leur interprétation de succès « des années disco » et des autres incontournables de la chanson populaire.

Une autre surprise attend les invités: par trois fois, les choristes cèdent le micro à l'interprète original de la chanson: Martine St-Clair, George Thurston alias « Boule noire » et le non moins connu Joël Denis. C'est à lui que reviendra l'agréable tâche d'entraîner tout le monde sur la piste de danse avec son célèbre « ya-ya ». Les participants ont été unanimes pour dire que la soirée avait été un grand moment d'émotions et de reconnaissance.

Des vedettes qu'on a eu plaisir à revoir et à réentendre: Joël Denis, George Thurston et Martine St-Clair.



La Revue  
Desjardins



Les responsables de « Avec un grand D » et bénévoles de la soirée célèbrent, avec raison, leur réussite.



Bruny Surin,  
champion  
d'athlétisme,  
Jean Veillette,  
Caisse populaire  
de la Chaudière, et  
Alban D'Amours.

« Avec un grand D » fait place désormais au nouveau programme « Ensemble » qui récompense à la fois les performances des équipes de vente et celles d'individus. Sous le thème « Orchestré pour réussir », le programme fera d'ailleurs l'objet d'un reportage dans notre prochain numéro.

ÉDITION 2002

## AVEC UN GRAND D

### Les lauréats et lauréates 2002

- Caisse populaire Desjardins de Sainte-Claire
- Caisse populaire Desjardins de Brandon
- Caisse populaire Desjardins du Littoral de Bellechasse
- Caisse populaire Desjardins de Lauzon
- Caisse populaire Desjardins de la Chaudière
- Caisse populaire Desjardins de Richelieu-Saint-Mathias
- Caisse populaire Desjardins de la Pointe-de-Sainte-Foy
- Caisse populaire Desjardins des Plateaux de Sherbrooke
- Caisse populaire Ville-Énard
- Caisse populaire Desjardins des Hauts-Reliefs (Frontenac)
- Caisse populaire Papineau
- Centre financier aux entreprises Secteur Nord-Ouest de l'Île-de-Montréal
- Centre financier aux entreprises Lanaudière-Sud
- Centre financier aux entreprises commerciales et agricoles des Trois-Lacs
- Centre financier aux entreprises de Jonquière
- Caisse populaire Desjardins d'Acton Vale
- Caisse populaire Desjardins des Verts-Sommets de l'Estrie
- Caisse populaire de Saint-Jean-des-Piles
- Caisse d'économie Desjardins du Cuivre
- Caisse populaire Desjardins de Saint-Séverin
- Caisse populaire Desjardins de Saint-Eusèbe
- Caisse populaire Desjardins de Bécancour
- Caisse populaire Saint-Isidore Itée
- Caisse Desjardins des Hautes-Gorges
- Caisse populaire de Notre-Dame-du-Mont-Carmel
- Caisse populaire Desjardins de Sainte-Luce - Luceville
- Caisse populaire Desjardins de Fort Coulonge
- Caisse d'économie Desjardins du personnel municipal (Québec)
- Caisse populaire Desjardins de Sainte-Julienne
- Caisse populaire Contrecoeur
- Caisse populaire Desjardins de Saint-Ambroise-Bégin
- Caisse populaire Desjardins de la Rivière du Chêne (Lotbinière)
- Caisse populaire de Saint-Grégoire
- Caisse d'économie Desjardins des employés du Groupe BCE

Pensez à votre bien-être et oubliez le reste...



### ÉCONOMISEZ TEMPS ET ARGENT POUR LES CONSACRER À VOS VACANCES !

La carte VISA OR Odyssee comprend déjà l'assurance voyage pour vous et votre famille.

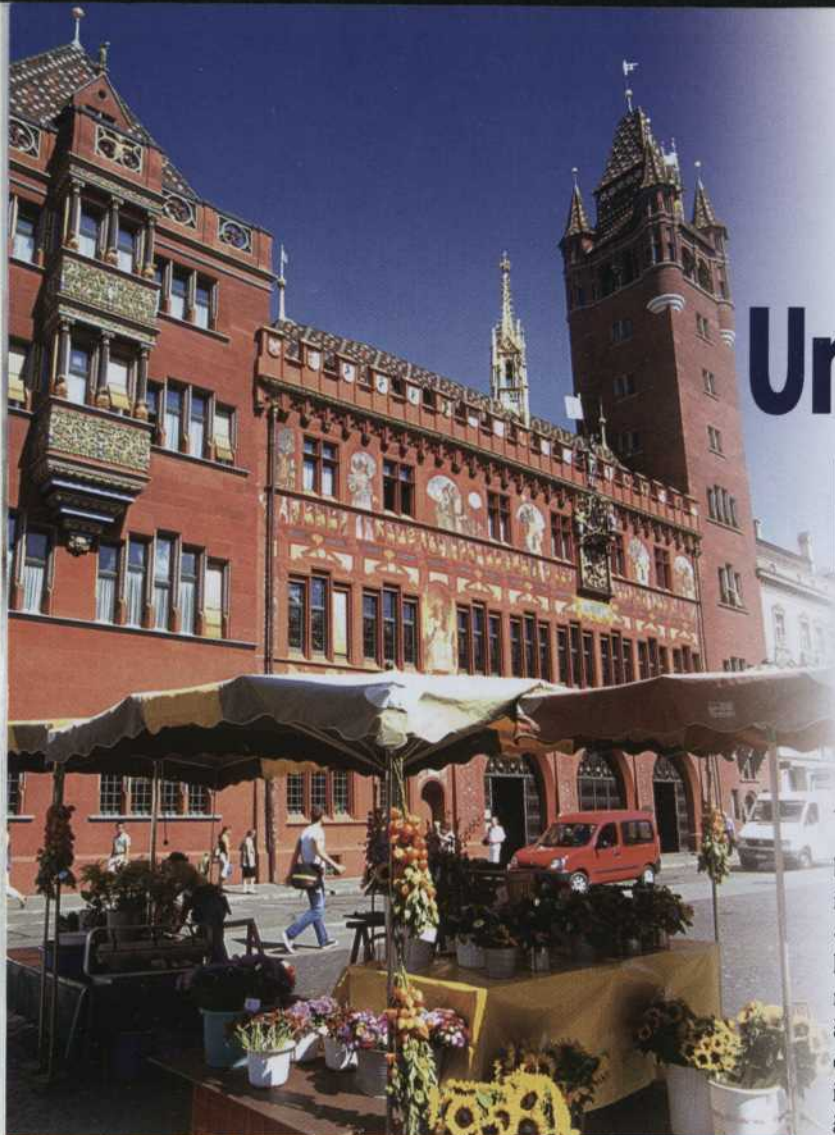
Soins et services hospitaliers, médicaux et paramédicaux  
Annulation et interruption de voyage<sup>1</sup>  
Collision, dommages pour voiture de location de courte durée  
Bagages perdus, volés ou endommagés<sup>1</sup>  
Accident en véhicule de transport public<sup>1</sup>

Pour demander la carte VISA OR Odyssee Desjardins ou pour vous informer sur ses avantages et son programme de récompenses :  
**1 800 343-3539** ou [desjardins.com/cartes](http://desjardins.com/cartes).



\* Visa Int./Fédération des caisses Desjardins du Québec, usager autorisé.

<sup>1</sup> Le détenteur doit acquitter à l'aide de sa carte, le coût d'un moyen de transport public ou d'un voyage à forfait.



Bâle, ville de Suisse, est située aux frontières de la France et de l'Allemagne. Seul grand port fluvial de la Confédération helvétique, Bâle est un centre commercial et industriel. On aperçoit ici la place du marché.

**Poursuivant sa lancée vers l'excellence, Desjardins tend vers de meilleures pratiques en matière de gestion de risques. Un vaste chantier entrepris au printemps 2002 prévoit des travaux importants à cet égard.**

Connu sous le nom *Gestion intégrée des risques et Accord de Bâle*, ce programme d'envergure du Mouvement contribuera à une plus grande cohésion des pratiques de gestion des risques, dans l'optique d'un meilleur appui au développement d'affaires.

Bien sûr, Desjardins applique déjà des règles rigoureuses quant à la gestion des risques. Alors, pourquoi ces travaux ? C'est ici que l'évolution récente des pratiques adoptées par l'industrie bancaire et préconisées par l'Accord de Bâle entre en jeu.

## Un peu d'histoire

Situons l'Accord de Bâle pour bien comprendre la raison d'être et la portée des nouvelles mesures préconisées par Desjardins dans le domaine de la gestion des risques. L'Accord est intervenue à Bâle, en Suisse, en 1988 lorsque la Banque des règlements internationaux (BRI), le « banquier » des banques centrales qui regroupe les 12 plus grands pays industrialisés, dont le Canada, a établi des

## La gestion intégrée des risques

# Un remarquable levier d'affaires

Claude Hamel

barèmes sur les normes minimales de capitalisation que les banques à l'échelle internationale devaient respecter. Depuis, ce qui est considéré comme les « meilleures pratiques en gestion des risques » a grandement évolué, optimisant l'usage d'entrepôt de données et de capacités technologiques décuplées pour mieux « faire parler » le risque, comprendre les nuances d'un segment de marché à l'autre et ainsi disposer d'un avantage sur les concurrents. Dans un contexte de mondialisation, cette capacité de mieux comprendre le risque permet aux institutions financières de taille importante de mieux faire face à la diversité et à la complexité croissante de leurs activités. Reconnaisant l'efficacité de ces nouvelles pratiques, la BRI a amorcé une refonte en profondeur de ses règles d'encadrement.

« L'enjeu du premier Accord de Bâle, appliqué par une centaine de pays, consistait uniquement à établir les exigences minimales en fonds propres devant être respectées par les institutions bancaires pour couvrir leurs risques d'affaires, explique Gaston Sirois, premier vice-président, Gestion intégrée des risques. La refonte actuelle de l'entente vise de plus à reconnaître les effets positifs de l'utilisation de meilleures techniques de gestion des risques. »

## Refonte intégrale de l'Accord de Bâle

L'actuelle refonte de l'Accord de Bâle consiste à relier les exigences de capital d'une institution financière aux risques réels encourus et à la qualité des pratiques adoptées par celle-ci pour gérer efficacement ces risques.

« Le nouvel Accord de Bâle permet d'aborder sous un autre angle la question du capital réglementaire, précise Gaston Sirois. Depuis une bonne quinzaine d'années, les experts préconisent une approche globale et des barèmes standardisés dans le calcul du capital réglementaire; dorénavant, ce calcul sera nettement plus précis et le résultat sera plus personnalisé, car il tiendra compte des risques et des résultats propres à chacun des segments d'activité de l'organisation. »

Ainsi, la qualité de gestion qui est garante des résultats sera prise en compte de façon intrinsèque. De plus, pour pouvoir profiter des avantages de cette approche, l'institution devra démontrer concrètement à l'autorité réglementaire qu'elle utilise des outils et applique des pratiques de haut niveau dans la gestion de ses risques et la diffusion de ses résultats aux marchés externes.

Les groupes financiers diversifiés, et plus particulièrement les grandes banques nord-américaines, sont raisonnablement avancés quant au niveau global de leur gestion des risques. Toutefois, la refonte de l'Accord de Bâle a pour effet de pousser les exigences à un niveau encore plus élevé. L'évolution des exigences réglementaires fait en sorte que l'adoption de meilleures pratiques de gestion des risques devient dorénavant le standard reconnu pour les groupes financiers diversifiés et d'envergure qui, comme le Mouvement Desjardins, bénéficient d'une réputation et d'une cote de crédit enviées.

## Un défi Mouvement

En fait, une gestion des risques alignée sur les meilleures pratiques constitue pour Desjardins un remarquable levier d'affaires. « Concrètement, cela permettra notamment l'identification, sur une base uniforme, du profil de risque des membres et des clients qui font affaire avec plusieurs entités du Mouvement », précise M. Serge Doyon, directeur Intégration des risques. Il en découlera des offres mieux ciblées et plus rentables de même qu'une compétitivité plus grande en raison d'une tarification reflétant encore mieux le niveau de risque. Bref, une plus grande connaissance des conditions de risques pouvant influencer le rendement soutiendra la création de valeur au bénéfice des membres.

De quels risques parle-t-on ? C'est une vigilance tous risques qui sera pratiquée. Risque de crédit, de marché, de liquidités, d'exploitation, tout sera rigoureusement analysé dans un contexte d'intégration. Un programme, qui comporte 18 initiatives touchant les quatre grands domaines de risques, sera implanté progressivement à la grandeur du Mouvement. Un comité de coordination regroupant des représentants des entités du Mouvement a été formé pour chacun des domaines. Ces initiatives seront mises en place graduellement, de manière à ce que Desjardins obtienne, dès la mise en application du nouvel Accord de Bâle prévue en 2006, une accréditation positive de l'Inspecteur général des institutions financières, notre autorité réglementaire.


« Il n'est pas question de chambarder la structure organisationnelle et la gestion de Desjardins du jour au lendemain simplement pour obtenir, dès 2006, le niveau d'accréditation le plus élevé pour chacune des catégories de risques, soutient M. Sirois. Toutefois, nous croyons que la mise en œuvre avec diligence et constance du programme de réalisation permettra à Desjardins d'avoir accès à une accréditation de niveau intermédiaire lors de la mise en vigueur de l'Accord. Le Mouvement sera alors en mesure de démontrer aux autorités réglementaires

et aux marchés que sa progression vers les méthodes les plus avancées de saine gestion des risques est solidement amorcée et qu'elle se poursuivra au cours des années subséquentes. »

L'implantation d'une gestion intégrée des risques à l'échelle du Mouvement représente un réel défi pour Desjardins. « Le concept de gestion intégrée des risques privilégié par le conseil d'administration de la Fédération devra s'inspirer de nos valeurs coopératives, affirme M. Sirois. La décentralisation des décisions et la recherche de performance appuyées sur l'imputabilité demeureront le fer de lance des pratiques mises de l'avant. » Un des principes du concept de gestion intégrée des risques repose sur l'imputabilité des entités de Desjardins que sont les caisses, les CFE, la Caisse centrale, Desjardins Société financière et ses filiales, les unités d'affaires de la Fédération et autres. M. Serge Doyon précise que « chaque entité demeure responsable des résultats qu'elle génère, mais en fonction d'unités de mesure qui sont adaptées pour le risque et communes à l'ensemble de l'organisation ».

## Un concept d'optimisation

L'expansion de Desjardins s'est faite dans de multiples créneaux qui produisent des rendements distincts et qui comportent également des risques différents pour ses membres. En comparant l'ensemble des segments d'activité sur une base commune qui tient compte du niveau de risque, donc d'un besoin de capital et de rentabilité différent d'une activité à l'autre, cela permet de rendre compte de façon équitable et adéquate de la contribution de chacun des secteurs à la création de la valeur dont le Mouvement a besoin pour assurer sa pérennité à long terme. Cette approche ouvre aussi la voie à une tarification modulée davantage en fonction des risques.

« Le concept de gestion intégrée des risques ne signifie pas l'élimination systématique des risques encourus par Desjardins, mais plutôt une gestion optimale qui prend en considération le rendement anticipé », soutient Serge Doyon. Ainsi, plutôt que de se retirer d'un segment d'activité jugé moins rentable, notre mission sociale pourrait par exemple justifier que le réseau des caisses accepte, en toute connaissance de cause, de prendre la décision d'y demeurer, tenant compte que la rentabilité obtenue sur d'autres segments soutient l'atteinte du rendement global dont Desjardins a besoin pour appuyer son développement. La connaissance approfondie de nos risques permettra les nuances nécessaires et les choix éclairés d'une compétitivité accrue dans le développement d'affaires. 



Pierre Bédard

Gaston Sirois, à gauche, et Serge Doyon soutiennent qu'une gestion des risques alignée sur les meilleures pratiques constitue pour Desjardins un remarquable levier d'affaires.

# À la campagne comme à la ville

Pierre Goulet

*La transformation du réseau des caisses se poursuit, à la campagne comme à la ville. Voici deux caisses. Chacune est le résultat d'une fusion avec deux autres caisses. Jusqu'à là, rien d'exceptionnel. Mais, quand on apprend que l'une a transféré son siège social, qu'elle avait fait construire en 1988, pour devenir locataire dans un immeuble mieux situé, et que l'autre partage désormais un de ses points de services avec une coopérative alimentaire, nous avons intérêt à aller voir de plus près. Ce que La Revue Desjardins a fait pour vous.*

*Portrait des caisses populaires de L'Île-Perrot et du Fleurdelisé.*

## La Caisse populaire de L'Île-Perrot

# Au cœur de l'île

*Gaston M. Ouellet a consacré les trois quarts de sa vie à la musique. Comme enseignant d'abord, comme musicien, comme chef d'orchestre et comme facteur de clavecin. Il est président de la nouvelle Caisse de L'Île-Perrot, née de la fusion d'une première caisse, Terrasse-Vaudreuil, en 1999, puis d'une seconde, Pincourt, en janvier 2001. Et c'est en véritable musicien et pédagogue que M. Ouellet a orchestré ce regroupement qui ne s'est pas fait tout seul. Une œuvre en trois mouvements, si l'on peut dire.*

L'Île-Perrot est une enclave francophone située à l'ouest de l'île de Montréal, à deux pas de Sainte-Anne-de-Bellevue. On y compte quatre municipalités: ville de L'Île-Perrot, Notre-Dame-de-l'Île-Perrot, Pincourt et Terrasse-Vaudreuil. Population: 31 000 habitants.

Le projet de fusion remonte à six ans. À l'époque, seule la plus petite des trois caisses, Terrasse-Vaudreuil (12 M\$ d'actif), accepte de fusionner avec celle de L'Île-Perrot (33 M\$ d'actif). L'assemblée générale de la Caisse de Pincourt (40 M\$ d'actif) rejette la fusion à plus de 75 %. Mais ce ne sera que partie remise.

Entre-temps, la nouvelle caisse fusionnée examine de près les études de la firme Optima sur son micro-marché pour constater qu'elle n'est pas vraiment dans le marché. La concurrence est très élevée. « Toutes les banques sont ici », déclare la directrice générale, Diane Lebrun, en fonction depuis juin 1999. « Il faudrait, nous disaient les experts d'Optima, que la caisse ait pignon sur le boulevard Don-Quichotte qui est maintenant la principale artère commerciale », confie Gaston M. Ouellet.

Le moulin  
de L'Île-Perrot



Patrick McKay

« Chez nous, les membres ont vécu quatre transformations. »

## « Il fallait développer la force de vente pour attaquer le marché. »

Le choc est grand puisque, en 1988, la Caisse de L'Île-Perrot avait fait construire un nouveau siège social sur le Grand Boulevard, une rue avoisinante et qui était alors le centre d'affaires de l'île. « J'étais président de la caisse quand on a fait construire le siège social, confie Gaston M. Ouellet: ça fait un drôle de pincement de devoir vendre sitôt. » Le boulevard Don-Quichotte, quant à lui, tient son nom du moulin à vent de l'île qui remonte aux premiers temps de la seigneurie et qui est comme l'emblème de ce petit paradis au confluent du lac Saint-Louis et du lac des Deux-Montagnes.

« En tout premier lieu, il fallait développer la force de vente pour attaquer le marché. Aujourd'hui, la ville de L'Île-Perrot, les municipalités de Notre-Dame-de-l'Île-Perrot et de Terrasse-Vaudreuil ainsi que la Régie de l'eau font affaire avec la caisse », confie le président. Il faut dire que la nouvelle directrice générale est une personne engagée dans la communauté d'affaires et qu'elle assure à la caisse une visibilité qu'elle n'avait pas auparavant.

En janvier 2001, après mûre réflexion, la Caisse de Pincourt décide de se joindre aux deux caisses fusionnées, cette fois par une forte majorité. Pour Diane Lebrun, « la clé de la réussite lors d'une fusion, ce sont les ressources humaines. Il doit y avoir une volonté de concrétiser le projet. Chez nous, les membres ont vécu quatre transformations: une première fusion, puis une seconde qui a amené un changement de vocation des centres de Terrasse-Vaudreuil et de Pincourt – l'un offre les services automatisés, à l'autre s'ajoute des services de convenance. Puis il y a eu la fermeture du centre de services sur le Grand Boulevard et l'ouverture de celui à la Plaza Don-Quichotte. Il faut que les membres et le personnel adhèrent à la nécessité de se donner la masse critique pour être forts sur le marché. »

## Une croissance de 25 M\$ de l'actif en quatre ans

Lorsque le directeur général a pris sa retraite en 1999, la caisse s'est mise à la recherche d'un gestionnaire déterminé à livrer bataille aux banques. Le comité de sélection, formé des anciens présidents de chacune des trois caisses, a porté son choix sur une femme qui, malgré son jeune âge, compte 36 ans d'expérience dans les institutions financières, dont 20 chez Desjardins. Dès son entrée en fonction, en vue de se démarquer de la concurrence, Diane Lebrun a élaboré un plan de main-d'œuvre et a aussi procédé à la révision de l'ensemble des processus d'affaires.

Les trois caisses occupaient 17 500 pieds carrés: elles font maintenant 7 700 pieds carrés. Pourtant, les membres ont droit à de meilleurs

services; les heures d'accueil au service conseil ont été prolongées et l'actif de la caisse est passé de 85 M\$ en 1998 à 110 M\$ en 2002.

Le 10 décembre 2002, la Caisse de L'Île-Perrot procédait à l'inauguration de son nouveau siège social, boulevard Don-Quichotte, après avoir vendu son ancien local. Un bail de dix ans la lie au promoteur de la place où un stationnement est réservé aux membres. Un investissement de trois quarts de million a été nécessaire pour des améliorations locatives, l'achat de mobilier et les équipements requis. « Le lieu est stratégique et le risque est calculé, avoue Gaston M. Ouellet. Nous avions trois bâtiments qui ont entre dix et vingt ans d'âge et il fallait prévoir des rénovations. »



Patrick McKay

« J'étais président de la caisse quand on a fait construire le siège social: ça fait un drôle de pincement de devoir vendre sitôt. »

## Un projet: Desjardins en magasin

La caisse est en négociation pour vendre le centre de services de Pincourt où l'on offre actuellement les services de convenance et des services automatisés. « L'acquéreur est disposé à nous garder comme locataire, confie Diane Lebrun, et, dans un avenir prochain, il est fort possible que le centre de Pincourt devienne un "Desjardins en magasin", car il est prévu qu'une nouvelle polyvalente ouvrira en septembre 2003 et nous attendons l'élaboration d'un projet pour l'éventuelle ouverture d'un mégacentre sportif. »

Lorsque Gaston M. Ouellet affirmait, à l'ouverture du nouveau centre d'affaires de la caisse, le 10 décembre 2002, que les transformations apportées à l'organisation de la caisse font d'elle « la caisse de 2005 en 2002 », il savait qu'il avait raison, comme il avait eu raison six ans plus tôt lorsqu'il a engagé les premiers pourparlers pour une éventuelle fusion. D'ailleurs, à son assemblée générale du 23 avril dernier, le conseil d'administration de la Caisse populaire de L'Île-Perrot a proposé aux membres un partage des excédents prévoyant le versement d'une ristourne de 200 000 \$. Voilà une démonstration tangible de la force économique et coopérative de Desjardins.

Quoi de mieux qu'un ancien chef d'orchestre pour accorder les violons !...

## La Caisse populaire du Fleurdelisé Transformation et intercoopération

**Saint-Denis sur le Richelieu. Un peu plus de 2 200 habitants. Une caisse de construction récente à un jet de pierre d'une des plus belles rivières du Québec. Un petit village patrimonial, situé à 40 minutes de Montréal, qui vit d'agriculture et de tourisme. On y retrouve la Maison nationale des patriotes de 1837, des galeries d'art, des restaurants bien cotés et la Fête du Vieux-Marché qui attire pas moins de 35 000 visiteurs chaque année. Jacques Létourneau (le pirate Maboule) et Dominique Michel y ont vécu; la chanteuse Luce Dufault y vit encore.**

Depuis quelques années, Saint-Denis représente un endroit privilégié pour les personnes à la recherche de qualité de vie. On y voit, pas très loin des modestes maisons de l'ancien village, de nouvelles et grandes propriétés en bordure du Richelieu: entrepreneurs, professionnels, cadres etc. Le portrait est idyllique puisque la caisse a un taux de pénétration de près de 80 %. Mais il y a un mais: elle ne possède que 40 % des parts du marché de l'épargne.

Plus loin dans les terres, deux autres municipalités, Saint-Jude et Saint-Bernard-de-Michaudville. Cette dernière lutte pour conserver des services à sa population. Dans ce petit village de 800 habitants, il n'y a ni épicerie ni dépanneur; le bureau municipal est installé dans la sacristie de l'église – ce qui lui apporte un revenu pour son entretien –, l'école primaire est partagée avec trois autres municipalités et le maintien du bureau de poste est toujours en discussion. Depuis quelques années, la Caisse de Saint-Bernard avait des problèmes de roulement de personnel et de recrutement. Avec ses 18 M\$ d'actif, elle ne pouvait espérer s'engager dans la gestion de patrimoine.

L'autre village, Saint-Jude, quoique plus peuplé, ne pouvait également espérer développer sa caisse en gestion de patrimoine. Comme à Saint-Bernard, il n'y a pas d'industrie et la population se compose d'agriculteurs, de retraités et de jeunes familles.

**« Tu changes un clou de place et ça a des répercussions. »**

Jusqu'en 2001, alors qu'un projet de fusion prend forme, les trois caisses étaient isolées et ne pouvaient s'engager dans la gestion de patri-

moine de façon efficace et professionnelle. Mais, à la campagne, on n'instaure pas une fusion comme à la ville. « En milieu rural, souligne Jean-Yves Trudeau, président de la nouvelle caisse fusionnée, le sentiment d'appartenance est beaucoup plus grand qu'à la ville: la caisse est au centre de leur intérêt comme elle est au centre du village. Tu changes un clou et ça a des répercussions », dit-il en riant. Il faut dire qu'avant de s'installer à Saint-Denis, en 1971, Jean-Yves Trudeau a été administrateur de la Caisse Hochelaga-Maisonnette. Il est en mesure de comparer.

La fusion apparaîtra rapidement comme la seule solution pour se donner une masse critique et ainsi offrir à ses membres une offre intégrée pour regagner les parts de marché perdues au profit de la concurrence.



Jean-Yves Trudeau, président de la caisse: « 150 villages au Québec sont dans la même situation que Saint-Bernard. »

## Une nouvelle génération de dg

Malgré son jeune âge, Marielle Daudelin compte 23 ans d'expérience chez Desjardins. Elle a occupé différents postes dans plusieurs caisses de la région de Richelieu-Yamaska. En juillet 1999, elle entre en fonction à la Caisse de Saint-Denis sur Richelieu, deux ans et demi avant la fusion. Et c'est elle que l'on choisit pour diriger la nouvelle caisse fusionnée. Elle incarne la nouvelle génération de dg et caresse une multitude de projets. Mais le problème de la caisse de Saint-Bernard n'est toujours pas réglé. « Dans une démarche d'optimisation, confie Marielle Daudelin, la nouvelle dg de la Caisse, on réorganise nos services, on met l'accent sur la formation, on met en place des équipes plus qualifiées et mieux préparées à relever les défis et, forcément, on s'interroge sur notre réseau de distribution: Comment allons-nous servir nos membres et de façon rentable? »

La première assemblée générale de la Caisse du Fleurdelisé a eu lieu le 28 avril et le conseil d'administration a proposé à ses membres une ristourne de 500 000 \$, un résultat supérieur aux prévisions lors de la fusion. Il n'y a rien d'étonnant à entendre la directrice générale et son président jongler avec l'idée d'autres projets de fusion...

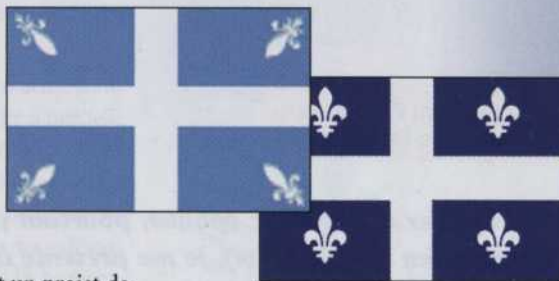
Mireille Daudelin, directrice générale, incarne la nouvelle génération de dg.

La nouvelle caisse prend le nom de Caisse populaire Desjardins du Fleurdelisé. « On nous a félicités pour le choix du nom », déclare non sans fierté le président de la nouvelle caisse, Jean-Yves Trudeau, autrefois président de la Caisse de Saint-Denis. Pourquoi le Fleurdelisé? « Parce que le village de Saint-Jude est le berceau du drapeau québécois », dira-t-il. En effet, en 1902, l'abbé Filiatrault, alors curé de Saint-Jude, installe au mât de son presbytère le drapeau Le Carillon, ancêtre du fleurdelisé qui sera adopté comme drapeau national du Québec par Maurice Duplessis en 1948. En 2002, on a donc célébré le centenaire de l'origine du drapeau québécois. Puis il y a l'histoire: la bataille des patriotes de 1837 a beaucoup marqué la région et le reste du Québec.

## Une coopérative alimentaire dans le local de la caisse

Au cours de 2002, les gens de Saint-Bernard démarrent un projet de coopérative alimentaire. Malheureusement, le local envisagé n'est plus disponible. Le projet est arrêté. C'est à ce moment que l'idée de partager le local actuel de la caisse avec la coopérative alimentaire commence à prendre forme. Ce projet d'intercoopération permettrait aux résidents de conserver des services essentiels à la communauté. Après mûre réflexion, le conseil d'administration décide de tenter l'expérience: on partagera le local avec la nouvelle coopérative, on maintiendra à Saint-Bernard des services au comptoir et on offrira, sur rendez-vous, des services de financement, de placement et de planification financière. « Sans cette entente, je suis persuadé que nous aurions été forcés de poser des gestes à court terme », précise Jean-Yves Trudeau.

Une fois la décision prise, la Caisse du Fleurdelisé met la main à la pâte: un prêt sans intérêt de six mois est accordé aux futurs membres de la coopérative alimentaire pour le paiement de leur part. Rapidement, la coop affiche 125 membres officiellement en règle. L'épicerie sera modeste certes, mais on a évalué que, si 125 familles y font leurs emplettes à raison de 35 \$ par semaine, la coop sera rentable. La caisse fournit également à la coopérative un TPV qui permet aux membres de faire des retraits en dehors des heures d'ouverture du point de services de Saint-Bernard. « Un intervenant du milieu coopératif me confiait l'autre jour qu'au moins 150 villages au Québec sont dans la même situation que Saint-Bernard et que chacun a une caisse populaire », avance Jean-Yves Trudeau.



À gauche, « Le Carillon » qui a inspiré Le Fleurdelisé, devenu drapeau national du Québec en 1948.



La caisse du Fleurdelisé a consenti un prêt sans intérêt de six mois aux futurs membres de la coopérative alimentaire pour le paiement de leur part.



# « Le consentement Desjardins est un indicateur de santé de ma relation avec les membres. »

– Guy Larivière

Pierre Goulet

Photo: Patrick McKay

De gauche à droite, Guy Larivière et Laurent Porcheron, codirecteurs du programme Fichier membre Desjardins

**Fait vécu.** *Laissez-moi vous parler d'une autre époque, pourtant pas si lointaine. C'était juste avant l'instauration d'OMA (opérations en mode assisté). Je me présente à ma caisse avec laquelle je fais affaire depuis 12 ans pour retirer 100 \$ en deux coupures de 50 \$ pour mes filles. La caissière, que je ne connais pas car je règle mes affaires à distance, me demande mon livret. Je n'en ai pas : j'ai un relevé de compte, comme ma caisse me l'a suggéré. Elle me demande alors deux cartes d'identité. Je ne comprends pas : toutes mes affaires, sans exception, sont chez Desjardins (REER, compte d'épargne, épargne à terme, fonds communs de placement, hypothèque, assurances, marge de crédit, etc.). Comme je m'indigne que ce soit si compliqué d'obtenir 100 \$ alors que j'ai à cette caisse une marge de crédit de 15 000 \$ à peine entamée, la caissière me répond poliment : « Mais, monsieur, je ne vous connais pas... » Et c'était avant que n'existe Accès D.*

**Imaginez un peu ma stupéfaction :** *la caisse avec laquelle je fais affaire depuis 12 ans ne me connaît pas, moi qui étais persuadé que toutes les composantes Desjardins possédaient une banque d'information commune sur chaque membre. Ah ! Si le Fichier membre Desjardins avait alors existé !*

**Six ans plus tard, nous y sommes.**

Certes, les membres tiennent à la confidentialité, et la loi 68 sur la protection des renseignements personnels dans le secteur privé y pourvoit. Mais il y a confidentialité et confidentialité. Si mon conseiller à la caisse doit consacrer les trois quarts du temps de notre entrevue pour obtenir de ma part un portrait global de ma situation financière chez Desjardins, je ne suis pas très avancé. Mais si, avec mon consentement, il a déjà en main toutes les données concernant mes avoirs chez Desjardins, il sera bien plus en mesure de faire un bon diagnostic de ma situation financière, comme le médecin qui a en main une radiographie de mon squelette.

Bâtir un fichier membre Desjardins (FMD), « c'est comme ranger dans une bibliothèque un million de livres contenant des milliards de mots, dira Laurent Porcheron, consultant chez Cap Gemini Ernst & Young et codirecteur du projet du FMD. La difficulté, c'est d'agglomérer les données et d'y installer des filtres qui répondront aux règles d'accès qui auront été convenues entre nous ».

Dans un premier temps, au cours du dernier trimestre 2003, les personnes autorisées dans la caisse auront accès à de l'information financière multicaisse et multicomposantes. Progressivement, à la suite de développements informatiques, les composantes pourront également avoir accès aux informations pertinentes à leur domaine d'affaires. Ce qui est certain, c'est que, par une meilleure connaissance du profil et des besoins de ses membres, le conseiller pourra faire une offre intégrée plus judicieuse, mieux ciblée et avec des conseils de meilleure qualité. La fiche électronique sera mise à jour tous les mois.

## Une tâche de titan !

Deux préalables sont indispensables pour rendre le fichier opérationnel. Obtenir d'abord le consentement du membre, comme le prévoit la loi 68, et établir entre les composantes de Desjardins des règles d'accès au fichier. « Autrement dit, précise Guy Larivière, directeur du programme Fichier membre Desjardins, il faut déterminer entre nous qui peut faire quoi, quand et avec quelle information. » Car, outre les caisses et les filiales, certaines unités d'affaires de la Fédération sont particulièrement interpellées par le fichier, celles par exemple qui s'occupent de sollicitation et de marketing direct. « Ces règles, ajoute Guy Larivière, doivent respecter les principes édictés dans le dossier Gestion efficace des réseaux de distribution qui proposent des ententes d'affaires. Pensons, par exemple, aux pactes d'affaires. Nous avons en tête trois préoccupations, dit-il: encadrer la compétition entre les caisses, la compétition entre les caisses et les filiales et entre les filiales elles-mêmes. « En mai, ces règles d'accès seront établies. »

Laurent Porcheron, qui a travaillé à la mise en place d'un système comparable dans des banques françaises, connaît toute la complexité d'une telle architecture. « Il faut d'abord identifier correctement le membre ou le client, dira-t-il, pour éviter toute confusion ou dédoublement. C'est à cela que sert le Dossier Desjardins particulier – que l'on appelait auparavant Personne Desjardins opérationnelle – qui rend disponibles des données sociodémographiques sur le membre. Puis il faut bonifier le contenu de la Fiche membre avec des informations multicomposantes et, enfin, rendre accessible en caisses le bilan du membre pour ses données multicaisse, tout cela mis à jour mensuellement. Une tâche de titan ! »

## Le consentement Desjardins

Plus important encore que les règles d'accès, il y a le consentement du membre. Sans lui, tout l'édifice s'écroule. Adieu veaux, vaches, cochons ! Le membre n'a qu'à signer un formulaire qui tient sur une page et qui dit, en substance, « j'autorise chacune des composantes du Mouvement Desjardins avec lesquelles je fais et ferai affaire à recueillir, détenir, utiliser et à se communiquer entre elles des renseignements personnels me concernant. Il est entendu que je peux révoquer le consentement Desjardins en tout temps. » Comme ce consentement doit être manifeste, libre et éclairé, le conseiller lui remettra, par la même occasion, le dépliant *Le consentement Desjardins, j'en profite !*

« Le consentement Desjardins, souligne Guy Larivière, est un indicateur de santé de ma relation avec les membres. Si le membre dit oui, c'est une preuve de confiance. » Six caisses expérimentent déjà le consentement Desjardins à travers leurs opérations courantes (épargne-placement, financement, référencement et ouverture de compte). « Nous nous attendions à un taux de refus de l'ordre de 40 %, déclare Laurent Porcheron, or,

ce taux ne dépasse pas 12 %. En quelques semaines seulement, les six caisses pilotes ont recueilli pas moins de 1 000 consentements. » « Les conseillers dans la caisse ont vite compris la valeur ajoutée d'un tel consentement, renchérit Guy Larivière. D'autant plus que la démarche de collecte est simple et ne prend que quelques minutes. »

## Objectif: un million de consentements d'ici décembre 2005

Le consentement du membre est valide tant et aussi longtemps qu'il ne le révoque pas ou jusqu'à la fermeture du compte. Et tout est informatisé.

Guy Larivière et Laurent Porcheron sont confiants d'atteindre d'ici décembre 2005 leur objectif d'un million de consentements sur un bassin de quatre millions de membres, soit 665 000 membres attirés et 385 000 membres non attirés.


Le Fichier membre Desjardins sera réalisé sur une période de 18 mois et, à terme, coûtera 25 M\$ pour les neuf composantes, dont 15 M\$ pour le réseau caisses-Fédération. On prévoit qu'il se rentabilisera de lui-même sur cinq ans.

« Le Fichier membre Desjardins, se réjouit Laurent Porcheron, est un des premiers projets où neuf composantes de Desjardins sont parties prenantes. » Et Guy Larivière de conclure: « On peut dire que nous sommes en avance sur la concurrence quant au partage de l'information. » Mais encore faut-il obtenir le consentement du membre. À vous de jouer !



Fichier membre  
Desjardins

## Les neuf composantes de Desjardins touchées par le Fichier membre Desjardins

- Assurances générales des caisses Desjardins
- Desjardins Sécurité financière
- Fédération des caisses Desjardins du Québec
- Fiducie Desjardins
- Service de cartes Desjardins
- Service de paie électronique Desjardins
- Service d'accès et de paiement électronique Desjardins
- Valeurs mobilières Desjardins
- Service de financement au point de vente Desjardins 

# Le XVIII<sup>e</sup> Congrès en images



**Pierre Goulet**

Photos : Patrick McKoy et Ghislain Des Rosiers

**Pas moins de 25 000 personnes ont participé directement à la démarche de renouveau coopératif Desjardins visant à donner tout son sens à la mission de la caisse, en ce début du XXI<sup>e</sup> siècle. Les 2 200 participants au XVIII<sup>e</sup> Congrès, dont 1 165 délégués votants, ont débattu les recommandations formulées à partir de cette vaste consultation des membres, dirigeants et employés de Desjardins.**



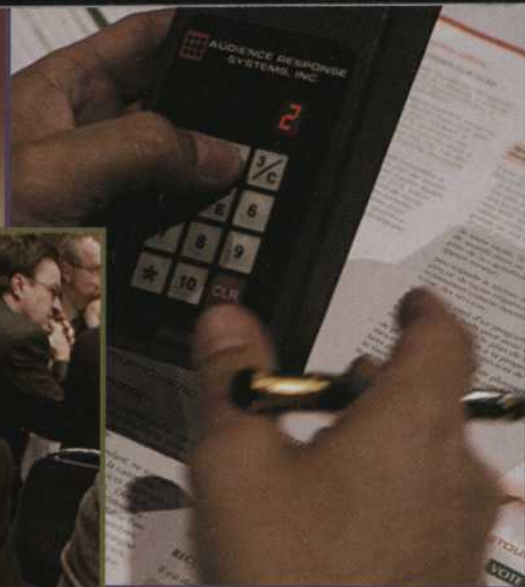
Les principaux responsables et organisateurs du renouveau coopératif Desjardins assistent à l'aboutissement de deux ans de travail. À gauche, Yvan Laurin, vice-président Développement coopératif et régional et Service aux membres, et Marc Jean, premier vice-président Planification et Coopération.



Les délégués ont consacré une journée complète à « redessiner l'expression de la coopération au sein du Mouvement Desjardins », à commencer par les buts de la caisse, ses pratiques commerciales, la participation de ses membres aux orientations et à sa capitalisation ainsi que le traitement dévolu à ses dirigeants élus.



Les délégués ont réaffirmé qu'un des buts de la caisse était de donner à tous ses membres, peu importe l'étendue de leurs besoins, accès de façon adaptée à des services financiers de qualité, en leur assurant des avantages financiers concrets et un service humain, empreint de considération.



▲ Quatre-vingt-cinq pour cent des délégués ont voté pour que la valeur de la part de qualification soit maintenue à 5 \$.

▲ Dans ses pratiques commerciales, la caisse doit consacrer la primauté de l'intérêt des membres, c'est-à-dire la préséance de leurs besoins et de leur volonté sur les avantages recherchés pour la caisse ou ses employés. Elle doit également reconnaître davantage la fidélité des membres.



▲ Par une écrasante majorité, les délégués ont appuyé la recommandation voulant « que le programme de ristourne recommandé aux caisses soit amendé de façon à tenir compte de l'ensemble des affaires que chaque membre a réalisées dans sa caisse au cours du dernier exercice financier ».



▲ Même lors des pauses, les discussions se poursuivent fébrilement.

# Le XVIII<sup>e</sup> Congrès en images



Plus de 75 % des délégués se sont dit en faveur que chaque caisse, seule ou en groupe, crée une fonction en animation de la vie associative.



En coulisse, à gauche, Jacques De Varennes, chargé de projet des assises générales, et Alain Simard, responsable de la mise en ondes, veillent au grain.

À 18 reprises, les délégués ont eu à se prononcer par vote sur différentes orientations. Après les 15 secondes allouées au vote, les résultats apparaissaient immédiatement sur quatre écrans géants.



Au centre, l'animateur de la journée, Robert Marquis, reçoit les consignes des hauts dirigeants de la Fédération ainsi que des responsables du Congrès pour la reprise du vote sur la rétribution des élus. Éliminant toute ambiguïté, les résultats du second vote ont été sensiblement les mêmes que ceux du précédent.






Le président du Mouvement et chef de la direction, Alban D'Amours, a incité tous les participants, chacun dans son milieu, à travailler dès maintenant au suivi du congrès et plus particulièrement à un projet mobilisateur axé sur les besoins de la jeunesse.

Lors de la séance de questions, certains participants ont exprimé leur malaise à l'égard de la position majoritaire en faveur de la rétribution de la charge de président de la caisse (62 %).



Plus que jamais auparavant, les jeunes ont pris part aux délibérations. 

## Fonds Desjardins

Bien pensé. Bien placé.

NOUVEAU PRODUIT

Catégorie T

Fonds fiscalement avantageux

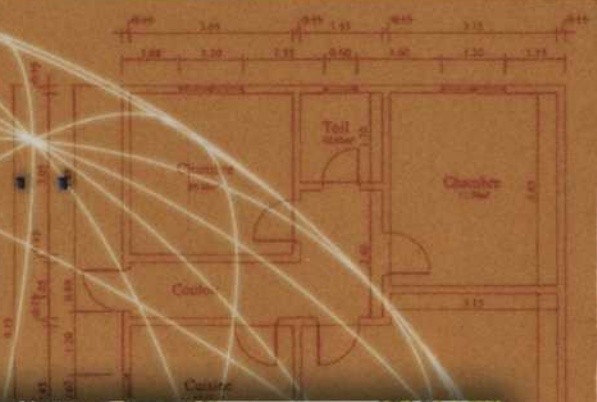


- Pour le report d'impôt
- Pour le revenu mensuel fixe
- Pour une planification simplifiée



Les parts des Fonds Desjardins sont offertes par Les Services d'investissement Fiducie Desjardins inc., une compagnie appartenant au Mouvement Desjardins. Veuillez lire le prospectus simplifié attentivement avant d'investir. Les parts de fonds ne sont pas garanties, leur valeur fluctue fréquemment et leur rendement passé n'est pas indicatif de leur rendement futur. L'acquisition de parts de fonds de placement peut donner lieu à des frais de courtage, des commissions de suivi, des frais de gestion et d'autres frais.

# Accéder à la propriété... un désir universel !



**Au Mali, pays d'Afrique de l'Ouest, cela peut cependant représenter tout un casse-tête pour un ménage à faible revenu. Il est donc devenu prioritaire de répondre à la demande croissante pour du financement de l'habitat dans ce pays.**

Entre 1992 et 1996, le Mali a entrepris une série de réformes et a mis sur pied diverses instances afin de faire du marché de l'habitat un secteur prospère et dynamique. C'est également dans l'objectif de rendre disponibles des services de crédit hypothécaire pour les ménages en mesure de devenir propriétaires que Développement international Desjardins (DID), en collaboration avec la Société canadienne d'hypothèques et de logement (SCHL), a lancé en 1998 le *Projet d'appui au financement de l'habitat urbain au Mali*. Ce projet visait au départ à éliminer les multiples contraintes auxquelles faisaient face les aspirants propriétaires :

- Un cadre réglementaire inadéquat du financement de l'habitation;
- Une faible disponibilité des terrains et un mode d'acquisition qui favorise la spéculation;
- Une fiscalité trop contraignante, qui encourage les ventes informelles;
- Un manque d'intérêt des institutions financières pour le crédit hypothécaire.

Ensemble, DID et la SCHL ont contribué à élaborer une réglementation mieux adaptée au marché du financement hypothécaire pour les clientèles à revenu modeste et à mettre en place le Fonds de garantie hypothécaire du Mali (FGHM). Au cours de l'année 2002 seulement, des garanties ont été émises pour une valeur de près de 9 MS. En parallèle, un projet de démonstration de 100 logements économiques dans la région de la capitale, Bamako, a permis de mieux connaître le secteur immobilier malien et de dresser le portrait des intervenants qui le composent.

La complémentarité du partenariat entre DID et la SCHL a assuré le succès du projet: DID, de concert avec le Mouvement Desjardins, a mis à profit son expertise dans l'appui aux institutions de financement hypothécaire et la SCHL, son expertise dans la mise en place de fonds de garantie de prêt hypothécaire. Grâce à une bonne analyse des dossiers d'emprunteurs, aucune réclamation ou reprise de maison n'a eu lieu depuis le début des activités du FGHM. Et c'est sans compter que le projet, en plus de permettre aux populations moins nanties d'obtenir des services adaptés en matière de logement, amène des retombées indirectes comme la création d'emplois dans le secteur de la construction.



**Lancement d'un projet de construction résidentielle au Mali**

Le projet déployé au Mali pourrait être utilisé comme modèle pour entreprendre des interventions similaires dans différents pays d'Afrique. Le Sénégal, le Bénin, le Cameroun, la Côte d'Ivoire, le Congo et la Guinée-Conakry ont d'ailleurs démontré un vif intérêt pour de tels projets. Malgré le succès de l'intervention conjointe de DID et de la SCHL, un défi de taille devra cependant être surmonté. La structure du financement immobilier en est encore à ses débuts au Mali et les efforts futurs devront être concentrés sur la mise en place de mécanismes de financement à long terme pour couvrir les prêts à la propriété. Des innovations ont déjà été entreprises de ce côté.

En décembre dernier, la Banque d'habitat du Mali concluait, par l'entremise du FGHM, une transaction de l'ordre de 475 000 \$ pour la vente d'un portefeuille de créances hypothécaires à la compagnie d'assurances SONAVIE: une première en Afrique.

« Ça vaut le coup de persévérer. Lorsqu'on sait qu'au Mali, pour chaque maison construite, un emploi pouvant occuper une personne toute une année est créé dans le domaine de la construction, il y a de quoi maintenir les efforts déjà entrepris », affirme Michel Lagacé, chargé de programme au *Projet d'appui au financement de l'habitat urbain au Mali*, DID. ■

## Les étapes marquantes d'un projet à long terme

- |  |   |
|--|---|
| <b>1992:</b> Série de réformes entreprises par le gouvernement malien<br>Création de l'Agence de cession immobilière   | <b>2000:</b> Création du Fonds de garantie hypothécaire du Mali (FGHM)  |
| <b>1995:</b> Adoption de la Stratégie nationale du logement par le gouvernement malien   | Adoption de la Loi sur la promotion immobilière par le gouvernement malien  |
| <b>1996:</b> Création de l'Office malien de l'habitat<br>Création de la Banque de l'habitat du Mali  | <b>2001:</b> Début des activités du FGHM<br>Adoption de la Loi relative au financement de l'habitat et de la Loi régissant la copropriété immobilière   |
| <b>1998:</b> Entente de partenariat avec l'Agence canadienne de développement international<br>Entente de partenariat avec Développement international Desjardins et la Société canadienne d'hypothèques et de logement, et création du <i>Projet d'appui au financement de l'habitat urbain au Mali</i> | <b>2002:</b> Agrément du réseau des caisses de crédit et d'épargne Nyèsigiso (Mali) comme prêteur hypothécaire<br>Ajout de la dimension de l'habitat dans les priorités du Cadre stratégique de la lutte nationale contre la pauvreté |

**Développement international Desjardins, une filiale du Mouvement Desjardins, appuie les pays en développement ou en transition dans le domaine de la finance communautaire. Vous pouvez maintenant consulter le rapport d'activités 2002 de DID à l'adresse [www.did.qc.ca](http://www.did.qc.ca).**

Source: Développement international Desjardins

DID est partenaire de l'Agence canadienne de développement international (ACDI).



Agence canadienne de développement international

Canadian International Development Agency

[www.did.qc.ca](http://www.did.qc.ca)

Desjardins

Développement international Desjardins

# Lancement du microsite carrières

Madeleine Huberdeau

**Le recrutement et la relève sont des éléments essentiels du plan Ressources humaines 2002-2005.**

**Le microsite carrières, qui a été lancé ce printemps, est un des outils dont se dotent les employeurs du Mouvement des caisses Desjardins pour promouvoir la carrière Desjardins et attirer de nouveaux talents. Grâce à cette « vitrine unique », les internautes pourront désormais découvrir l'ensemble des possibilités qu'offrent les employeurs de Desjardins.**

Depuis le 29 avril, le site desjardins.com offre aux internautes un microsite consacré au recrutement et à la « carrière chez Desjardins » (desjardins.com/emploi). Principale porte d'entrée sur les employeurs du Mouvement des caisses Desjardins, le microsite carrières permet de présenter une image cohérente et unifiée des employeurs de Desjardins et, du fait même, de contribuer à la notoriété de Desjardins comme employeur.

## Faciliter le recrutement externe

« Il faut comprendre, précise le chargé de projet Michel Lavigne, que le microsite carrières vise à soutenir le recrutement externe quand les étapes de recrutement à l'interne et à l'échelle du Mouvement n'ont pas permis de trouver les candidats recherchés. Il permet désormais aux internautes d'avoir accès facilement à l'ensemble des employeurs du Mouvement et aux possibilités de carrières qu'ils offrent. Pour l'entreprise, ce microsite permet d'exploiter davantage le recrutement en ligne que la Fédération et certaines filiales pratiquent depuis plusieurs années pour recruter à l'externe. »

Grâce à un hyperlien, les internautes naviguant sur le microsite carrières accèdent aux postes annoncés par les divers employeurs Desjardins et peuvent soumettre leur candidature directement en ligne. La nouvelle application de recrutement en ligne leur offre la possibilité de déposer leur profil professionnel dans un bassin permanent de candidatures et, s'ils le désirent, d'être automatiquement informés de l'ouverture de postes qui répondent à leur profil.

« Le microsite carrières simplifie assurément la vie des internautes intéressés par une carrière chez Desjardins, estime Jacques Couture, membre du comité d'orientation e-RH (solutions d'affaires électroniques qui soutiennent les ressources humaines). En plus de retrouver "sous le même toit" tous les employeurs de Desjardins, les candidats internautes peuvent préciser le ou les employeurs qui les intéressent, le type d'emploi qu'ils recherchent et la région où ils désirent travailler. Cet effort de simplification s'est aussi traduit dans la description des fonctions. Nous avons regroupé sous 23 familles d'emplois l'ensemble des fonctions assurées par les 38 000 employés du Mouvement des caisses Desjardins. »

Desjardins, un monde de possibilités!

Nous mettons la force de notre réseau au service de nos 5 millions de membres et clients. Notre action est guidée par notre raison d'être : contribuer à leur mieux-être et au développement économique et social de leur collectivité


## Carrières

- Notre réseau d'employeurs
- Domaines d'emploi
- Emplois à forte demande
- Possibilités d'emploi
- Conditions de travail
- Activités de recrutement
- Relève universitaire et collégiale

Desjardins regroupe un réseau de caisses et de centres financiers aux entreprises, une Fédération ainsi qu'une vingtaine de sociétés et filiales. Il est le plus important employeur privé au Québec.

## Le site le plus fréquenté au Québec

« Nous sommes très confiants que le microsite aidera les employeurs du Mouvement dans leurs efforts de recrutement, explique Gilles Savard, directeur principal des ressources humaines et des relations de travail chez Desjardins Sécurité financière. Nous profiterons tous de la notoriété de Desjardins et du site desjardins.com qui, soit dit en passant, est le plus fréquenté au Québec. Le microsite carrières sera dorénavant la principale porte d'entrée pour tout candidat désireux de travailler au sein du Mouvement des caisses Desjardins. »

Des travaux et des consultations sont en cours afin de déterminer la meilleure façon d'offrir l'affichage interne aux employés du Mouvement. 



# Des prix établis en fonction des modes d'accès

Adèle Manseau

Depuis le 1<sup>er</sup> avril, des changements ont été apportés aux frais d'utilisation des services. Selon le mode d'accès, certains frais ont été revus. Cette révision des frais de service s'est faite parallèlement à celle des forfaits.

Ainsi, pour contrer les augmentations « à la pièce » de certaines transactions, qui oscillent entre 0,05 \$ et 0,15 \$, les membres sont invités à souscrire à l'un ou l'autre des forfaits de Desjardins, qui se comparent avantageusement à ceux de la concurrence, se classant premier et deuxième, selon les catégories. Les tarifs mensuels varient entre 2 \$ (nombre limité de transactions) et 20 \$ (nombre illimité). Cette révision élimine divers irritants dans les forfaits actuels, notamment la restriction du nombre de chèques, tout en simplifiant la grille de tarifs. Désormais, les prix sont établis en fonction des modes d'accès, peu importe la transaction: services automatisés (0,50 \$), chèques (0,75 \$), comptoir (1 \$), Interac (1,50 \$). Le service Reconnaissance et le Compte profit jeunesse ont aussi été revus.

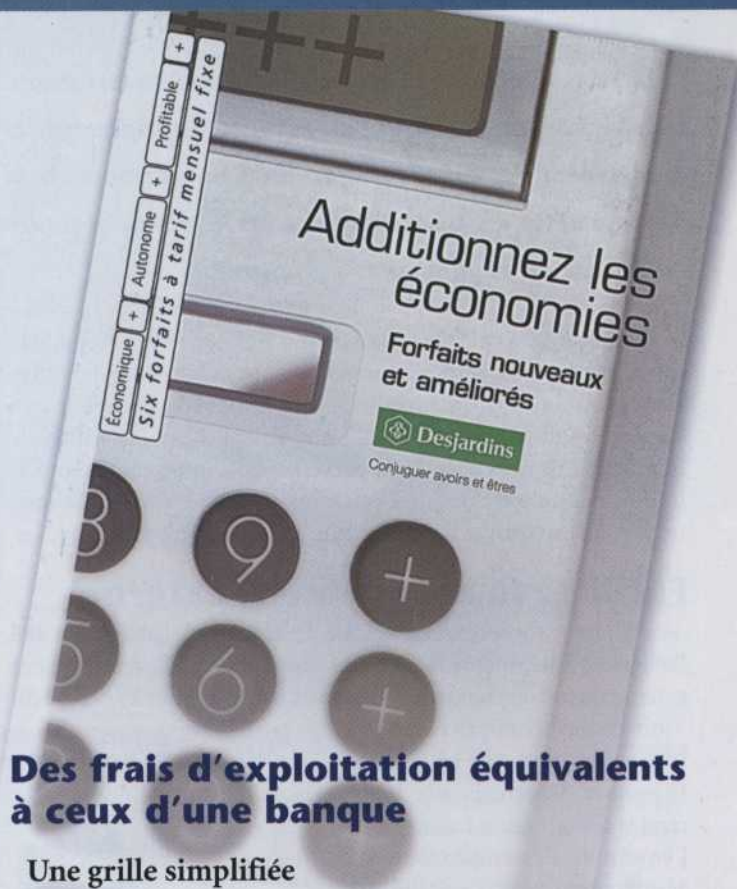
## Petits trucs pour économiser

Il faut inciter le membre à opter pour un forfait qui correspond à ses habitudes. Pour l'aider dans son choix, desjardins.com propose un simulateur qui comporte l'ensemble des possibilités: guichet automatique, Accès D, paiement préautorisé, paiement direct, dépôt direct. En somme, ce ne sont pas les façons de transiger qui manquent! Il va de soi que les transactions au comptoir demeurent les plus coûteuses. Le compte à rendement croissant, qui est exempt de frais de service si on y maintient un solde minimal mensuel de 1 000 \$, est une option intéressante.

## Des frais d'exploitation équivalents à ceux d'une banque

Les principes qui ont guidé la présente révision sont la simplicité, la dimension concurrentielle, la transparence et la personnalisation. Il faut éviter que le membre considère les frais de service comme un moyen pour sa caisse de s'enrichir à ses dépens, mais plutôt comme une contribution raisonnable et équitable à la rentabilité de sa coopérative, en fonction de l'utilisation qu'il fait des services de sa caisse.

Il faut donc prendre le temps de lui expliquer qu'une coopérative doit assumer des frais d'exploitation équivalents à ceux d'une banque mais que, contrairement aux banques, les caisses retournent l'excédent sous forme de ristourne.



## Des frais d'exploitation équivalents à ceux d'une banque

### Une grille simplifiée

Mode d'accès	Tarif actuel	Tarif révisé
<b>Comptoir et manutention</b>		
Retrait et virement comptoir	1,00 \$	1,00 \$
Paiement facture comptoir	1,75 \$	
Paiement facture GA avec enveloppe	1,00 \$	
<b>Chèque</b>	0,60 \$	0,75 \$
<b>Automatisé</b>		
Retrait et virement GA	0,45 \$	0,50 \$
Paiement facture GA sans enveloppe	0,45 \$	
Téléphone et Internet	0,45 \$	
Téléphone assisté	0,60 \$	
Retrait, virement automatique	0,45 \$	
Paiement direct (TPV)	0,40 \$	
<b>GA Interac</b>	1,25 \$	1,50 \$



**La mission de Dorie: débusquer les bonnes idées qui amélioreront la satisfaction des membres. Si votre caisse est la scène d'une telle initiative, transmettez un message à «dorie.mene@desjardins.com». Dorie mène l'enquête parlera peut-être de vous.**

## Membres sans frontière

### LE CAS

C'est le printemps, le campus de l'Université Laval grouille de jeunes gens affairés. La session s'achève et on sent les étudiants animés par le désir de rendre leurs travaux et mettre un point final aux examens. Bientôt, plusieurs quitteront la région de Québec pour l'été. Ils mettront le cap sur la région d'où ils viennent, région où, souvent, ils sont membres d'une caisse. « Ce sera comme une ville qui se vide », se dit Dorie, impressionnée par ce tourbillon de jeunesse.

### LA COLLECTE

« On ne doit pas s'ennuyer à la Caisse Desjardins de l'Université Laval, se dit Dorie. J'aimerais bien savoir comment ils font pour répondre aux besoins de toutes ces personnes venues d'un peu partout. »

### L'ENQUÊTE

Dorie communique donc avec Johanne Vien, directrice Services aux membres à la Caisse Desjardins de l'Université Laval.

**Dorie: Comment faites-vous pour répondre aux besoins des 35 000 personnes qui fréquentent le campus universitaire ?**

**Johanne Vien:** La Caisse Desjardins de l'Université Laval est la seule institution financière sur le campus. C'est une caisse un peu spéciale car beaucoup de gens qui nous visitent sont membres d'autres caisses. Le volume de transactions intercaisses est imposant. Nous travaillons dans l'esprit que chaque membre, qu'il soit membre ou non de notre caisse, est un membre Desjardins que nous voulons bien servir. Nous jouons un rôle réseau qui occasionne un surcroît de demandes que bien souvent nous ne pouvons réaliser par intercaisses. Il fallait trouver une solution pour répondre aux membres de façon satisfaisante. En août 2001, nous avons donc installé deux lignes téléphoniques offrant une communication directe avec le centre Accès D.

**Dorie: Les membres fréquentant votre caisse ont-ils bien réagi à cette initiative ?**

**Johanne Vien:** Très bien. Il faut dire qu'ici les membres ont un taux d'automatisation avoisinant 94 % alors ils se sentent vite à l'aise avec les nouveaux outils qu'on leur propose. Les services auxquels les membres ont accès grâce à cette ligne leur permettent de réaliser certaines transactions qui ne peuvent être faites au guichet automatique: enregistrer une facture ou commander des chèques par exemple. L'université accueille aussi des gens venus de différents coins du monde et, chez Accès D, on offre le service en français, mais aussi en anglais et en espagnol. C'est une belle porte d'entrée pour les allophones.

**L'installation de ces deux lignes a-t-elle demandé des efforts particuliers à la caisse ?**

**Johanne Vien:** On a pensé installer ces deux postes téléphoniques pour qu'ils soient adjacents aux guichets automatiques. Les usagers les repèrent rapidement grâce à un visuel placé juste au-dessus. L'installation de ces téléphones permet une belle récupération de temps de nos ressources humaines. Et le seul coût qui y est rattaché est celui de la ligne téléphonique. C'est donc une solution gagnante à la fois pour les membres, qui gagnent du temps en s'évitant de faire la file au comptoir, et pour la caisse, qui est ainsi dégagée de certaines tâches.

**Prévoyez-vous d'autres initiatives allant dans le même sens ?**

**Johanne Vien:** L'expérience est très positive car les membres utilisent beaucoup ce service. Au début de l'année scolaire, nous avons accueilli les étudiants lors d'un salon « Rendez-vous Laval ». Une borne Internet avait été installée pour l'occasion et avait remporté un succès certain. C'est pour cela que nous envisageons maintenant l'installation d'une borne Internet permanente qui permettrait aux membres d'effectuer leurs transactions directement sur le site d'Accès D.

### LA CONCLUSION

« Voilà des solutions à la fois astucieuses et économiques pour améliorer la satisfaction des membres, songe Dorie. Ces initiatives contribueront très certainement à communiquer aux étudiants une impression positive de Desjardins et à la fidéliser. »



# Alphonse Desjardins dans l'Ontario français

**Depuis 1989, la Fédération des caisses populaires de l'Ontario est membre auxiliaire du Mouvement Desjardins. En fait, cette affiliation marque l'aboutissement de « plusieurs années de relations suivies et de collaboration entre les deux mouvements ». Des négociations sont présentement en cours entre la Fédération des caisses populaires de l'Ontario et la Fédération des caisses Desjardins du Québec pour revoir leur relation et la faire évoluer vers un partenariat d'affaires renouvelé et renforcé.**

Les origines de ces « relations suivies » remontent à la naissance des caisses populaires au Québec. À partir de 1907, le modèle des caisses suscite un intérêt croissant dans les autres provinces canadiennes. Sollicité de toutes parts, Alphonse Desjardins concentrera ses activités en Ontario, où son emploi de sténographe parlementaire l'amène à séjourner à Ottawa plusieurs mois par année. Dès 1908, il collabore à la mise sur pied de la Caisse des employés du service civil, une caisse d'économie réservée à l'usage des fonctionnaires fédéraux.

Fort de cette expérience, Desjardins ne tarde pas à promouvoir les caisses populaires, qu'il présente comme un moyen de préserver les acquis de la communauté franco-ontarienne. De mai 1910 à avril 1913, il fonde sept caisses dans des paroisses canadiennes-françaises, presque toutes situées à Ottawa. Entre-temps, il prononce une conférence devant les délégués de l'Association canadienne-française d'éducation à Ottawa, le 15 février 1912. Il en profite pour donner une nouvelle impulsion au mouvement: « Fondez donc des caisses et la législature de l'Ontario ne tardera pas à leur donner le baptême légal. » Grâce à cette conférence, Desjardins se ménage l'appui d'institutions franco-ontariennes comme l'Association canadienne-française d'éducation, la Société Saint-Jean-Baptiste et le journal *Le Droit* d'Ottawa.

À l'automne 1913, Alphonse Desjardins fait une tournée de fondation dans le nord de l'Ontario. Il y implante onze nouvelles caisses populaires en 29 jours, surtout dans la région de Sudbury. Grâce à une série de conférences dans les écoles franco-catholiques, il rejoint de plus un auditoire de 4 000 enfants.

## Alphonse Desjardins, sénateur ?

Les Franco-Ontariens sauront manifester leur reconnaissance à Desjardins. En janvier 1914, le Congrès régional de l'Association canadienne-française d'éducation, tenu à Chelmsford, demande à Ottawa de nommer Alphonse Desjardins sénateur. Cette suggestion est reprise aussitôt par plusieurs journaux de langue française de la province.

L'infatigable Alphonse Desjardins planifie alors une autre tournée de fondation. À l'été 1914, il prévoit visiter « les deux comtés d'Essex, puis les comtés de Kent, Prescott, Russel et

Guy Bélanger  
Société historique  
Alphonse-Desjardins

La Revue Desjardins

D'hier à aujourd'hui




Le carrefour des rues Sparks et Elgin à Ottawa, au début du siècle.



Alphonse et Dorimène Desjardins en visite à Ottawa

Glengary où se trouvent les groupements français les plus importants; il se propose aussi de parcourir le Nouvel-Ontario [...] de sorte qu'il espère pouvoir faire là au moins une quinzaine de nouvelles fondations dans les principaux centres ». Une telle campagne aurait pratiquement doublé le nombre de caisses franco-ontariennes. Mais des raisons de santé forceront Desjardins à interrompre définitivement ses activités en Ontario.

Alphonse Desjardins aura encore quelques occasions de manifester son attachement à ses compatriotes. C'est le cas le 28 janvier 1915, alors que l'Association catholique de la jeunesse canadienne-française organise une manifestation patriotique au Collège de Lévis pour appuyer les Franco-Ontariens dans leur lutte contre le règlement 17 qui restreint l'instruction en français. Parmi les personnalités occupant les sièges d'honneur, on retrouve Alphonse Desjardins. Par ailleurs, *Le Droit* présente les caisses comme le fer de lance du français en Ontario: « Les caisses populaires, en nous aidant à obtenir notre indépendance économique, feront plus pour la question bilingue que bien des luttes politiques. »

À la faveur de la Grande Guerre et de ses retombées, les collaborateurs de Desjardins mettront sur pied au moins cinq autres caisses populaires, dont une à Toronto. Ainsi, Alphonse Desjardins aurait participé, directement ou indirectement, à la fondation de 24 caisses en Ontario. Avant les regroupements de caisses qui ont ramené leur nombre à 30 caisses en 2003, la Fédération ontarienne comptait, au tournant des années 1990, pas moins de 60 caisses. Elles sont à l'origine de la plus grande réussite économique franco-ontarienne. 

Sources: *L'Action sociale*, 14 novembre 1913 et 29 janvier 1915; *Le Droit*, 8 janvier 1914 et 27 avril 1915; *La Revue Desjardins*, 3 (1989) et 5 (1992).

# La résistance au changement, levier ou obstacle ?

Pauline D'Amboise,  
Secrétaire générale



La Revue  
**Desjardins**

**Fonction dirigeant**

Plus que jamais, les entreprises doivent avoir l'agilité d'adapter leurs stratégies en fonction de l'évolution de leur marché, que ce soit sur le plan de l'offre de produits et services, de l'organisation, du développement des compétences de leur personnel, etc. Comme dirigeants de Desjardins, responsables de la gouvernance de votre caisse, vous êtes au cœur de nombreux changements. La mouvance est telle que les occasions de résistance sont nombreuses et représentent autant de défis. Elles peuvent se présenter **au sein de vos conseils** lors de l'établissement de nouvelles orientations pour la caisse, **au sein du personnel** à la suite de la communication de ces nouvelles orientations et aussi **au sein des membres** de la caisse au sujet de ces mêmes orientations.

Il y aura ceux qui voudront préserver le *statu quo*, les traditions et la stabilité de l'organisation de la caisse et les autres qui, dans une perspective d'amélioration continue, voudront innover, avec la part d'incertitude que cela comporte. Sans contredit, les uns et les autres sont essentiels à la vie de nos organisations, et chaque dirigeant peut assumer un leadership pour expliquer le changement.

## La résistance comme levier...

La résistance est un levier lorsqu'elle cherche entre autres :

- à conscientiser les intervenants aux écueils pouvant survenir si le changement envisagé va à l'encontre des valeurs de Desjardins;
- à prendre le recul nécessaire pour considérer les conséquences de la décision sur toutes les parties prenantes (ex. : membres, employés, fournisseurs, collectivité);
- à s'assurer que la stratégie de gestion du changement préconisée est rigoureuse et adéquate, car tout changement important comporte des risques que les dirigeants doivent bien mesurer.

## La résistance comme obstacle...

La résistance représente un obstacle lorsqu'elle se fonde notamment sur :

- un désir de protéger un intérêt personnel ou les intérêts de personnes avec lesquelles on entretient des liens étroits;
- des perceptions plutôt que sur une recherche objective des faits;
- différentes émotions qui se résument à la peur de perdre quelque chose;
- une vision à court terme ou limitée (difficulté à avoir une vision d'ensemble de l'enjeu du changement);
- une difficulté à juger les risques associés au changement. Retenons que « la prise de risques et le besoin d'apporter des idées novatrices constituent les ingrédients fondamentaux de tout esprit d'entreprise<sup>1</sup> ».

## Conclusion

Un sage disait « que la résistance n'est pas la fin d'un changement, mais bien le début...<sup>2</sup> ». Une des meilleures stratégies pour lever le voile de la résistance et surtout pour mieux la cerner, c'est de réunir les tenants à la fois du changement et de la résistance. Les dirigeants qui souhaitent dénouer les impasses par le dialogue pourraient utiliser la démarche suivante :

- 1.** Veiller à ce que tous les intervenants connaissent la description écrite du changement envisagé et les objectifs qu'il poursuit de façon à en assurer une compréhension commune. À ce stade-ci, la transparence est un élément clé de la crédibilité de la démarche;
- 2.** Énumérer spontanément, ensemble, les éléments qui posent problème dans ce changement. Les personnes concernées devraient alors faire une réflexion personnelle et noter pour chacun de ces éléments si l'inconfort découle de considérations liées aux obstacles mentionnés précédemment. Si c'est le cas, elles devraient en tenir compte pour la suite des échanges en groupe, de façon à élever le niveau de réflexion et pour en venir à ne considérer que le bien de la caisse et des parties prenantes;
- 3.** Repérer ensuite qui subira les conséquences positives et négatives de la décision d'aller de l'avant avec ce changement et évaluer la probabilité que ces conséquences surviennent;
- 4.** Pour chaque problème relevé par le groupe, nommer les valeurs qui s'opposent et faire un exercice visant à prioriser la valeur qui guidera la prise de décision finale;
- 5.** Une fois la valeur priorisée, entreprendre un échange à l'issue duquel le groupe devra prendre une position finale sur le changement proposé et sur les modalités d'application qui viseront à atténuer les effets négatifs escomptés de ce changement. À cette étape, il faut considérer l'analyse des conséquences faite au point 3.

Une telle démarche favorise le leadership dans la gestion du changement et contribue au déploiement du talent des dirigeants dans leurs rapports avec les parties prenantes. Elle permet de mettre des mots sur les inconforts et de trouver une solution commune pour les atténuer. Aussi, elle aide à structurer, à des fins de communication, les éléments de la décision. **D**

1. Thierry C. Peuchant, *La Quête du sens*, Québec-Amérique, Presses HEC, Montréal, 1996.

2. Daniel Goleman, *L'Intelligence émotionnelle II*, Robert Laffont, Paris, 1999.

## Offre spéciale pour les employés du Mouvement Desjardins (incluant les filiales)

**20 \$/mois - 100 minutes**

Soirées illimitées de 18 h à 8 h  
et fins de semaine illimitées

### Votre forfait comprend:

- 100 minutes en tout temps
- Minutes excédentaires à 20¢ la minute
- Interurbains à 20¢ la minute au Canada<sup>1</sup>
- Renvoi d'appels, appel en attente, conférence à trois
- Facturation détaillée
- Facturation à la seconde (réservée aux téléphones numériques)
- Économisez 25 % sur les services à valeur ajoutée

GRAN: KDESJ58

### Promotion exclusive pour seulement 39,95 \$

Recevez un étui de cuir, une prise-briquet  
et un casque d'écoute.

Utilisez votre carte VISA  
QR Odyssée  
Desjardins ou VISA  
Desjardins  
Classique et  
accumulez des  
BONIDOLLARS à tous  
les mois en vous  
inscrivant  
au programme  
de prélèvement  
automatique.



Audiovox 3200



Les abonnés existants qui veulent bénéficier de cette offre  
sont invités à communiquer avec le service à la clientèle  
de Bell Mobilité au 1 800 465-2355.

Pour toutes informations, veuillez communiquer avec:  
CBCI Télécom au 1 888 469-2224 poste 404 ou 410  
ou par votre site Internet personnalisé:  
[www.cbctelecom.com](http://www.cbctelecom.com)

Votre nom utilisateur : desjardins & mot passe : employe

Consultez votre détaillant pour obtenir plus de renseignements. Certaines conditions s'appliquent. Offre sous réserve de modifications ou de prolongation sans préavis. Les minutes en tout temps s'appliquent aux appels vocaux locaux en provenance du Canada. Les frais d'interurbain, d'itinérance, les taxes, les frais d'accès au réseau (6,95 \$) et les frais de service 911 (25¢) sont portés au compte à tous les mois. \* Après rabais postale sur une nouvelle activation avec un contrat de 24 mois. Taxes en sus. 1 Valable pour les interurbains en provenance et à destination du Canada seulement. PROMOTION OFFERTE SUR LE TERRITOIRE DE BELL MOBILITÉ SEULEMENT JUSQU'AU 31 AOÛT 2003.

François  
Bilodeau,  
trada.

La Revue Desjardins

Les mots pour le ~~dire~~ *faire*

## Alors que : prudence !

L'étude d'une deuxième langue permet souvent de mieux comprendre sa langue maternelle. Pour la majorité d'entre nous, fréquenter l'anglais présente d'immenses avantages, mais aussi des risques réels. Jetons un coup d'œil à l'adverbe *as*.

Depuis fort longtemps, dans les écrits de bonne tenue en français, la locution « alors que » marque l'opposition: La voiture de la directrice est rouge alors que la mienne est verte.

Sauf que depuis une dizaine d'années, à part quelques puristes, les observateurs de la langue lui reconnaissent aussi la fonction de marquer la **simultanéité**: L'agent de sécurité est entré alors que je quittais l'immeuble.

En anglais: The security guard walked in as I was leaving the building.

### La règle de trois ne s'applique pas

Mais il ne faut pas conclure que la locution « alors que » marque désormais les autres sens que prend l'adverbe anglais *as*. Il faut éviter d'y recourir pour introduire diverses précisions dans le message.

C'est donc dire que, pour marquer la cause, il faut écrire: Des frais ont été imposés parce que (ou du fait que) le rapport a dû être imprimé en double.

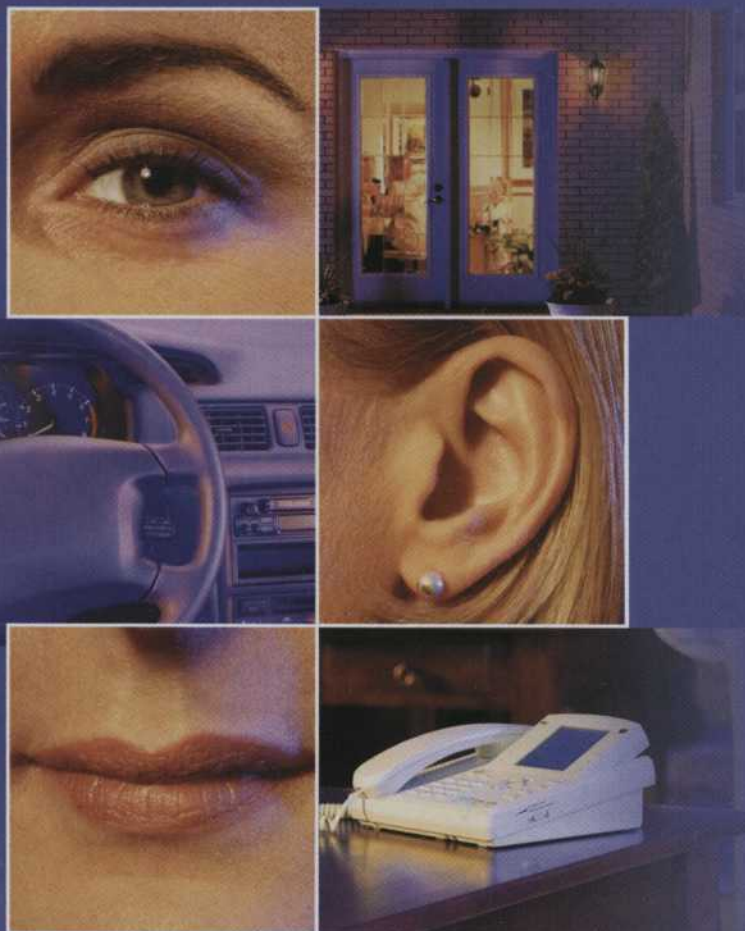
En anglais: Charges were levied as the report had to be printed twice.

Et pour amener une explication, une preuve, on écrira: Le prix du brut est en hausse, si bien que (à preuve...) les consommateurs réduisent leurs déplacements.

En anglais: The price of crude oil has a major impact as consumers travel less.

On retient donc que le français évolue, mais par des mécanismes plus complexes que le calque aveugle de langues voisines.

# ASSURANCES AUTO ET HABITATION



Les Assurances générales des caisses Desjardins offrent des rabais avantageux en assurance auto et en assurance habitation pour les employés du Mouvement Desjardins et de ses filiales (rabais de 15 % en assurance auto, et de 10 % en assurance habitation)\*.

D'autres rabais sont aussi disponibles selon le type de profession, le nombre de voitures assurées, etc.

**Téléphonez à votre caisse ou faites le 1 800 463-5666**



Conjuguer avoirs et êtres

Assurances générales  
des caisses Desjardins

[www.assurancegeneraledesjardins.com](http://www.assurancegeneraledesjardins.com)

\* Certaines conditions s'appliquent

ASSURANCE AUTO ET HABITATION

# Tant que ça reste dans la famille !



**Vous offrez à vos membres**  
une gamme complète de services financiers.

**Nous leur proposons**  
des solutions sur mesure pour protéger  
leur patrimoine.

En tant que partenaire d'affaires, nous poursuivons  
les mêmes objectifs que vous : répondre aux besoins  
des membres et assurer la continuité des affaires  
chez Desjardins.

Pour répondre à leurs besoins en matière  
d'assurance de personnes, référez vos membres  
au conseiller en sécurité financière.



**Le conseiller en sécurité financière**  
**Un atout pour vos membres**  
**et votre caisse**

L'Assurance Vie



**Desjardins**  
**Sécurité financière<sup>MC</sup>**

Cabinet de services financiers