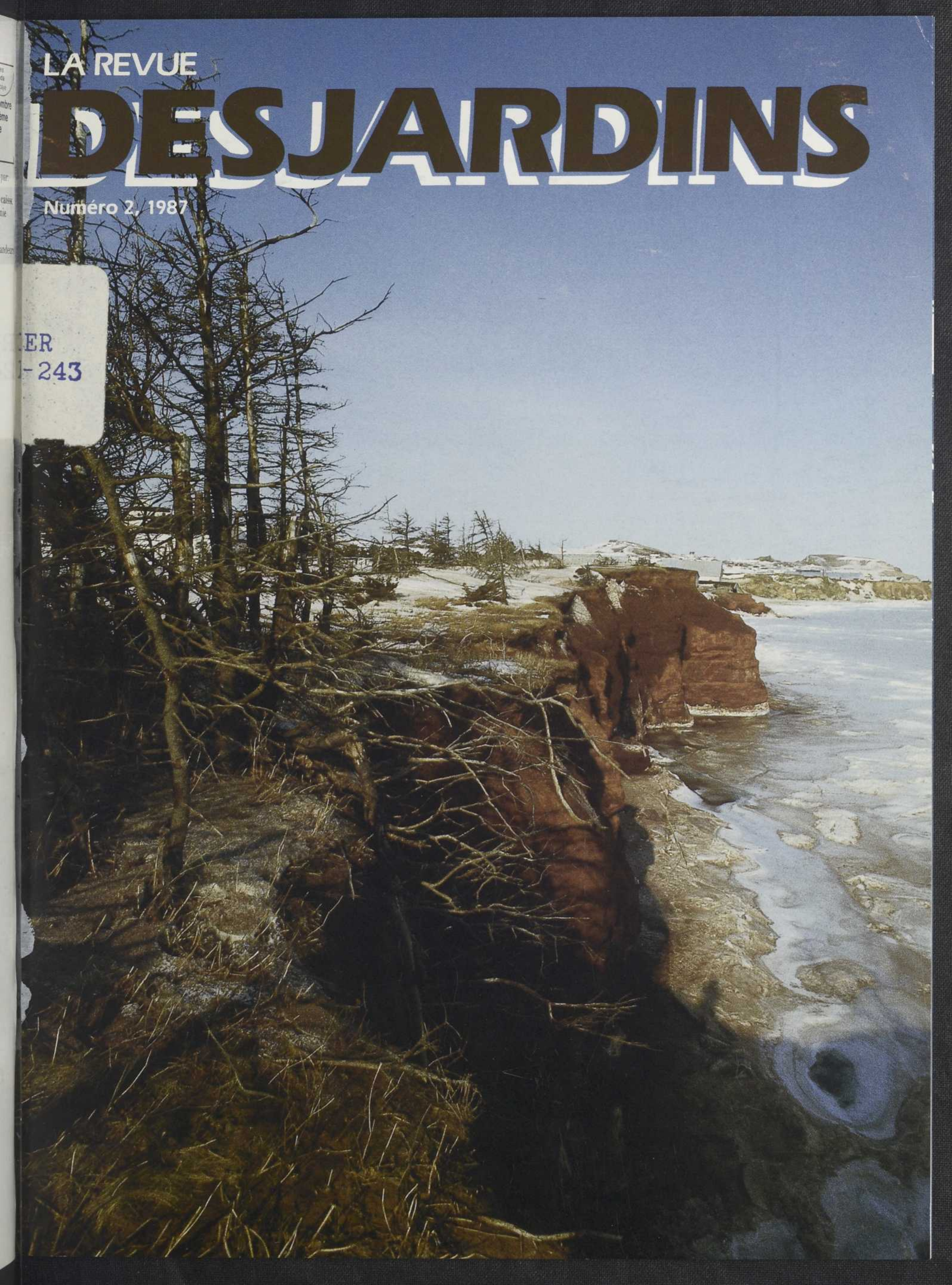


LA REVUE

DES JARDINS

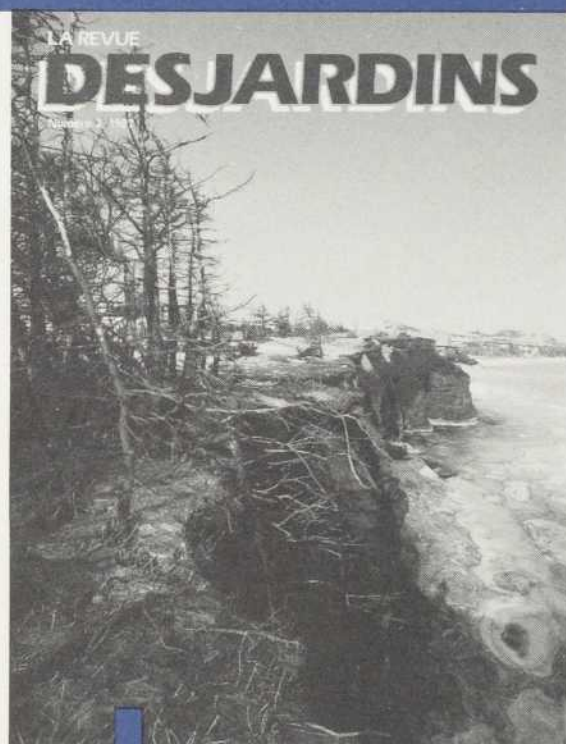
Numéro 2, 1987

ER
- 243





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



NOTRE PAGE COUVERTURE:
*Aux îles de la Madeleine le
printemps joue à cache-cache
avec l'hiver.*

Destinée aux dirigeants et dirigeantes ainsi qu'au personnel du Mouvement Desjardins, cette revue d'information bimestrielle est publiée par La Confédération des caisses populaires et d'économie Desjardins du Québec. Ce numéro a été tiré à 23 000 exemplaires. Le prix de l'abonnement est de 12 \$ par année pour six numéros. Affranchissement numéraire au tarif de la troisième classe en nombre, permis no 1981, Port payé à Québec.

CHANGEMENT D'ADRESSE

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

DROITS ET RESPONSABILITÉS

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

ISSN 0035-2284

Dépôts légaux:

Bibliothèque nationale du Canada, Ottawa

Bibliothèque nationale du Québec, Montréal

Imprimé au Canada

PREMIER VICE-PRÉSIDENT PLANIFICATION ET DÉVELOPPEMENT COOPÉRATIF

Yvon Daneau

CHEF DE LA DIVISION INFORMATION ET RELATIONS PUBLIQUES:

Lionel Bélanger

RÉDACTRICE EN CHEF:

Denise Montpas

COLLABORATEURS ET COLLABORATRICES

Guy Bélanger, Francine Bordeleau, Claude Châtigny, Pauline D'Amboise, Hélène de Billy, Yves-Thomas Dorval, Benjamin Fortin, Claude Lachance, Esther Laliberté.

RÉVISION:

Solange Deschênes

SECRÉTARIAT:

Nicole Chrétien

SUPERVISION DE LA PRODUCTION GRAPHIQUE:

Carole Pouliot

CONCEPTION GRAPHIQUE:

Claude Plante et associés

PHOTOCOMPOSITION:

Caractéra inc.

IMPRESSION:

Imprimerie Canada

EXPÉDITION:

Paul A. Joncas inc.

PAGE COUVERTURE:

Photo: Pierre Pouliot

Séparation de couleurs:

Point de trame inc.



LA REVUE

DESJARDINS

SOMMAIRE

Vol. 53, n° 2, 1987

Entrevue avec M. Claude Béland,
président du Mouvement Desjardins

Propos recueillis par Denise Montpas 2

Réflexions faites...

6

Le monde de la coopération en bref

par Martine Giroux et Claude Lachance 17

SOCCRENT: la concertation au service de la création d'emploi

par Francine Bordeleau 19

La coopérative «Modes Leeds»

par Hélène de Billy 22

Un nouveau service Desjardins

par Yves-Thomas Dorval 24

Cyrille Vaillancourt, un homme d'action

par Guy Bélanger 27

Au Groupe Desjardins, Assurances générales,
la bureautique est omniprésente

par Claude Châtigny 29

Les concubins: des hors-la-loi?

par Esther Laliberté et Pauline D'Amboise 32

Des ouvrages utiles

par Benjamin Fortin 36

Tous le savent maintenant: M. Claude Béland a été élu président du Mouvement Desjardins le 20 janvier dernier. Auparavant, il exerçait les fonctions d'adjoint exécutif au Président et de directeur général de la Confédération.

Fils de coopérateur et coopérateur de longue date, Claude Béland connaît le monde des caisses d'épargne et de crédit depuis... presque 55 ans (son âge). En effet, il est le fils de Benjamin Béland, fondateur de la Caisse populaire d'Outremont qui fut, par la suite, président de l'Union régionale des caisses populaires de Montréal.

Avocat de profession, M. Béland entre au service de la Fédération francophone des caisses d'économie en 1971 à titre de conseiller juridique. Huit ans plus tard, il devient directeur général de cette même fédération. Dès lors, il assume d'importants mandats d'administrateur à la Confédération, à la Caisse centrale Desjardins du Québec, au Groupe Desjardins, Assurances générales et à la Corporation Desjardins de traitement informatique.

Nous l'avons rencontré pour vous dix jours après son élection...



PHOTO: A. M. GUERIN

R.D. Vous avez déjà fait connaître vos priorités aux médias: vous avez mentionné le décloisonnement progressif, le renforcement des structures financières du Mouvement, le développement de réseaux technologiques plus perfectionnés, l'adaptation des ressources humaines et la révision de la Loi des caisses d'épargne et de crédit.

Mais, pour les gens qui oeuvrent au coeur de l'entreprise, bénévoles ou employés, y a-t-il d'autres objectifs sur lesquels vous voulez mettre l'accent?

C.B. C'est vrai que j'ai déjà expliqué chacun des sujets que vous avez évoqués. Mais, ce que le Mouvement Desjardins vise à travers ces priorités, je ne l'ai pas trop annoncé parce que, de l'extérieur, ça peut paraître un peu

utopique. Notre grand objectif est défini à l'intérieur d'un plan triennal: nous voulons, en 1990, être le principal fournisseur de services financiers au Québec et faire en sorte aussi qu'on ait à l'intérieur de nos caisses toute la gamme des services financiers afin de répondre le mieux possible aux besoins des membres.

R.D. Implicitement, vous pensez au décloisonnement...

C.B. Oui, mais pas uniquement, car tout se tient! Le décloisonnement nécessite une meilleure capitalisation; donc la capitalisation devient elle aussi une priorité. Il en va de même pour le développement des technologies; nous devons être à la fine pointe de tout ce qui existe dans notre secteur si

PRÉSIDENT DU MOUVEMENT DESJARDINS

Propos recueillis par Denise Montpas

nous voulons effectuer des changements importants. Ces changements ont des répercussions sur nos ressources humaines; ainsi, la formation et l'adaptation de nos ressources deviennent aussi des priorités. De plus, si nous voulons évoluer, il nous faut faire modifier notre cadre législatif qui, autrement, nous étoufferait. Donc une autre priorité: la Loi des caisses d'épargne et de crédit. Et tout cela doit être réalisé selon le mode coopératif: de là la priorité de l'authenticité coopérative.

Vraiment, on ne peut détacher le décloisonnement des autres dossiers rattachés à notre évolution. Ils sont interreliés...

R.D. En dépit de cette complexité, de quelles façons le Mouvement Desjardins entend-il concrétiser le décloisonnement? Le concept de la caisse régionale qui offrirait tous les services financiers est-il mis de côté?

C.B. Je pense que le décloisonnement chez nous s'effectuera progressivement, selon la culture de l'entreprise. C'est vrai qu'il a été question de caisses régionales; de la même façon, on a aussi proposé que toutes les caisses offrent tous les services financiers. Et puis on a parlé d'échange de services entre des caisses dans des localités données; je crois que c'est de cette dernière façon que le décloisonnement s'effectuera.

En somme, je ne peux pas, malgré le poste que j'occupe, annoncer le modèle idéal d'une caisse «supermarché financier». Je ne pense pas non plus que la Confédération, ou n'importe quelle instance du Mouvement, pourrait essayer d'inventer un seul modèle, car ce n'est pas de

cette façon que Desjardins, un mouvement coopératif, se développe.

Le décloisonnement se fera selon la méthode Desjardins, au rythme et de la façon que les caisses le voudront bien.

Je reste convaincu cependant que le décloisonnement va s'effectuer dans le Mouvement Desjardins d'une façon très originale et diversifiée. Sauf que pour la Confédération la difficulté est là: il faut coordonner cette évolution et donner aux gens les outils dont ils ont besoin pour répondre à leurs attentes.

Vous savez, quand on parle de «caisse supermarché», il ne faut pas oublier qu'on vit une période de spécialisation et non le contraire. Les gens recherchent des services-conseils raffinés dans un monde financier complexe. On ne peut se contenter d'une espèce de forfait et dire à nos membres: «Prenez ça; tout est correct là-dedans; votre portefeuille est bien diversifié!» Nous ne voulons pas de consommateurs passifs. Il nous faut jouer notre rôle éducatif; il faut que nos membres soient bien informés.

R.D. Le modèle de Desjardins, c'est plutôt le modèle coopératif qui cherche à répondre le mieux possible aux besoins des membres. Un événement majeur nous l'a rappelé: le 14^e Congrès des dirigeants et des dirigeantes en novembre dernier.

À ce moment-là, les délégués ont proposé une foule de moyens pour bâtir l'avenir de leur mouvement. Parmi ces moyens, quels sont ceux qui vous paraissent les plus importants et que vous allez favoriser?

C.B. Sans hésitation, je vous réponds que le plus important et le plus évident c'est l'éducation coopérative. C'est la base même de notre mouvement. Comme dans tous les mouvements, nous avons besoin de compter sur de nombreux militants et c'est l'éducation coopérative qui nous permet d'augmenter leur nombre. C'est essentiel pour nous car ces gens-là comprennent notre projet de société, y adhèrent et ne se laissent pas intimider par la concurrence.

Ce que je voudrais faire au cours de mon mandat, c'est agrandir, par l'éducation coopérative, la base militante du Mouvement Desjardins. Mais, si on veut se rendre jusque-là, il faut que nos mécanismes de consultation, c'est-à-dire notre démocratie, soient réels et bien visibles. Autrement l'éducation coopérative ne rime à rien, ou presque...

En ce qui concerne le congrès, il y a un autre point que j'aimerais souligner. Dans une société libre, chacun est autonome c'est-à-dire qu'il a le droit de se gouverner lui-même. Cet axiome s'applique à chaque être humain et, en l'adaptant, à chaque entreprise. Mais lorsque l'entreprise grandit, et surtout lorsque l'entreprise est constituée sur le modèle coopératif, il faut déléguer des pouvoirs à certaines personnes afin qu'elles effectuent une meilleure coordination de l'ensemble. C'est le processus démocratique qui permet de choisir les personnes les plus aptes à jouer ce rôle de coordination. C'est aussi le processus démocratique qui permet à ces élus d'exercer leurs fonctions. Mais l'exercice de la démocratie ne fait pas que conférer le droit de vote; il entraîne une obligation: celle d'être soli-

daire des décisions de la majorité. Quant on veut être démocrate, il faut accepter les règles du jeu et, évidemment, consentir à voir parfois son point de vue rejeté.

R.D. Parmi vos dossiers prioritaires, vous avez mentionné la révision de la Loi des caisses d'épargne et de crédit. C'est, il faut l'avouer, un dossier qui traîne en longueur. Depuis les assemblées générales annuelles de mars 1986, y a-t-il eu des progrès?

C.B. Oui, il y a des progrès sensibles. Nous sommes maintenant capables de comparer la position du gouvernement et la nôtre et de négocier sur des points précis; ce qui, malgré bien des efforts, n'avait pas été atteint auparavant. Notre interlocuteur privilégié est le ministre Pierre Fortier; nous avons avec lui des rencontres qui se déroulent toujours dans un climat très serein et très favorable. Je crois avoir raison d'espérer obtenir notre texte de loi avant la fin de la présente année ou au tout début de l'an prochain.

R.D. D'ici là, est-ce que vous songez à faire la tournée des fédérations?

C.B. Oui, je l'ai déjà annoncé d'ailleurs. Il me faut cependant attendre que les assemblées générales soient passées car nous avons présentement beaucoup de travail de préparation à effectuer. J'ai hâte de rencontrer les dirigeants du Mouvement...

R.D. Si, au moment de vos visites, on vous propose un nouveau découpage du territoire des fédérations, de quelle façon réagirez-vous?

C.B. Si cette suggestion m'est faite par une fédération qui pense que l'autre fédération devrait avoir un territoire différent, je ne peux tenir compte de cette proposition. Ce n'est pas la façon de fonctionner dans un mouvement coopératif.

Par contre, si à la suite d'une consultation auprès de ses membres, une fédération exprime le désir de se joindre à une autre ou de modifier son propre territoire, je ne pourrais rejeter cette suggestion. Mais les propositions de ce genre arrivent rarement par les voies démocratiques; elles proviennent de quelques personnes qui pensent que le Mouvement fonctionnerait mieux s'il était organisé autrement.

Quoi qu'il en soit, en tant que président, je veux respecter la volonté «populaire»; il ne me revient pas d'imposer des découpages territoriaux.

R.D. Dans le domaine des transferts électroniques de fonds, entrevoyez-vous pour le Mouvement Desjardins des développements importants à moyen terme, c'est-à-dire dans deux ou trois ans?

C.B. Nous avons d'abord refait toute la structure du système SIC; ça ressemble un peu à la construction d'un gros édifice qui prend du temps à sortir de terre car il faut creuser longtemps et installer de solides fondations. Mais le travail commence à être plus apparent; déjà des développements ont été livrés et il y en aura d'autres bientôt. Nous aurons des nouveautés à annoncer concernant la carte de débit...

R.D. On entend parler de cette fameuse carte depuis quelques années déjà. On sait que la technologie est en place pour la recevoir. Pourquoi n'est-elle pas déjà offerte aux consommateurs?

C.B. Des changements aussi marquants pour les consommateurs ne se font jamais très rapidement. Certaines institutions financières ont réalisé des expériences...

Pour notre part, nous avons décidé de prendre un peu de recul afin d'offrir un jour un service plus global où les transferts de fonds s'effectueraient à l'intérieur de tout un réseau.

R.D. Vous parlez souvent d'engagement social du Mouvement Desjardins. Croyez-vous que le Mouvement peut s'engager davantage envers la société québécoise ou si, en fonction de ses moyens, son rôle économique et social est pleinement assumé?

C.B. Je pense qu'on peut faire encore beaucoup plus mais, pour y arriver, il faudrait changer nos façons de procéder. Actuellement, nous participons au développement économique du Québec à même nos avoirs propres; en effet, Desjardins investit dans l'entreprise québécoise par le biais de sa société d'investissement. Mais on pourrait imaginer autre chose; on pourrait trouver des mécanismes qui permettraient aux membres, à travers Desjardins et grâce à la force de Desjardins, d'investir dans l'économie québécoise. À ce moment-





PHOTO: A. M. GUERIN

«Ce que je voudrais faire au cours de mon mandat, c'est agrandir par l'éducation coopérative, la base militante du Mouvement Desjardins»



là, on décuple les montants des investissements. Pour nous, ça signifierait des changements de structures; mais c'est possible. Je tiens toutefois à vous souligner que c'est là une opinion personnelle. Le conseil d'administration ne s'est pas penché sur cette question.

M. Desjardins a enseigné aux Québécois à épargner et à faire travailler leurs épargnes. C'était tout un défi et je pense qu'il a été relevé brillamment. À mon avis, il faudrait aujourd'hui habituer les Québécois à investir dans leur économie. Ils le font déjà parce qu'on leur donne en retour des récompenses; on leur dit: «Si vous investissez, vous paierez moins d'impôt». Mais il faudrait que chacun agisse davantage par conviction; qu'il investisse parce qu'il croit au développement des entreprises québécoises et, par

voie de conséquence, au développement économique du Québec. C'est une mission que le Mouvement Desjardins pourrait se donner, en autant qu'on le fasse dans le respect des valeurs coopératives.

R.D. J'ai entendu dire que le Mouvement Desjardins s'apprêtait à constituer une société de portefeuille. Est-ce important pour le Mouvement? Pouvez-vous nous expliquer brièvement?

C.B. La société de portefeuille, c'est un projet parmi tant d'autres. Le conseil d'administration a constitué un comité financier auquel il a confié le mandat d'étudier tous les moyens que Desjardins pourrait se donner pour maximiser son levier financier. Évidemment, nous sommes très fiers d'être un mouvement

constitué d'une série d'entreprises autonomes. Mais il y a probablement des moyens de réunir les capitaux, l'avoir propre de chacune des constituantes, afin de profiter de l'effet de levier financier qu'ils peuvent représenter.

Le comité financier étudie cette question présentement; la société de portefeuille est une hypothèse parmi d'autres. Aucune décision n'a encore été prise à cet égard.

R.D. Depuis 1984, M. Blais signait dans *La Revue Desjardins* une chronique appelée «Un mot du Président». Cette chronique était bien appréciée de nos lecteurs. Pensez-vous continuer cette bonne habitude?

C.B. Absolument. D'ailleurs j'étais un lecteur assidu de la chronique de M. Blais et je suis honoré d'être maintenant le signataire de ce billet. À la suite du Congrès, j'aimerais cependant l'intituler «Bâtir ensemble...» Qu'en dites-vous?

ÉFLEXIONS FAITES...

Dans notre numéro précédent, nous vous avons présenté les lignes directrices qui se dégagent des discussions du 14^e Congrès des dirigeants et dirigeantes du Mouvement Desjardins.

À l'aide de tableaux, nous vous avons fait connaître les choix des équipes à l'égard des thèmes suggérés.

Nous vous offrons aujourd'hui une synthèse des réflexions sur chacun des 18 sujets proposés. Pour faciliter votre lecture, nous avons repris le même traitement visuel que celui adopté lors de la réalisation de notre premier numéro de l'année 1987 (pp. 6 et 7). Cette partie s'intitulait «Choix des tables de discussions».

Bonne lecture!

ATELIER

1

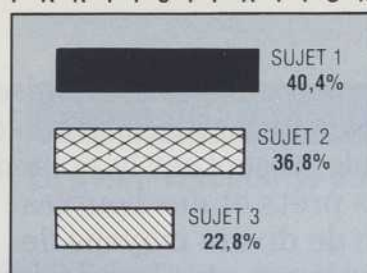
L'ENRACINEMENT DANS LE MILIEU

BLOC 1

Les mécanismes
d'engagement
des membres
dans leur caisse



PARTICIPATION



SUJET 1

L'assemblée générale et les autres mécanismes de participation des membres

Concernant l'assemblée générale, une constatation presque unanime se dégage: cette assemblée n'incite pas à la participation mais elle reste un mécanisme essentiel de la vie coopérative et une «police d'assurance» pour régler certains problèmes spécifiques.

Toutefois, il serait avantageux de se pencher sur les mécanismes de l'assemblée générale pour les assouplir et les simplifier. La volonté de faire de l'assemblée générale un véritable outil de démocratie est manifeste. Les tables de discussion, après avoir posé ce diagnostic, proposent un ensemble de solutions qui visent à améliorer les mécanismes de participation en utilisant des moyens aussi fondamentaux que l'éducation coopérative. D'autres moyens incitatifs, très diversifiés, pourraient être utilisés: sondages, ateliers de discussion, comités consultatifs, outils audiovisuels pour rejoindre plus souvent et plus efficacement les membres. À cela s'ajoute, comme renforcement, toute l'information que le Mouvement Desjardins devrait préparer et diffuser pour mieux faire connaître les mécanismes de l'assemblée générale, et ainsi favoriser la participation des membres.

SUJET 2

Les mécanismes de participation des membres comme dirigeants élus

Les difficultés de recrutement et de renouvellement des membres élus sont notées par la majorité des participants. Elles pourraient entre autres s'expliquer par la méconnaissance du rôle des dirigeants et du rôle de chacune des instances dirigeantes, particulièrement du conseil de surveillance et de la commission de crédit. On note également que les modes d'élection sont peu efficaces, voire peu démocratiques.

On souhaite donc améliorer la représentativité des conseils et, par le fait même, y attirer d'autres catégories de membres, tels les jeunes et les femmes. On veut aussi accroître l'accessibilité au poste de dirigeant, sans toutefois négliger l'enrichissement de ce rôle (c'est-à-dire des responsabilités accrues). Un meilleur engagement des membres, basé sur une meilleure éducation aux valeurs coopératives, est fortement souhaité.

Pour inciter les membres de tous les groupes à se porter candidat, on suggère de démystifier et de valoriser le rôle des dirigeants. À cet effet, les médias d'information devraient être utilisés. On propose également de limiter le nombre et la durée des mandats des dirigeants, d'élaborer des critères de sélection et de revoir les mécanismes d'élection; bref, on souhaite un examen approfondi des modalités du processus démocratique de la caisse.

SUJET 3

L'éducation coopérative, génératrice de participation et d'appartenance

On constate le manque ou la pauvreté des moyens mis en oeuvre dans le secteur de l'éducation coopérative et on en déplore les effets. Certains délégués vont jusqu'à dire que l'éducation coopérative est dévalorisée par rapport à d'autres activités «plus concrètes». Ceci expliquerait en partie le manque de connaissances coopératives que l'on constate tant chez le personnel que chez les dirigeants. Selon plusieurs, la population distingue mal les différences entre les caisses et les autres institutions financières.

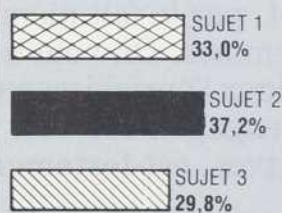
Certains précisent cependant qu'il y a des nuances à faire entre le diagnostic de la situation en milieu urbain et celui en milieu rural où l'on serait plus proche d'une certaine «tradition Desjardins».

On souhaite donc que cette préoccupation de l'éducation coopérative se traduise concrètement à tous les niveaux de l'entreprise. À l'égard des jeunes, les moyens sont nombreux et précis: introduire l'éducation coopérative à l'école, accentuer la présence de la caisse scolaire à tous les niveaux scolaires, octroyer des prêts et des bourses d'étude. Auprès du public en général, on propose l'utilisation de divers moyens de communication: publicité, relations publiques, diffusion des valeurs, etc. Les délégués signalent que l'accueil des nouveaux membres devrait être une occasion de faire connaître la nature coopérative de la caisse et son action dans le milieu (diffusion du bilan social).

BLOC 2

La caisse,
lieu de
définition
des besoins
des membres

PARTICIPATION



SUJET 1

La responsabilité du dirigeant élu de bien traduire les besoins des membres

À ce sujet, les délégués croient que les conseils d'administration sont généralement assez représentatifs des différentes couches de la population quoique les femmes et les jeunes devraient y être plus présents. À cet égard, certains ont fait remarquer qu'il est important de faire confiance aux jeunes pour porter le message coopératif aux autres jeunes. Plusieurs actions précises ont été suggérées pour mieux traduire les besoins des groupes moins bien représentés: rencontres avec des groupes de femmes, présence dans les activités scolaires, efforts de recrutement accrus auprès des jeunes et des femmes, etc.

La caisse veut donc être plus engagée, plus directement «branchée» sur son milieu et cela pose certains défis aux dirigeants. Ces derniers doivent être représentatifs du milieu et à l'écoute des besoins des membres. Ils doivent aussi être bien formés et connaître à fond leurs rôles et leurs responsabilités.

Il ressort des discussions qu'on devrait revoir en profondeur les rôles des trois instances dirigeantes de la caisse, particulièrement ceux du conseil de surveillance et de la commission de crédit. Cette dernière observation rejoint celles déjà formulées lors du premier bloc de discussion.

SUJET 2

La complémentarité entre l'administrateur et le gestionnaire dans les décisions relatives aux membres

En général, les rôles des dirigeants et des gestionnaires semblent assez bien définis; de plus, la collaboration entre les deux est positive. Cependant, certaines zones grises rendent parfois l'équilibre difficile et tendent à accroître les pouvoirs des directeurs et des directrices. «On s'en remet de plus en plus à eux», disent certains. Par ailleurs, le gestionnaire est souvent défini comme un pilier, comme un lien entre les membres et les dirigeants élus dans l'évaluation des besoins du milieu.

En fait, pour que la complémentarité des rôles soit effective et pour qu'elle permette la meilleure prise de décisions en ce qui concerne les membres, les délégués affirment qu'il faut d'abord préciser davantage les rôles de chacun. Il faut également accentuer la communication entre tous les partenaires: les dirigeants et les membres, les dirigeants et les gestionnaires, la caisse et la fédération. Cela signifie de fréquents échanges et la transmission de toute l'information disponible.

Concrètement, on souhaite plus de rencontres conjointes des trois instances dirigeantes, une meilleure connaissance des services de la caisse et de ceux de la fédération, ainsi qu'une solide formation des dirigeants.

À la fédération, les participants et participantes demandent du soutien, des conseils, une variété d'outils de qualité afin de mieux intervenir auprès des membres. Cependant, la fédération doit respecter l'autonomie de la caisse et éviter le dirigisme car les décisions relatives aux membres relèvent d'abord de la caisse. Il revient donc à la caisse de manifester son sens critique face aux recommandations afin de répondre aux besoins réels du milieu. D'ailleurs, 89 pour cent des délégués s'entendent pour dire que «c'est parce qu'elles sont autonomes que les caisses Desjardins sont près du milieu et connaissent tant de succès»; de plus, 75 pour cent ne sont pas d'avis que la volonté de sauvegarder son autonomie nuit à l'efficacité administrative de la caisse.

En résumé, des rôles bien établis, une bonne communication, une meilleure formation et un support-conseil sans dirigisme de la part de la fédération favoriseront les efforts conjoints des dirigeants et des gestionnaires dans la prise de décisions relatives aux membres.

SUJET 3

Le rôle et la place du personnel dans les relations de service de la caisse avec ses membres

D'après les commentaires reçus, tous sont d'avis que le personnel occupe une situation privilégiée pour communiquer avec les membres. Toutefois, bien qu'il soit généralement fier de travailler pour Desjardins, l'employé manifeste un faible sentiment d'appartenance et ne bénéficie pas d'une formation coopérative adéquate. De plus, son volume de travail peut être une entrave sérieuse à sa fonction de conseiller.

Il faut donc le motiver davantage pour qu'il ait le goût de jouer ses rôles: accueil, conseil, vente, écoute et transmission des besoins aux gestionnaires et aux dirigeants. On peut y parvenir en l'invitant à participer au choix des orientations de la caisse et, d'une certaine façon, à sa gestion.

Une meilleure formation des employés, allant de l'offre de services jusqu'à la culture Desjardins et au coopératisme, paraît essentielle. De plus, le recyclage, la mobilité, les plans de carrière et les diverses formes de participation constituent autant de sources de valorisation pour l'employé.

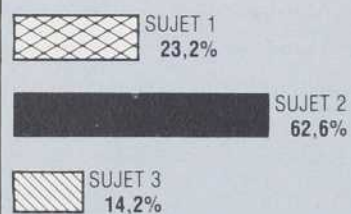


AU SERVICE DES MEMBRES ET DE LA COLLECTIVITÉ

BLOC 3

L'adaptation
et la qualité
des services
aux membres

PARTICIPATION



SUJET 1

Le reflet des valeurs à travers les services

On constate d'abord qu'on offre dans l'ensemble tous les services d'une institution financière et que la rentabilité du service semble actuellement prioritaire. De plus, les impératifs de la concurrence l'emportent sur les valeurs fondamentales de Desjardins.

On souhaite par ailleurs privilégier des valeurs d'égalité, d'équité et d'excellence véhiculées par un personnel prêt à offrir un service personnalisé, chaleureux et compétent.

Pour y arriver, les voies choisies sont clairement identifiées. Parmi elles, rappelons quelques suggestions:

- diffuser les valeurs propres à Desjardins dans la publicité de services;
- conscientiser et former le personnel aux valeurs fondamentales de Desjardins en regard des services offerts;
- favoriser l'éducation économique et coopérative des membres;
- améliorer l'engagement social et économique des caisses.

SUJET 2

L'adaptation des services et l'innovation

Une constatation générale domine en quelque sorte toutes les autres: bien que, dans l'ensemble, les services de base soient satisfaisants, il y a tout de même un manque d'adaptation aux besoins de certains groupes sociaux spécifiques, ainsi qu'un problème important d'innovation dans les services («lenteur et lourdeur» dans l'innovation).

D'autres faiblesses sont par ailleurs soulignées; par exemple, une certaine crainte face au prêt commercial, une faiblesse dans le prêt agricole, une difficulté d'adaptation à une clientèle diversifiée (comme les professionnels et les P.M.E.). Un manque de formation du personnel, à l'égard de la fonction-conseil, est également noté.

On souhaite plusieurs améliorations en ce qui a trait à l'adaptation des services. Ainsi, on veut aller de l'avant dans l'automatisation des services tout en gardant contact avec les membres et en rendant la technologie accessible même à la plus petite caisse. On désire aussi que les fédérations demeurent au service des caisses et qu'elles les consultent sur la nature et l'orientation des services.

On souligne la nécessité d'une plus grande concertation à tous les niveaux, tout en insistant pour que le choix et l'offre d'un service soient laissés à la caisse en dernier ressort. En réponse à un mini-questionnaire, 26 pour cent des délégués ont d'ailleurs indiqué que la possibilité pour la caisse de décider des services qu'elle veut offrir à ses membres et à la collectivité était la plus grande manifestation d'autonomie de la caisse. Seul le droit de la caisse d'être consultée pour toutes les décisions qui la concernent a été retenu par une plus grande proportion de délégués, soit 27 pour cent.

La majorité des délégués ont exprimé leur volonté de voir tous les services offerts dans toutes les caisses, les petites comme les grosses. D'autres soutiennent par ailleurs que toutes les caisses ne peuvent offrir tous les services; ainsi, leur autonomie et leur flexibilité devraient leur permettre de se différencier des autres, selon leur région, leur taille, etc.

Les moyens proposés pour améliorer la situation actuelle sont variés:

- bénéficier d'un support accru de la part des fédérations;
- constituer des mécanismes plus rigoureux de consultation des caisses avant la définition, la normalisation et l'implantation d'un nouveau service;
- exploiter la formule de services professionnels spécialisés à frais partagés;
- mettre sur pied des fonds communautaires à fins sociales et culturelles;
- encore une fois, favoriser la formation des employés et des dirigeants;
- etc.

SUJET 3

Le marketing des services

À ce chapitre, on trouve que le marketing est plus orienté vers l'image institutionnelle que vers la caisse et ses services, ce qui entraîne une certaine incohérence entre le niveau local et le niveau provincial (manque d'objectifs locaux).

Plusieurs reprochent le manque de différenciation entre le marketing des caisses et celui des banques; Desjardins ne prendrait pas suffisamment d'initiative en ce sens. Toutefois, en ce qui concerne la personnalisation du service, un net élément de différenciation semble exister; cet élément s'avère tout à l'avantage des caisses.

Ce bref regard sur la situation actuelle a éveillé certaines attentes qui ont été exprimées ainsi:

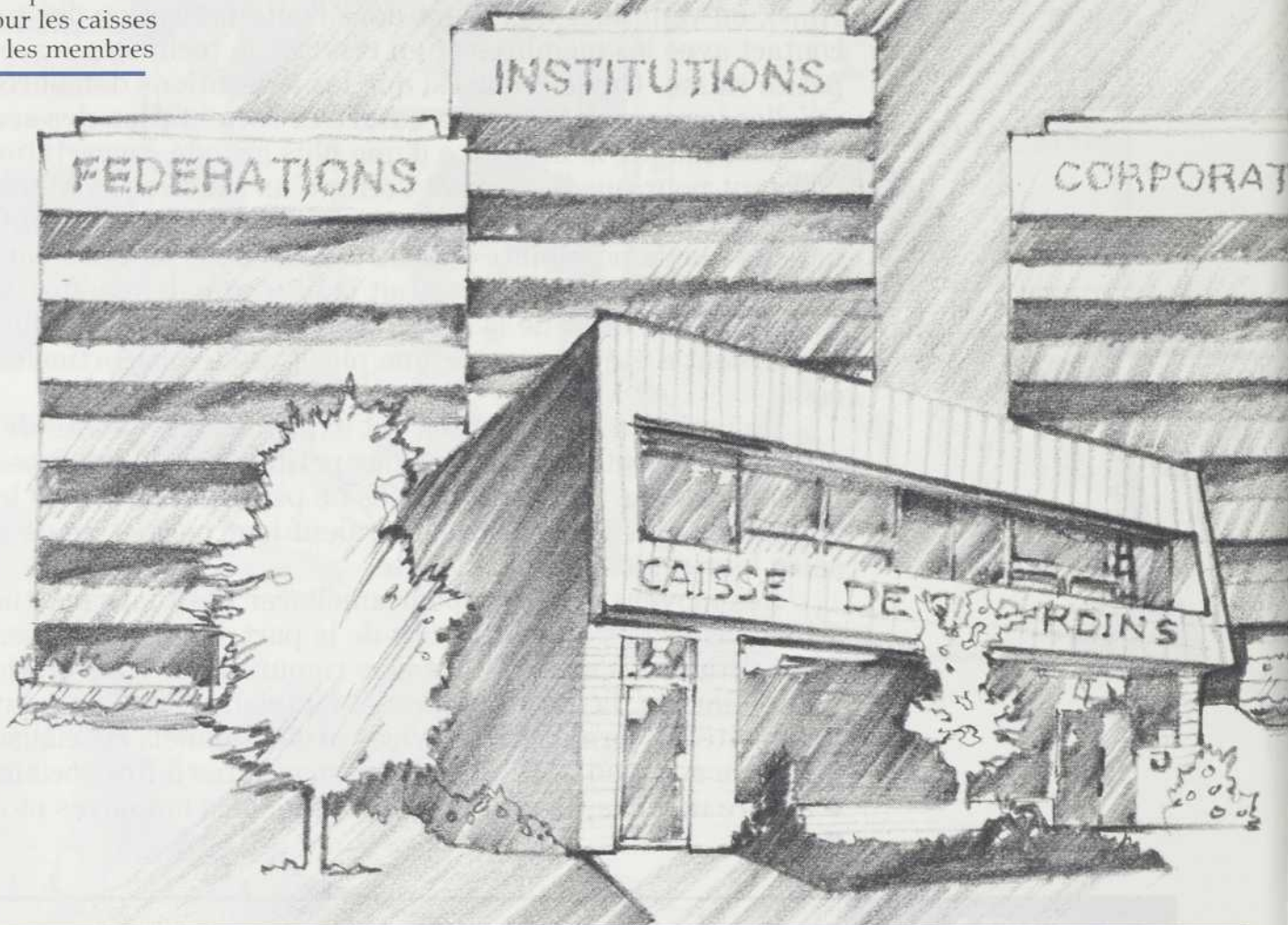
- organiser un marketing plus homogène après consultation de tous les niveaux;
- accroître la rapidité de réponse et d'adaptation à la concurrence;
- promouvoir localement l'engagement social et en faire la publicité;
- centrer le marketing et l'offre de services sur la caisse;
- adapter le marketing provincial ou institutionnel aux besoins locaux des caisses;
- démarquer l'image de Desjardins de celle des concurrents;
- etc.

Pour que ces souhaits deviennent réalité, un certain nombre de moyens concrets ont été mentionnés:

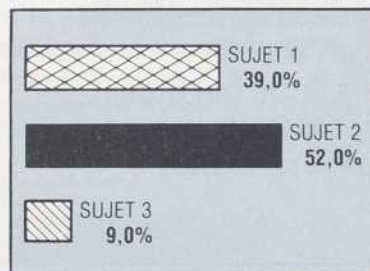
- la formation du personnel à l'offre de services;
- la mise sur pied de comités de caisses pour établir des plans marketing régionaux;
- une meilleure orchestration des campagnes de publicité à tous les niveaux;
- une meilleure connaissance de la population-cible pour mieux orienter le marketing;
- etc.

BLOC 4

Le
réseau Desjardins,
des outils cohérents
et complémentaires
pour les caisses
et les membres



PARTICIPATION



SUJET 1

Le réseau des caisses entre elles

Il existe souvent entre les caisses une réelle concurrence sur les taux d'intérêt, la gratuité de certains services, les charges administratives, les ristournes et même la sollicitation de membres à l'extérieur du territoire d'une caisse. Cette concurrence est plus forte en milieu urbain qu'en milieu rural. Toutefois, dans l'ensemble, les relations demeurent amicales entre les caisses.

On note la présence d'associations de caisses, de comités de concertation, de réunions sectorielles. Certaines régions veillent à la rationalisation du réseau. Souvent, les bonnes relations paraissent fondées sur une structure de rencontres qui favorisent la solidarité et la collaboration. La concurrence n'est pas toujours voulue par une caisse. Selon certains, c'est en partie la diversité des caisses qui engendre des conflits alors que, pour d'autres, c'est d'abord une question de saturation du marché. Pour la grande majorité, la véritable concurrence doit être dirigée vers les banques plutôt que vers les autres caisses.

D'autres regroupements de caisses en fonction des besoins régionaux pourraient être envisagés. De plus, un code d'éthique mis au point de concert avec la fédération pourrait guider la caisse dans son comportement à l'égard des caisses voisines; à ce moment-là, la fédération pourrait jouer un rôle d'arbitre ou de modérateur dans les problèmes de concurrence entre caisses. Cependant, ces nouvelles règles du jeu ne devraient en aucun cas porter atteinte à l'autonomie de la caisse. Et, en fin de compte, la solidarité doit primer sur la concurrence.



Dans le but de raffermir la solidarité des caisses entre elles, plusieurs moyens sont envisagés:

- les regroupements de petites caisses devraient être favorisés;
- une caisse devrait pouvoir demander de l'aide à d'autres caisses aussi bien qu'à sa fédération ou encore offrir des services en commun avec d'autres caisses;
- une plus grande harmonie dans les relations entre les caisses d'économie et les caisses populaires s'avère essentielle;
- on devrait suivre le marché en ce qui a trait aux taux d'intérêt, mais les gérer en consultation avec les caisses d'une même région;
- un fonds de solidarité devrait être créé pour aider les petites caisses ou les caisses en difficulté;
- il devrait y avoir concertation entre les fédérations au sujet des caisses frontalières;
- on devrait favoriser les échanges entre tous les intervenants du réseau.

SUJET 2

Les organismes de soutien et les services aux caisses

Les services des fédérations, de la Confédération et de ses institutions sont généralement appréciés des délégués mais ne sont pas toujours rendus avec la rapidité nécessaire; on leur reproche aussi une certaine duplication.

Les délégués souhaitent que les fédérations soient davantage à l'écoute des caisses et que cette attention donne place à une plus grande «complicité».

La caisse doit demeurer la porte d'entrée du réseau, le point de fusion de la complémentarité de toutes les institutions du Mouvement; aussi doivent-elles être consultées lorsqu'il est question de nouveaux produits et services. Dans cette perspective, des mécanismes permanents de consultation et de concertation sur les besoins des caisses permettraient aux fédérations et aux institutions d'être concrètement à leur écoute. Certains services des fédérations pourraient même être décentralisés. Parfois, l'information véhiculée par les institutions gagnerait à être améliorée et simplifiée. Ajoutons que les territoires des fédérations devraient, selon plusieurs délégués, être révisés. Enfin, on suggère qu'une partie du personnel des fédérations et des institutions fasse un stage dans les caisses.

SUJET 3

Les mécanismes démocratiques appliqués au réseau

Pris dans leur ensemble, les mécanismes démocratiques de participation devraient être simplifiés et rééquilibrés. Le message des délégués paraît sans équivoque: il faut revitaliser ces mécanismes. Succinctement, rappelons les suggestions suivantes:

- une meilleure représentation des caisses au sein des conseils des fédérations et des institutions;
- le «dédommagement» des représentants des caisses au sein des conseils d'administration des fédérations, des institutions et de la Confédération;
- l'imposition d'une limite au cumul des postes;
- l'intensification de la communication avec les caisses afin de stimuler leur participation au réseau;
- etc.

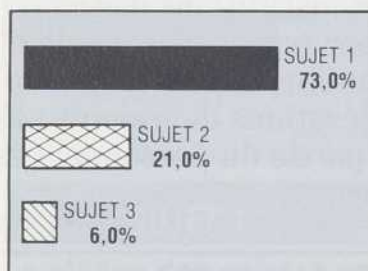


BÂTIR ENSEMBLE

BLOC 5

L'engagement
solidaire
de la caisse
avec son milieu

PARTICIPATION



SUJET 1

La caisse, soutien et moteur du développement de son milieu

Les délégués constatent que les caisses participent de multiples façons à la vie de leur communauté, par des dons, des subventions, des prêts de ressources, etc.

Chefs de file dans ce domaine, si on les compare aux autres institutions financières, elles appuient de nombreux groupes et organismes. Il faut souligner toutefois que le rôle actuel de la caisse est davantage perçu comme en étant un de soutien plutôt que de moteur; les caisses ne lancent pas les projets, elles les appuient. Elles privilégient plutôt le développement social que le développement économique. Certains soulignent aussi le manque de concertation avec les organismes du milieu. De plus, certains groupes seraient favorisés au détriment de certains autres (ex.: groupes sportifs au détriment de groupes culturels).

À la lumière des synthèses d'ateliers, il apparaît clairement que plusieurs caisses ont le goût de s'engager davantage et de mieux structurer leurs interventions. Pour cela, elles ont besoin d'employés et de dirigeants motivés et bien au courant des besoins de la base.

Les caisses proposent, entre autres, la création de fonds d'aide orientés vers la création d'emplois et le développement économique, l'action concertée par groupes de caisses ou avec d'autres organismes du Mouvement, l'aide aux jeunes et aux groupes démunis, l'instauration de politiques de crédit plus libérales vis-à-vis certaines clientèles, le retour d'une partie des trop-perçus dans le milieu, la formation de comités de développement, la constitution de ristournes communautaires et l'instauration de services-conseils financiers et techniques.

Selon les délégués, les conditions de réussite de l'engagement social des caisses sont les suivantes: intervenir selon ses moyens, rester apolitique et prudent, bien identifier les besoins des membres, considérer les retombées des interventions de la caisse et compter davantage sur les dirigeants, les directeurs et tout le personnel.

SUJET 2

Les modes et les critères de collaboration avec les organismes du milieu

Plusieurs des commentaires émis pour le premier sujet ont été repris par les délégués qui ont discuté du deuxième sujet, «les modes et les critères de collaboration avec les organismes du milieu». Les caisses collaborent beaucoup avec leur milieu mais désirent accentuer cette collaboration en la structurant davantage.

Actuellement, la collaboration prendrait surtout la forme d'aide financière, tandis que les autres formes d'aide resteraient à développer. On souhaite améliorer l'engagement des ressources humaines, l'investissement de temps, le développement de services-conseils, etc.

Quant aux critères particuliers de collaboration, ils sont à peu près inexistants. En réalité, plutôt que des critères de collaboration, les caisses se sont donné des «critères d'admissibilité» qui permettent aux groupes requérant une aide de leur caisse de voir leur demande passer à l'étape de l'analyse, si on le juge à propos.

SUJET 3

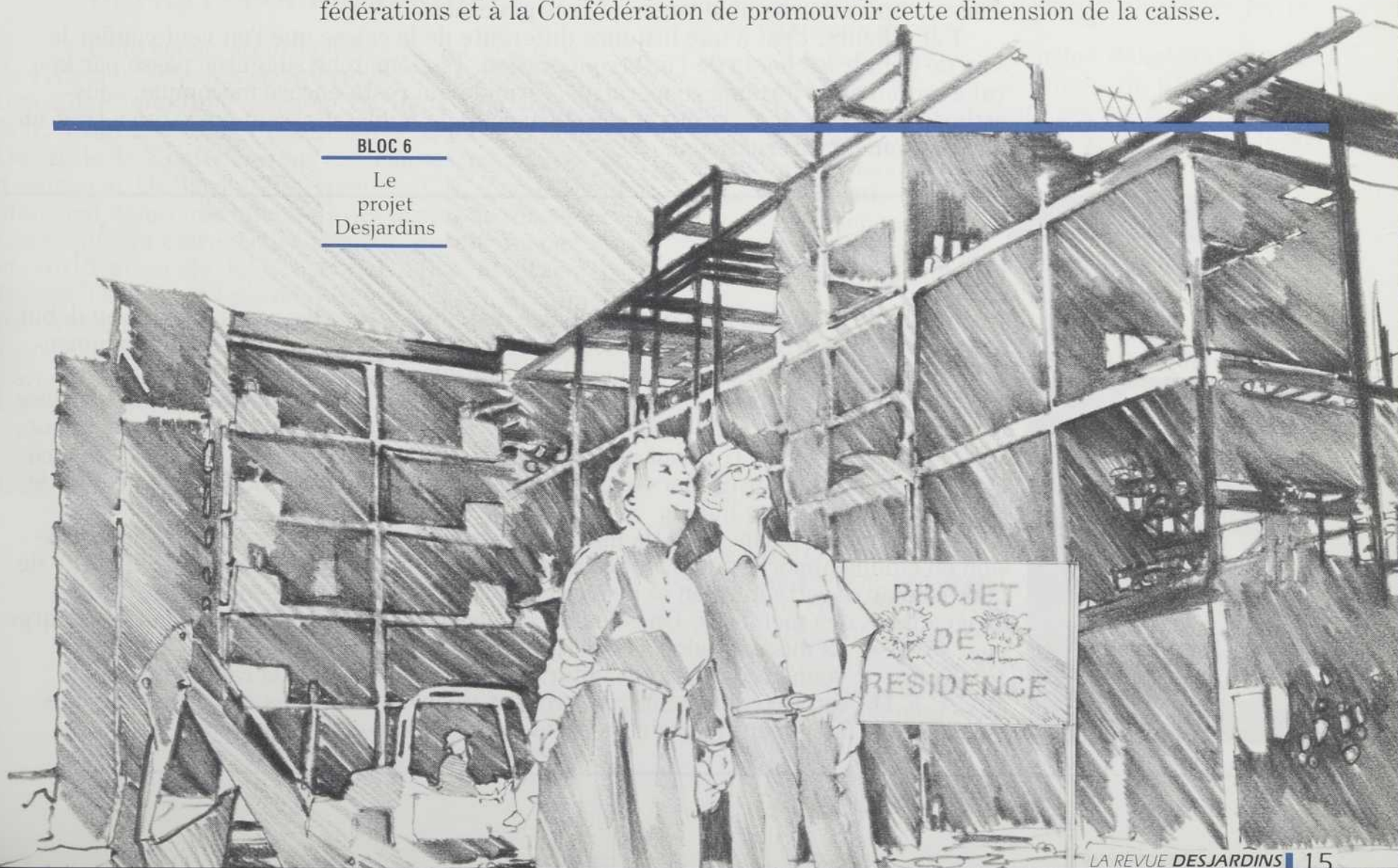
La caisse, une école de solidarité constructive

Seulement 17 équipes sur 315 ont discuté de ce sujet. On déplore le peu «d'investissement» de la caisse dans tout ce qui concerne l'éducation coopérative tant des membres que des employés et des dirigeants. On veut améliorer cette situation et, à cet effet, on réclame davantage de publicité sur les valeurs coopératives et une adaptation de la «philosophie Desjardins» aux réalités d'aujourd'hui. Le succès de la relance de la caisse scolaire a été souligné.

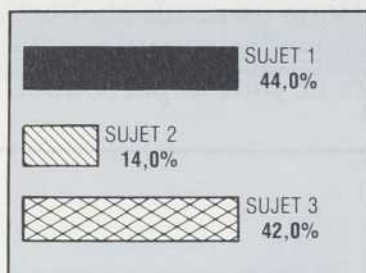
Les quelques délégués qui ont choisi ce sujet croient qu'il revient avant tout aux fédérations et à la Confédération de promouvoir cette dimension de la caisse.

BLOC 6

Le
projet
Desjardins



PARTICIPATION



SUJET 1

Les secteurs d'activités où Desjardins devrait intervenir davantage

Les résultats des discussions donnent une première impression d'ensemble: à l'heure actuelle, on ne distingue aucune orientation particulière en faveur d'un secteur ou d'un autre. On agit cas par cas.

En tentant de regrouper les mentions des secteurs à privilégier, on peut esquisser une liste très sommaire:

- 1^{er} secteur: les services financiers spécialisés (courtage, assurances, conseils financiers...);
- 2^e secteur: la création d'emplois pour les jeunes et autres formes d'appui;
- 3^e secteur: les services aux groupes d'appartenance et aux clientèles marginales;
- 4^e secteur: le développement international.

On peut aussi mentionner la constitution d'un fonds de recherche pour le traitement de maladies, ainsi que les secteurs d'avenir tels que les télécommunications, l'informatique, l'aérospatial, etc.

SUJET 2

Le développement des coopératives dans l'avenir

Les délégués admettent volontiers que l'intercoopération existe, surtout envers certaines coopératives (habitation, services funéraires) même si, pour eux, la notion d'intercoopération semble vague et très générale.

Par ailleurs, c'est à une instance différente de la caisse que l'on veut confier le soin de définir le champ de l'intercoopération. La démarche suggérée passe par la valorisation de la formule coopérative, formule qui reste encore méconnue, sous-estimée et à laquelle on prête encore beaucoup de faiblesses, sauf en ce qui a trait au développement international.

SUJET 3

La mission de la caisse et du M.C.P.E.D.

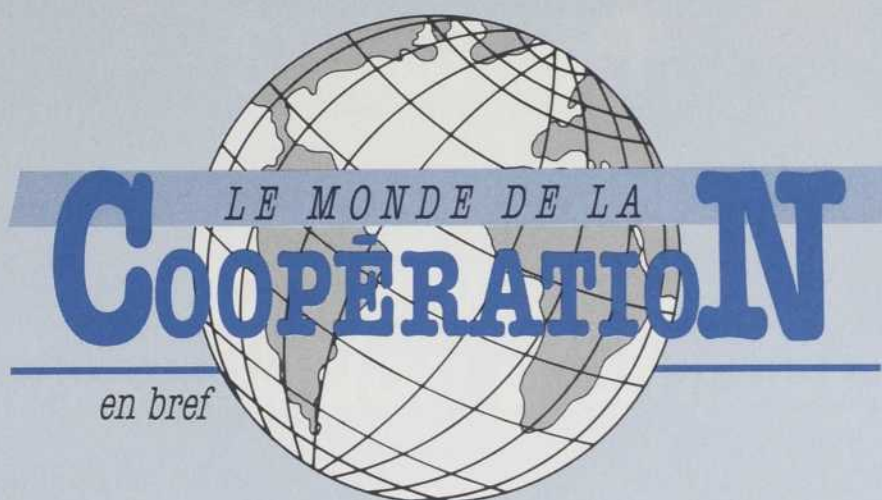
Par leurs réponses à un questionnaire distribué à tous les congressistes au début des assises, les dirigeants ont eu l'occasion de s'exprimer sur la question fondamentale suivante: «À votre avis, quel est le but ultime de votre caisse Desjardins?»

Vingt-neuf pour cent d'entre eux répondent: «Fournir aux membres des services financiers au moindre coût». Mais d'autres considérations s'avèrent tout aussi importantes. Vingt-six pour cent ont pour but ultime la satisfaction des besoins d'épargne et de crédit des membres alors que 25 pour cent travaillent à améliorer la qualité de vie des membres et du milieu.

Ces réponses permettent de mieux cerner la mission de la caisse mais la discussion en équipe apporte un nouvel éclairage. On souligne, par exemple, la difficulté de faire connaître cette mission et de susciter l'adhésion active des employés, des dirigeants et des membres. On souhaite que la caisse amorce une réflexion assez large pour préciser sa mission selon ses particularités.

Enfin, on souhaite la complémentarité entre la mission de la caisse et celle du M.C.P.E.D., cette complémentarité prenant racine à même des objectifs communs qui reflètent fidèlement les valeurs et les besoins réels du milieu.





Recherche: Martine Giroux
Rédaction: Claude Lachance

AU QUÉBEC

FORUMS DU G.I.R.E.S.Q.

Le Groupe d'intervention et de recherche en économie sociale du Québec (G.I.R.E.S.Q.) tenait, en novembre dernier, à l'Université du Québec à Montréal, un forum ayant pour thème «Les femmes et les coopératives». Une vingtaine de personnes issues des milieux coopératif, gouvernemental et universitaire ont pris part à cette journée de discussion. Deux autres événements du même genre sont prévus pour 1987; un premier, en mars, consacré à la formation coopérative et un second, en juin, qui portera sur la coopération internationale.

DÉPARTS POUR L'AFRIQUE

Cinq coopérateurs québécois ont pris la route de l'Afrique au cours des derniers mois afin d'aller y travailler pour une période de deux ans. Ce sont MM. Yvon Roy de la Fédération de Québec et Michel Duval de la Confédération des caisses populaires et d'économie Desjardins du Québec (C.C.P.E.D.Q.) à Montréal, tous deux affectés à des postes de conseillers techniques au Zaïre, Gilles Baril du secteur Inspection et vérification de la C.C.P.E.D.Q. à Montréal et Robert Théoret de Lacombe-Rainville à Montréal, respectivement nommés conseiller technique au Burkina Faso et conseiller en développement et en gestion de projets coopératifs au Zaïre et, enfin, Yvon Bernier de la Coopérative de travailleurs ATENA et des Coopératives du Bas-Saint-Laurent désigné à la fonction de conseiller en développement de projets coopératifs au Rwanda.

SAGUENAY-LAC-SAINT-JEAN: UN PROJET COOPÉRATIF D'ENVERGURE

Le Syndicat des producteurs de bois du Saguenay-Lac-Saint-Jean et la Fédération des coopératives forestières de la même région ont conclu un accord pour former une coopérative de travailleurs afin de construire une usine de fabrication de panneaux gaufrés à Chambord et de l'exploiter à titre de propriétaires. Pour mener à bien leur projet, les deux groupes bénéficieront de l'expérience et de l'investissement d'un troisième partenaire, la compagnie Normick Peron, à laquelle ils se sont associés. Cette firme est un important fabricant de bois d'oeuvre, de contre-plaqué et de panneaux gaufrés.

La construction de l'usine débutera au printemps et entraînera des déboursés de 61 millions de dollars. Dès sa mise en activité prévue pour l'été 1988, l'entreprise emploiera 84 travailleurs à l'usine et de 300 à 400 autres dans diverses fonctions, principalement dans l'exploitation forestière. Sa capacité de production — 500 tonnes de fibre par jour — nécessitera d'importants approvisionnements de tremble, une matière première qui abonde dans les forêts de la région.

DES TRAVAILLEURS DU MEUBLE PRENNENT LEURS AFFAIRES EN MAIN

Leur employeur ayant manifesté l'intention de céder son entreprise, des travailleurs du Centre de rembourrage Gillis inc. de Sherbrooke se sont regroupés en coopérative et se sont portés acquéreurs des actifs de la compagnie. L'établissement poursuivra désormais ses activités sous le nom de Coopérative de travail du centre d'esthétique du meuble Memphis dans ses nouveaux locaux de la rue Belvédère sud. On continuera d'y offrir la même gamme de services de qualité.

La Coopérative de travail du centre d'esthétique du meuble Memphis est l'une des plus importantes entreprises du genre en Estrie.

COOPÉRATION EN BELGIQUE — MISE AU POINT

Pour faire suite à la lettre que la Fédération belge des coopératives socialistes (FEBECOOP) nous adressait récemment relativement à l'article de M. Jean-Pierre Girard consacré à la coopération en Belgique (n° 6, 1986), nous tenons à apporter les précisions suivantes.

FEBECOOP est fondamentalement un organisme de service. Ses activités sont donc avant tout axées sur la prestation de services aux sociétés qui lui sont affiliées. Celles-ci appartiennent non seulement aux domaines de la pharmacie et du crédit, mais aussi à d'autres importants secteurs d'activités. La fédération compte encore un groupe d'assurances coopératives qui se situe parmi les cinq premières compagnies d'assurance du pays, des sociétés d'imprimerie et d'édition, un service de soins à domicile ainsi qu'un centre de médecine du travail. FEBECOOP développe également d'autres activités visant la promotion de la coopération en Belgique. Elle tente ainsi d'établir des sociétés régionales de développement de coopératives afin de répondre à deux besoins cruciaux des coopératives: la formation des entrepreneurs et la constitution de capitaux de départ. Enfin, l'organisme sensibilise différents milieux aux projets coopératifs. Cette initiative a permis la création de l'Institut bruxellois des nouvelles entreprises (I.B.N.E.) et de la Société de financement des entreprises reprises par les cadres et les travailleurs (SOFICATRA), laquelle doit également son existence au mouvement coopératif chrétien.

Il existe, en Belgique, deux regroupements nationaux de coopératives: la Fédération nationale des coopératives chrétiennes (F.N.C.C.) et la Fédération belge des coopératives socialistes (FEBECOOP). Les deux mouvements ne s'ignorent pas plus qu'ils ne se combattent. Leurs responsables respectifs entretiennent d'étroites relations qui ont mené, entre autres, à l'instauration d'un Comité de concertation intercoopératif de même qu'à la création d'une Chaire interuniversitaire de la coopération.

WOCCU: OUVERTURE D'UN BUREAU EN EUROPE

Le Conseil mondial des coopératives d'épargne et de crédit (WOCCU) a ouvert un bureau à Genève, en Suisse, le 2 février dernier. La direction de ce bureau a été confiée à M. Dean Mahon. Les motifs de cette initiative: assurer la présence constante de l'organisation outre-mer afin qu'elle puisse sensibiliser les institutions européennes d'aide au développement et les agences gouvernementales aux besoins et aux exigences de ses membres affiliés en matière de développement. Actuellement, près de 40 organisations d'aide au développement collaborent avec le WOCCU et ses membres affiliés à des programmes destinés aux coopératives d'épargne et de crédit du tiers monde. La majorité d'entre elles sont établies en Europe, notamment en Suisse, en Allemagne, en Autriche, en France et aux Pays-Bas. Le WOCCU souhaite que sa permanence sur le vieux continent contribue à multiplier les contacts et les activités avec ses partenaires européens actuels et potentiels.

COMITÉ CENTRAL DE L'ALLIANCE COOPÉRATIVE INTERNATIONALE

Plus de 500 délégués provenant des quelque 75 pays membres de l'Alliance coopérative internationale (A.C.I.) ont pris part au Comité central de cette organisation qui a eu lieu à Bâle (Suisse). MM. Paul Dolan, Richard Savoie et Yvan Forest, respectivement président, vice-président et directeur général du Conseil canadien de la coopération (C.C.C.) ainsi que MM. Yvon Daneau et Henri-Paul Trudel du Mouvement Desjardins représentaient le C.C.C. à cet événement.

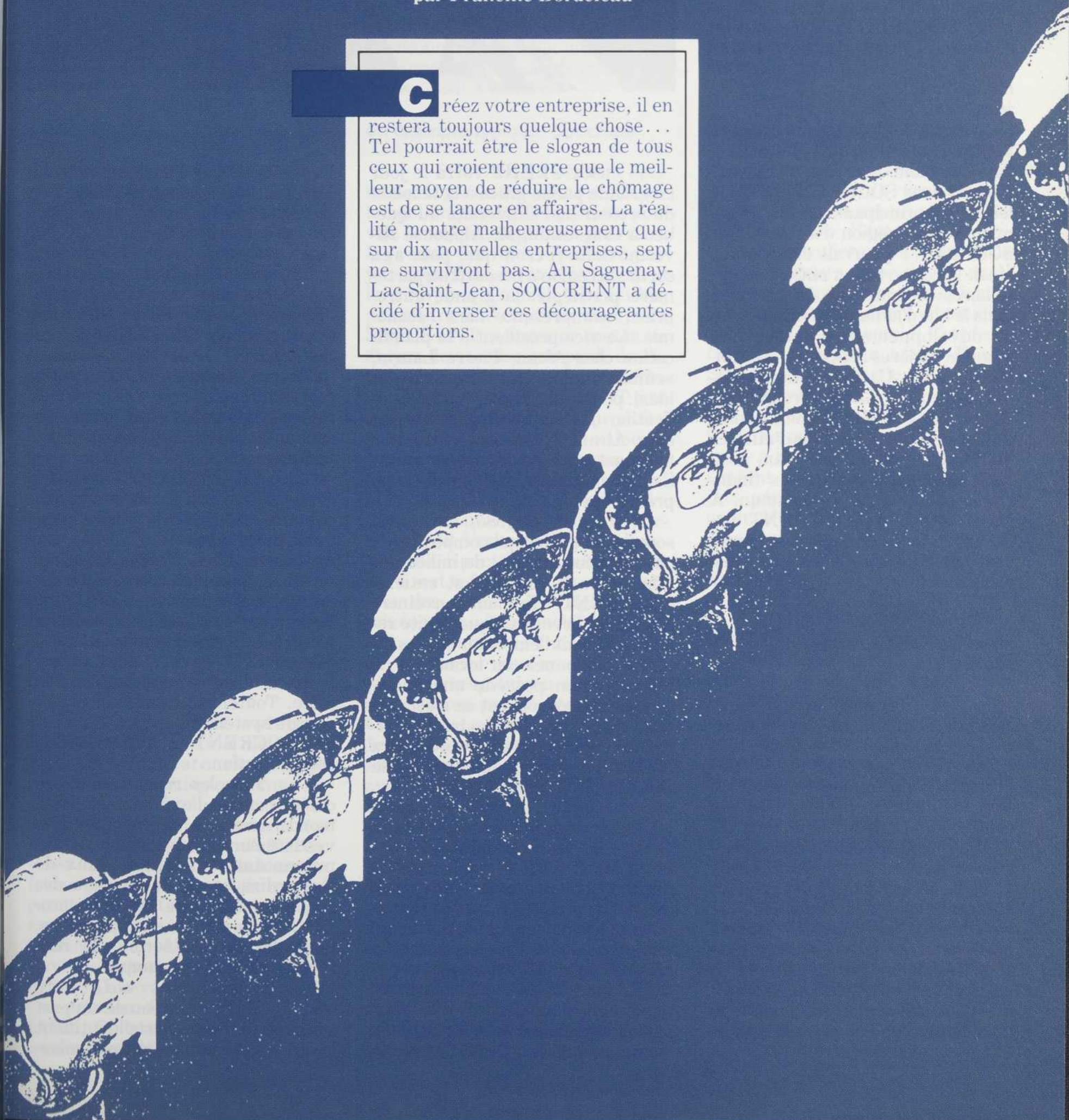
On y a discuté principalement du programme de travail de l'A.C.I., du programme de développement des coopératives du tiers monde et des futures recherches sur les valeurs de base du mouvement coopératif dans le monde. On y a en outre adopté des résolutions afin d'appuyer les programmes d'immunisation d'enfants de l'UNICEF ainsi que le thème des Nations unies pour l'année 1987: «Un toit pour les sans abris».

SOCCRENT:

La concertation au service de *la création d'emplois*

par Francine Bordeleau

Créez votre entreprise, il en restera toujours quelque chose... Tel pourrait être le slogan de tous ceux qui croient encore que le meilleur moyen de réduire le chômage est de se lancer en affaires. La réalité montre malheureusement que, sur dix nouvelles entreprises, sept ne survivront pas. Au Saguenay-Lac-Saint-Jean, SOCCRENT a décidé d'inverser ces décourageantes proportions.



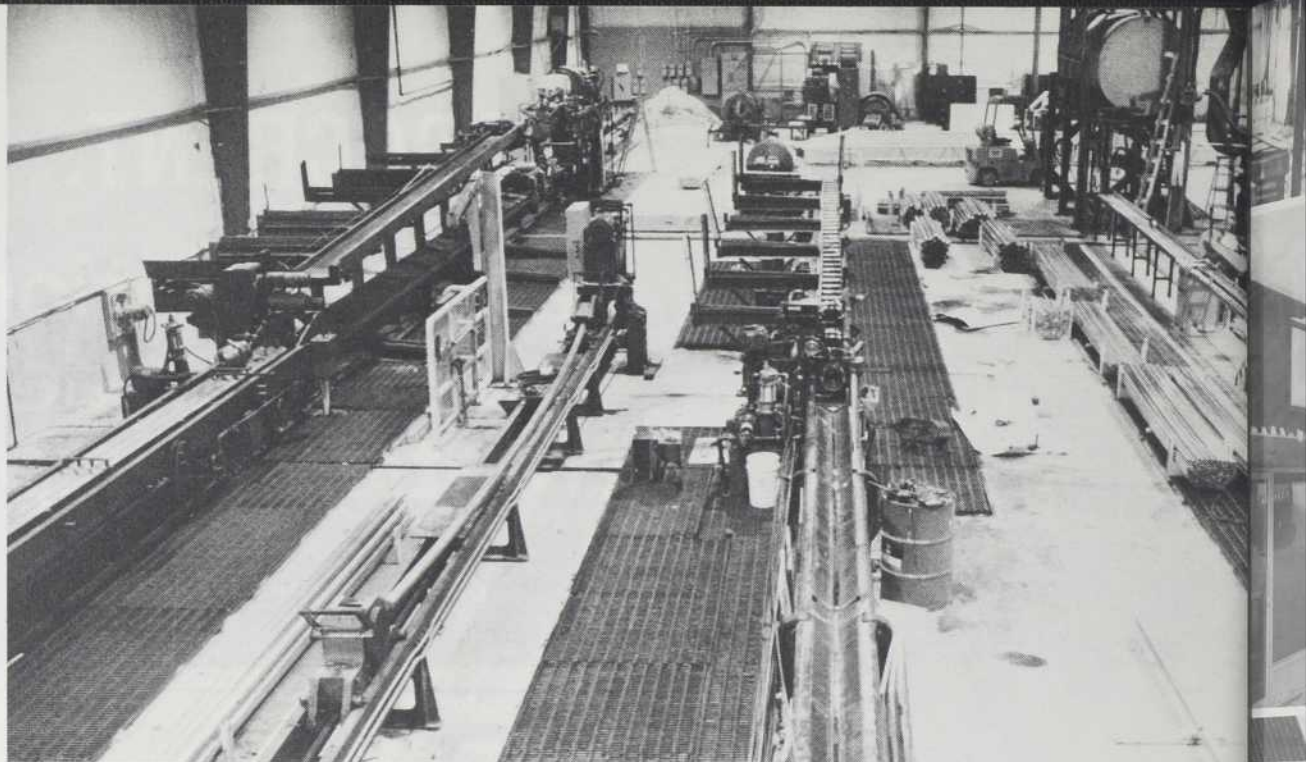


Ces trois géants que sont Alcan, Abitibi-Price et Consolidated Bathurst ont façonné le visage économique du Saguenay-Lac-Saint-Jean, cette région depuis toujours consacrée à l'aluminium et aux pâtes et papier. Le taux de chômage y oscille entre 15 et 20 pour cent (il est actuellement de 17), l'un des plus élevés du Québec. Ici, la tâche urgente est la création d'emplois. SOCCRENT, la Société en commandite de création d'entreprises, s'y dévoue, et pourrait même révolutionner la façon de mettre sur pied des P.M.E.

La Fédération des caisses populaires Desjardins du Saguenay-Lac-Saint-Jean joue un rôle important dans SOCCRENT, comme les autres principaux agents économiques de la région d'ailleurs. Car SOCCRENT pourrait être définie ainsi: la concertation entre les partenaires économiques de la région dans le but d'aider au démarrage ou au développement d'entreprises manufacturières rentables. Abitibi-Price, Alcan, Cascades, Consolidated Bathurst, Gaz Métropolitain, Desjardins et AMISK, une corporation qui regroupe les gens d'affaires du Saguenay-Lac-Saint-Jean, mettent ainsi leurs ressources financières et humaines en commun. À l'heure actuelle, SOCCRENT dispose d'un fonds de capital de risque de 10 millions qu'elle investit dans les P.M.E.

L'essentielle concertation régionale

À première vue, il peut sembler étonnant qu'une multinationale comme Alcan s'associe à part entière dans un tel projet. Les conclusions du Sommet économique régional de 1984 y ont sans doute contribué. «Lors de ce Sommet, dit M. Raymond Arsenault de la Fédération du Saguenay-Lac-Saint-Jean, les représentants des grandes entreprises nous apprenaient que l'avènement des nouvelles technologies pourrait faire disparaître de 5000 à 6000 emplois dans la région en cinq ans.» Révélation dramatique pour une région où, davantage qu'ailleurs, l'emploi est à la remorque de la grande entreprise!



SOCRENT verra le jour en grande partie grâce à la ténacité du recteur de l'Université du Québec à Chicoutimi, M. Alphonse Rivérin. Celui-ci croit que, pour s'en sortir, la région a besoin d'un partenaire privilégié: la grande entreprise, omniprésente dans l'économie. Le vice-président à la planification chez Alcan, Pierre Laurin, semble un premier interlocuteur idéal: pour avoir travaillé à la planification des 25 prochaines années chez Alcan, il connaît la situation alarmante qui deviendra le lot du Saguenay-Lac-Saint-Jean dans un proche avenir.

En mars 1985, M. Laurin soumet un projet qui compte sur la participation massive du milieu des affaires de la région tout entière: SOCCRENT. «Il fallait convaincre tous les intervenants que l'unité régionale devait l'emporter sur les intérêts personnels ou locaux. (...) Notre région possède une multitude de ressources, et ce n'est que dans l'unité qu'elles pourront s'affirmer et se développer», dira M. Rivérin lors du lancement de SOCCRENT, le 2 juin 1986.

Outre l'entreprise privée, les caisses populaires manifestent également leur enthousiasme envers SOCCRENT, et le conseil d'administration de la Fédération décide d'y participer par une contribution financière importante: un million de dollars! Cette somme se répartit ainsi: 250 000 \$ par la Société d'investissement Desjardins à titre de commanditaire, 400 000 \$ par la Fédération aussi à titre de commanditaire, 350 000 \$ par la

Fédération, par l'entremise de la Corporation régionale AMISK.

Des risques calculés

Selon M. Jean-Eudes Bergeron, premier vice-président et directeur général de la Fédération du Saguenay-Lac-Saint-Jean, SOCCRENT n'est rien de moins qu'un projet captivant, d'où cette contribution financière. Un projet captivant parce qu'il est global, visant autant le support financier que technique.

En effet, SOCCRENT compte fournir l'encadrement nécessaire aux entrepreneurs pour qu'ils développent leur P.M.E. sur des bases solides. De plus, la société met des capitaux à la disposition des entreprises par son fonds de capital de risque. Ces capitaux sont injectés sous forme de capital-actions: SOCCRENT devient donc un actionnaire de plein droit dans l'entreprise. Toutefois, un mécanisme de retrait systématique des capitaux de SOCCRENT est prévu lors de cette injection.

Mais les risques sont calculés, comme l'explique M. Raymond Arsenault. «Un comité d'investissement (comportant six représentants d'AMISK, deux de Desjardins et un de chacune des grandes entreprises) étudie les projets soumis par les entrepreneurs. Seuls les projets sérieux et rentables passeront la rampe.»

Deuxième volet de SOCCRENT: le Bureau de support à la gestion. Des experts identifient les entrepreneurs potentiels, sélectionnent



PHOTO: MICHEL GAUTHIER



Alma, pour sa part, n'attend que les entreprises.

Les incubateurs fourniront aux propriétaires de P.M.E. un loyer qui répond à leurs besoins immédiats, à prix concurrentiel et sans bail. Presque un rêve pour une petite entreprise qui commence ses opérations. Ils veulent également offrir aux entrepreneurs un regroupement de services, ceci afin de réduire au minimum leurs coûts de fonctionnement. Il est possible que l'an prochain les quatre incubateurs prévus soient ouverts.

Un exemple typique: Spectube

SOCCRENT est donc optimiste. Il y a de quoi: lancée officiellement en juin 1986, la société pouvait constater, sept mois plus tard, le produit fini de son premier projet. Sept mois, c'est effectivement le temps qu'a mis Spectube, première entreprise issue de SOCCRENT, à franchir toutes les étapes de sa mise sur pied, de l'étude du projet par le Comité d'investissement de SOCCRENT jusqu'à la fabrication de son produit.

Spectube est une usine de transformation de l'aluminium, plus précisément d'aluminium étiré. «Un produit extrêmement résistant avec une plus-value importante», dit François Gilbert, directeur de Spectube. L'aluminium étiré sert à fabriquer plusieurs objets: des cannes, des tuyaux, certaines pièces d'automobile, etc.

Spectube, une entreprise qui utilise les ressources de la région, correspond en tous points aux critères privilégiés par SOCCRENT. «Le Saguenay-Lac-Saint-Jean produit de l'aluminium depuis soixante ans et, pourtant, on n'en avait jamais transformé ici», dit François Gilbert. Ce métal connaît effectivement un parcours aberrant: produit dans la région, mais transformé en Ontario et aux États-Unis, il nous revient sous forme de produits finis. Spectube inaugure donc une voie qui pourrait s'avérer extrêmement profitable à la région.

Spectube compte trois actionnaires: deux personnes et SOCCRENT. L'usine engage déjà une dizaine de personnes (tous des jeunes et beaucoup de femmes pour

une telle entreprise). Spectube a livré ses premières commandes dès janvier dernier et vise, comme marché, l'ensemble du Canada. François Gilbert est également fier de souligner qu'on y pratique de nouvelles formes de gestion du personnel: des contremaîtres remplacés par des chefs d'équipe ainsi qu'un système de rotation de tâches.

Réinvestir l'épargne dans le milieu

SOCCRENT réalise aussi d'autres projets. L'un concerne l'établissement de serres pour la culture annuelle des tomates. La commercialisation de vaporisateurs à insecticides en est un autre. Ces vaporisateurs électroniques seraient particulièrement utiles pour les agriculteurs, mais ils ont aussi d'autres usages: arroser les plantes qui nécessitent un degré d'humidité spécifique, par exemple. Cette entreprise a déjà un nom: «Micro-Spray», et fera partie de l'incubateur situé à Alma.

En 1988, une dizaine d'entreprises pourraient avoir vu le jour grâce à SOCCRENT. «Nous avons l'argent, il ne manque que les projets sérieux», précise M. Arsenault. Et, à court terme, on espère créer trois cents emplois, ce dont la Fédération du Saguenay-Lac-Saint-Jean, associée de près à SOCCRENT, s'enorgueillit.

«Par le biais de sa fédération, le Mouvement Desjardins est l'un des décideurs du développement de la région. Aussi nous sommes-nous donné une responsabilité tout à fait normale: investir une partie des épargnes dans la création d'emplois», souligne Raymond Arsenault. Cette préoccupation a motivé la création d'un fonds d'investissement il y a plus d'un an déjà, «un principe auquel peu de fédérations ont adhéré jusqu'à maintenant», dit-il. C'est donc la majeure partie de ce fonds qui constitue la participation financière de la fédération à SOCCRENT, un projet d'aide à la création d'entreprises qui pourrait bien être un exemple à suivre.

tionnent les bonnes idées et assurent à l'entrepreneur un encadrement de deux ans après le lancement de l'entreprise. Le Bureau de support à la gestion comprend également une banque de ressources techniques: «Job Creation», un groupe de spécialistes rémunérés en fonction des emplois permanents créés. «Job Creation» réalise des études particulièrement élaborées: par exemple, un relevé de tous les produits utilisés et importés par le Saguenay-Lac-Saint-Jean. On évaluera ensuite lesquels de ces produits peuvent être fabriqués dans la région même. N'oubliez pas que l'intervention de SOCCRENT est axée sur deux créneaux bien spécifiques: les P.M.E. du secteur de la transformation qui vendent leur production à l'extérieur de la région ou celles dont le produit vient remplacer un bien importé.

Des incubateurs d'entreprises

Le troisième volet de SOCCRENT consiste à mettre en place des incubateurs d'entreprises: conclusion logique d'une société qui veut offrir une expertise et aider les entrepreneurs dans la réalisation de leurs plans d'affaires. «Ces incubateurs prendront la forme de parcs industriels qui accueilleront les entreprises mises sur pied ou aidées par SOCCRENT», dit M. Arsenault. En étroite collaboration avec les entreprises. Cela va de soi: toujours la concertation. Quatre municipalités (Alma, Dolbeau, Jonquière et Chicoutimi) ont déjà donné leur accord;

La coopérative MODES LEEDS»



Le village de Leeds

par Hélène de Billy

Un vrai beau village. Avec une église ancrée au fond de la vallée, des vaches dans les prés inclinés, un ruisseau perdu dans la mousse et des tas d'arbres qui ombragent les toits. Un petit village: Leeds compte moins de 1000 habitants. Mais c'est tout de même ici, entre Québec et Thetford-Mines, qu'on trouve l'une des coopératives de confection parmi les plus intéressantes au Québec: la coop de vêtements «Modes Leeds».

L'ouverture officielle a eu lieu il y a un peu plus d'un an, le 10 septembre 1985. Le local, un vieux garage entièrement rénové, est éclairé au néon. Les murs, complètement blancs, ont été peints par les travailleuses elles-mêmes. Les rideaux dans les tons de mauve sont également faits maison. Pour tout dire, il y a peu de choses ici qui n'aient été pensées par les ouvrières qui ont chacune investi 500 \$ pour démarrer l'affaire. En plus de l'emprunt de 17 000 \$ qui a servi à acheter la machinerie, à meubler, à produire quoi! La coopérative de Leeds fabrique des vêtements sport et de la lingerie pour dames.

Attablées à leurs machines, elles sont quinze couturières. Cinq d'entre elles siègent au conseil d'administration. La dernière réunion, m'explique Mme Gisèle Poulain en parcourant les procès-verbaux des délibérations, a porté sur des questions d'assurances, sur l'achat éventuel d'un micro-ondes (pour celles qui dînent sur place) et la visite (annulée par la

suite) du député fédéral du comté, le ministre Marcel Masse. Mme Poulain occupe les fonctions de gérante et contremaîtresse.

«Dans une entreprise de ce genre, explique M. Maurice Lessard du Groupe de gestion coopératif et communautaire de l'Amiante, le rôle du ou de la gérante est capital. Elle doit roder la chaîne de production. Mais surtout elle doit être capable de disséquer un vêtement pour en évaluer correctement le coût de fabrication.»

La coop de Leeds agit comme sous-traitant dans le domaine de la confection. Les pièces de vêtement arrivent taillées. Les couturières doivent les assembler suivant un plan précis, plus ou moins compliqué selon le cas. Concrètement, cela signifie que la gérante a dû préalablement négocier la valeur d'un contrat avec les manufacturiers. «Pas toujours facile, commente Mme Poulain. Il faut être ferme. Parce que les pertes ça ne pardonne pas.»

Jusqu'à maintenant, la jeune coopérative s'est très bien tirée d'affaires. En 14 mois, elle n'a jamais manqué de travail. Et le trop-perçu pour les mois d'avril à septembre 1986 se chiffrait à 14 057 \$. «Une excellente performance», souligne M. Lessard qui, chaque mois, se rend dans le petit village du comté de Frontenac pour un exposé sur l'état financier de l'entreprise.

«Vous seriez surpris, dit M. Lessard, mais parfois la découverte d'une erreur peut s'avérer

très stimulante. On veut réparer. Et quand tout le monde met la main à la roue ça devient formidable!» Mme Poulain est d'accord. «M. Lessard a vraiment su nous motiver. Il nous explique clairement pourquoi on a perdu de l'argent ici, pourquoi on en a fait là.»

Gisèle Poulain connaît bien l'industrie du vêtement. Elle a été ouvrière dans les grandes manufactures de Montréal au début des années soixante. Puis, plus tard, elle exploitait sa propre entreprise qu'elle devait liquider, il y a cinq ans, au moment de la crise. Elle fut donc patron dans le sens traditionnel du terme avant d'être «coopérante» au 10 de la rue Martineau.

Quel effet cela fait-il de se retrouver gérante d'une coop quand on a été patron de sa propre entreprise? «Il faut s'adapter, concède-t-elle. Parfois, je trouve ma marge de manoeuvre un peu mince...» ajoute-t-elle en souriant.

En fait, tout le monde doit s'adapter. Les couturières dont la plupart possèdent une vaste expérience du métier ont toujours été habituées de travailler pour un patron. Les responsabilités, les 5 pour cent de son salaire qu'on verse pour rembourser les intérêts de la dette, les réunions: tout cela vient s'ajouter à une tâche déjà passablement fournie.

Et puis il faut s'entendre. «C'est un mariage à quinze» soutient Mme Poulain. On comprend alors combien les relations humaines sont importantes dans ce type d'entreprise. D'autant plus



Les travailleuses
membres de la coopérative

PHOTO: HELENE DE BILLY



que, comme chacun le sait, le vêtement n'est pas l'industrie la plus solide...

Ce que M. Lessard ne peut nier. «On peut tenir le coup à condition de maintenir les salaires à un niveau raisonnable. Sinon, il ne nous reste plus qu'à mettre la clé sur la porte.»

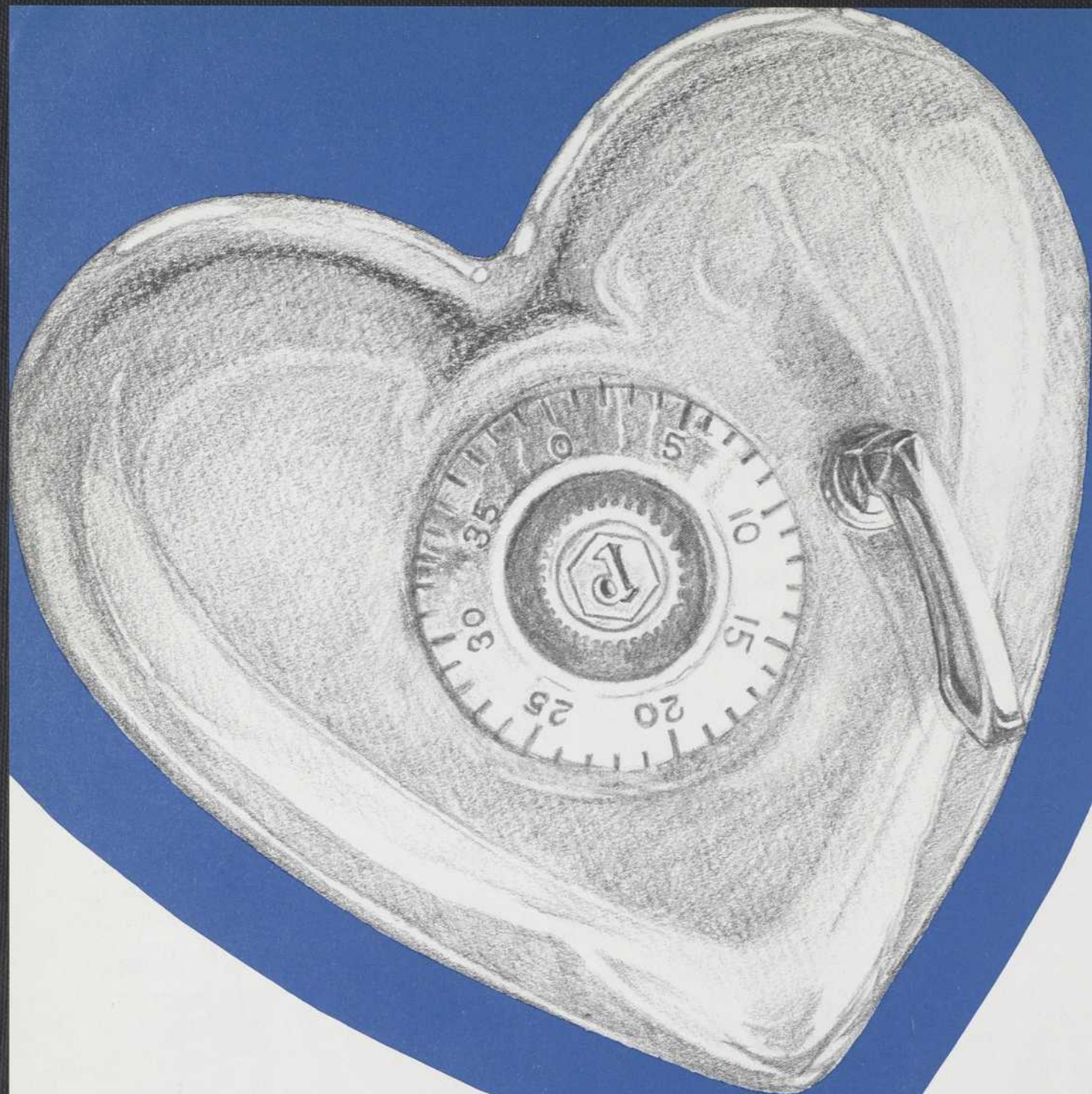
Le Groupe de gestion coopératif et communautaire (G.G.C.C.) de la région de l'Amiante a contribué au «démarrage» de six nouvelles coopératives depuis sa fondation en 1983. Parmi ces nouvelles entreprises, trois, soit la moitié, sont des petites manufactures de couture. En plus de celle de Leeds, il y a celle de Sainte-Croix (dans Lotbinière) et celle de Saint-Daniel dont le modèle a fortement inspiré les travailleuses du 10 rue Martineau.

Il faut savoir que les G.G.C.C. ont été constitués pour trouver des solutions aux problèmes provoqués par la dernière récession économique. En gros, il s'agissait d'amener les citoyens à créer leur propre entreprise. Puis, suivant la formule coopérative, leur offrir l'assistance dans la gestion de ladite entreprise. Or, dans le domaine du textile, les pertes d'emploi ont été fort nombreuses au cours de la dernière décennie. À la faveur de la reprise économique, les machines à coudre se sont remises à fonctionner. Mais la situation ne reviendra jamais comme avant.

Pour les nouvelles entreprises comme celle de Leeds, le défi est de taille. Une fois de plus, la

question des salaires se pose en priorité. Comment, en effet, motiver des travailleuses à investir temps et argent dans leur entreprise quand leurs salaires sont plus bas que ceux de leurs collègues du secteur «privé» (non coopératif)? «D'abord dit M. Lessard, il faut que les travailleuses s'engagent dans la gestion et dans l'avenir de leur coopérative. Puis, il faut qu'elles comprennent les avantages de la formule adoptée. En optant pour le travail en usine par exemple, elles auraient peut-être un meilleur salaire mais elles seraient obligées d'aller à l'extérieur (à Thetford) ce qui signifie bien souvent des coûts de gardienne et de transport. Finalement, quand une entreprise nous appartient, on peut toujours espérer grossir avec elle, ce qui est encourageant.»

Déjà, les membres de la coop de Leeds se sont accordé une première hausse salariale. Dans un avenir plus ou moins rapproché, elles songent à augmenter le nombre d'employées de façon à accroître au maximum la rentabilité de la fabrique. Éventuellement, elles pourraient agrandir. Après tout, l'avenir du village dépend beaucoup de la témérité de ces femmes. La coop n'est-elle pas le deuxième plus gros employeur à Leeds?



UN NOUVEAU SERVICE :

L'ASSURANCE-VIE ÉPARGNE DESJARDINS

par Yves-Thomas Dorval*

«**C**e qui caractérise leur action... (celle des membres de caisses et de leurs dirigeants élus) et qui découle directement de leur organisation en coopérative, c'est la volonté de fournir des services financiers avantageux à des communautés peu ou mal desservies. Offrir de meilleurs services à plus de personnes, à des coûts acceptables, plutôt que réserver des services aux seules clientèles payantes, constitue une des valeurs permanentes de Desjardins mais aussi un défi constant.»

Ce défi, exprimé dans le document de réflexion du 14^e Congrès des dirigeants et dirigeantes, l'Assurance-vie Desjardins compte le relever entre autres avec la nouvelle Assurance-vie épargne Desjardins.

En effet, sous la forme d'une épargne bonifiée d'une assurance-vie, ce nouveau service incitera les personnes à placer leurs épargnes à la caisse et, en plus, permettra aux membres d'adhérer à une assurance-vie facultative. Pour un coût avantageux, les membres

seront mieux protégés et des épargnants moins fortunés bénéficieront d'un montant d'assurance-vie intéressant.

Mise au point grâce à la collaboration de plusieurs personnes du réseau Desjardins, L'Assurance-vie épargne Desjardins s'inscrit également dans une orientation d'intercoopération et témoigne des vastes possibilités qui existent au

* Monsieur Dorval est conseiller en relations publiques à l'Assurance-vie Desjardins.

sein du Mouvement pour affronter la concurrence dans un contexte de décloisonnement des services financiers.

Mais examinons ce nouveau service de plus près.

HISTORIQUE

L'assurance-épargne est un service de l'Assurance-vie Desjardins qui est distribué comme service complémentaire dans les caisses. Il vise à inciter à l'épargne les membres des caisses en leur procurant, sur une partie de leurs montants épargnés, une protection d'assurance-vie.

L'assurance-vie épargne existe dans les caisses Desjardins depuis 1954. Cependant, des enquêtes ont démontré que c'est un service qui est peu, pas ou mal connu des membres.

Pour les caisses, la révision en profondeur de «l'ancien régime» était devenue nécessaire. C'est pour cette raison que l'Assurance-vie Desjardins a consacré beaucoup de temps et d'énergie au cours des trois dernières années afin d'élaborer, en concertation avec tous les intéressés, un régime d'assurance-épargne complètement renouvelé.

Le tout a débuté avec le dépôt d'un rapport préliminaire au conseil d'administration de La Confédération en février 1984. Une série de démarches de consultation et de concertation a suivi: vérification des principes et des objectifs du nouveau service auprès d'une trentaine de directeurs et d'agents-conseils provenant des caisses, entrevues avec une centaine d'employés et de membres et, finalement, véritable enquête de marketing auprès de 700 épargnants.

À l'automne 1985, le conseil d'administration a accepté les grandes lignes du projet qui a ensuite fait l'objet d'une présentation et d'une consultation auprès des caisses, permettant d'apporter les derniers ajustements.

UN SERVICE original et d'avant-garde

Le résultat de toutes ces démarches est un service original et d'avant-garde, jumelant épargne et assurance-vie *offertes en un même endroit et par le même intervenant*. Un service unique qui s'inscrit particulièrement bien dans le décloisonnement progressif des institutions financières et qui marque le pas.

Le nouveau régime présente une structure souple. Il est facultatif pour la caisse et, selon sa situation, chacune pourra à sa façon promouvoir les diverses protections. Le membre, lui, pourra choisir la ou les protections et les montants qui lui conviennent.

La nouvelle Assurance-vie épargne Desjardins est simple parce que les protections sont clairement définies, que les conditions d'admissibilité ne sont pas compliquées ni contraignantes et que le calcul des primes et des prestations s'effectue rapidement.

Elle est aussi équitable. En effet, le régime sera facilement accessible et les besoins des membres seront mieux couverts. Le membre intéressé par l'assurance-vie en assumera lui-même le coût selon le risque qu'il représente pour l'assureur, mais ce coût est avantageux par rapport au marché. Dans certains cas, les protections actuelles pourront même être maintenues par les caisses qui le désirent.

Le nouveau régime a été conçu pour favoriser la croissance et la rentabilité des caisses. Il est un stimulant intéressant pour les catégories de membres qui ont généralement de bons montants d'épargne et il contribue à la cueillette d'épargne à long terme. De plus, les primes payées par les membres réduisent les coûts pour la caisse, car elle en recevra cinq pour cent en remboursement de ses frais administratifs.

L'Assurance-vie épargne Desjardins est un service novateur qui s'inscrit dans l'évolution de l'industrie des services financiers. En

offrant de l'assurance-vie sur les comptes d'épargne, la caisse bénéficiera d'un avantage concurrentiel important dans la cueillette de l'épargne. Elle pourra aussi diversifier ses services et offrir des produits sur mesure pour divers groupes de membres.

Enfin, le nouveau régime répond mieux aux besoins actuels des membres. Selon l'étude réalisée, un fort pourcentage des membres souhaite de l'assurance-vie sur les sommes véritablement consacrées à l'épargne. Ils préfèrent un régime qui offre une plus grande protection et sont disposés à en assumer les coûts.

Un montant d'assurance-vie basé sur un multiple des épargnes permettra également à des épargnants moins fortunés de bénéficier d'une assurance-vie intéressante à un coût avantageux. Les membres des caisses qui possèdent peu d'assurance-vie en dehors de l'assurance-épargne seront sécurisés par la hausse des montants assurables.

CONCEPT ET MODALITÉS

De façon générale, l'ancien régime prendra fin le 1^{er} juin 1987, au moment de l'entrée en vigueur du nouveau régime qui est facultatif pour la caisse. Ce nouveau régime comprend deux volets: un qui permet le maintien des protections actuelles et un autre facultatif pour les membres.

Le premier volet permettra aux caisses, si elles le désirent, de maintenir les protections actuelles pour certains groupes de membres.

En ce qui concerne le second volet, de nouvelles protections facultatives seront offertes aux membres pour l'épargne fluctuante CS (capital social), EOP (épargne avec opérations), ES (épargne stable) et pour l'épargne avec montant et durée fixes (ET: épargne à terme). Le membre pourra ainsi y adhérer pour l'un ou l'autre de ses comptes et les primes requises seront payées par l'adhérent.



Pour l'épargne fluctuante, la caractéristique principale du régime consiste en une protection distincte pour le compte «épargne avec opérations», le compte «capital social» et le compte «épargne stable» avec un montant maximal d'assurance-vie possible de 10 000 \$ pour chacun, soit 30 000 \$ au total.

Quant à l'épargne à terme, l'Assurance-vie épargne Desjardins offre une protection pour l'ensemble des dépôts à terme avec un montant maximal d'assurance-vie possible de 50 000 \$.

Bref, une protection globale pouvant aller jusqu'à 80 000 \$.

L'IMPLANTATION

En plus des opérations de développement prévues dans le système informatisé des caisses (SIC) et des modalités choisies par les caisses pour effectuer la transition de l'ancien au nouveau régime, le calendrier d'implantation de l'Assurance-vie épargne Desjardins comprend un ensemble d'activités de formation et d'information et une mise en marché progressive qui permettra aux caisses de s'adapter.

Un programme d'information a été conçu pour les gens des caisses et des fédérations ainsi que pour toutes les personnes concernées de près ou de loin par cette opération. Ce programme, «En route vers la nouvelle Assurance-vie épargne Desjardins», se déroule depuis l'automne dernier et durera jusqu'en avril 1987.

De plus, tout le personnel des caisses chargé d'offrir ce nouveau service recevra des sessions de formation s'étendant du 1^{er} mars au 15 avril 1987.

Enfin, un programme de communication sans précédent s'adressera spécifiquement aux membres des caisses; en effet, près de quatre millions de lettres personnalisées leur seront envoyées pour expliquer les modalités du nouveau régime. Cette opération inédite de communication est l'une des plus importantes du genre jamais réalisée au Québec.

Elle vise à réduire la tâche du personnel de la caisse. Dans cet esprit, l'Assurance-vie Desjardins établira aussi un service téléphonique de renseignements sans frais pour les membres et un service téléphonique de soutien pour les caisses.

L'élaboration de la nouvelle Assurance-vie épargne Desjardins répond aux attentes des dirigeants et dirigeantes de Desjardins qui, lors du 14^e Congrès, suggéraient entre autres de:

- «dédommager les caisses quand elles servent de réseau de distribution aux institutions;
- consulter les caisses avant l'implantation d'un nouveau service par une institution;
- assurer la complémentarité des institutions par rapport aux caisses.»

Développée dans un esprit d'intercoopération et facilement accessible, la nouvelle Assurance-vie épargne Desjardins offre un service à deux fonctions dans un contexte de décroisement; c'est vraiment un service original, typique de Desjardins, répondant aux besoins actuels des membres du Mouvement!



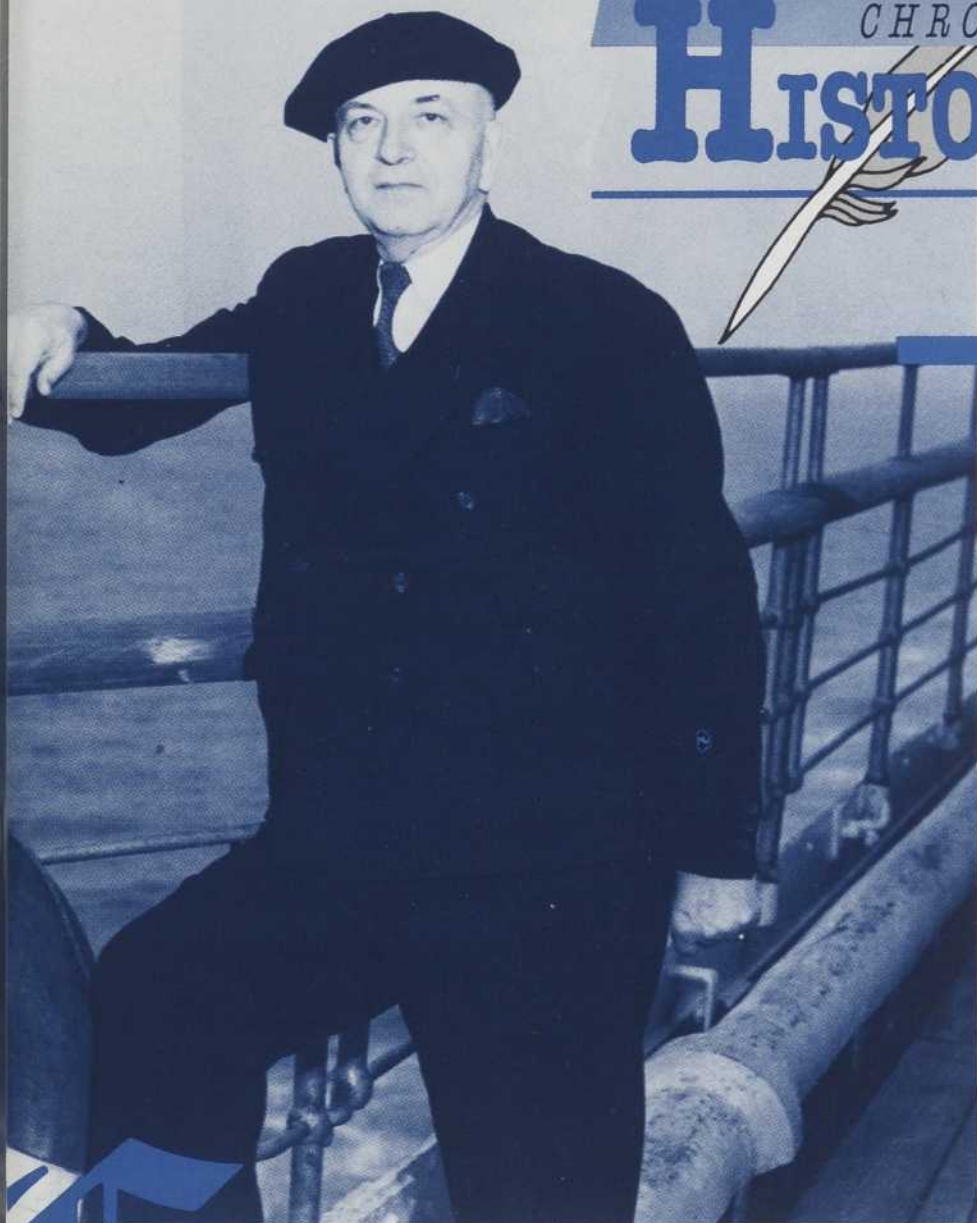
Le 26 janvier 1936, les dirigeants des caisses populaires organisent une «Journée de l'épargne», afin de célébrer le 35^e anniversaire de la Caisse populaire de Lévis. Pour excuser son absence, M^{gr} Omer Plante, évêque auxiliaire de Québec, expédie un télégramme dans lequel il délègue Cyrille Vaillancourt et le présente comme le second fondateur des caisses populaires¹. Parmi les successeurs d'Alphonse Desjardins, ce dernier demeure certes l'une des figures les plus marquantes.

Sa jeunesse

Cyrille Vaillancourt naît à Saint-Anselme-de-Dorchester, le 17 janvier 1892. Il est le fils de Cyrille Vaillancourt, médecin et homme politique, et de Marie-Louise Larochelle. La famille Vaillancourt compte 15 enfants, dont Cyrille est le benjamin.

De 1905 à 1914, Cyrille Vaillancourt fait des études commerciales et classiques au Col-

CHRONIQUE HISTORIQUE



M. Vaillancourt
en 1950.

CYRILLE VAILLANCOURT, un homme d'action

par Guy Bélanger*

lège de Lévis. Il ne tarde pas à se faire remarquer par l'abbé Philibert Grondin qui lui enseigne les mathématiques. À la demande d'Alphonse Desjardins, l'abbé Grondin se consacre, à partir de 1906, à une campagne de presse sur les caisses populaires. Chaque semaine, il confie au jeune Vaillancourt la tâche de livrer ses articles au journal *La Vérité* à Québec².

Le miel et l'érable

En 1915, Cyrille Vaillancourt entreprend une carrière de 20 ans au ministère de l'Agriculture du Québec. À titre de secrétaire de l'Union expérimentale des agriculteurs à Oka, il s'initie aux règles de

l'apiculture (l'art d'élever les abeilles). Dès février 1917, Cyrille Vaillancourt est chef du service apicole du ministère de l'Agriculture. Deux mois plus tard, il fonde la Société coopérative des apiculteurs.

La même année (1917), Cyrille Vaillancourt épouse Maria Ferland de Lévis. En 1918, il fonde la revue *L'Abeille*. À la fin de l'année, Maria Ferland-Vaillancourt meurt d'une péritonite aiguë. Bien qu'il soit malade, Alphonse Desjardins adresse une émouvante lettre de condoléances à Cyrille Vaillancourt³.

Le 1^{er} juin 1920, Cyrille Vaillancourt épouse Blanche Normandin-Lajoie de Saint-Pascal-de-

Kamouraska. De ce mariage naîtront huit enfants, soit cinq filles et trois garçons. En 1924, Cyrille Vaillancourt organise avec succès le Congrès international des apiculteurs qui a lieu à Québec⁴.

Entre-temps, Cyrille Vaillancourt s'intéresse activement à l'industrie du sucre d'érable. En 1925, il fonde la Société des producteurs de sucre d'érable du Québec, dont il sera gérant jusqu'à sa mort. À partir de cette même année, il cumule les responsabilités du service apicole et de l'industrie de l'érable au ministère de l'Agriculture. En 1934, il doit démissionner pour des raisons de santé.

La consolidation des caisses populaires

En 1924, Cyrille Vaillancourt est élu administrateur à la Caisse populaire de Lévis. Il exercera ce mandat durant 45 ans, dont six comme vice-président (1929-1935). La même année (1924), il se joint au conseil d'administration de l'Union régionale de Québec. Ses qualités de leader ne passent pas inaperçues. En octobre 1926, Cyrille Vaillancourt est élu président de l'Union régionale de Québec et de la Caisse centrale Desjardins de Lévis⁵.

Dans les années trente, les caisses populaires sont durement frappées par la crise économique. Les quatre unions régionales (Trois-Rivières, Québec, Montréal et Gaspé) ressentent le besoin de renforcer l'unité des caisses populaires. Le 24 février 1932, elles se regroupent au sein de la Fédération de Québec des unions régionales (l'actuelle Confédération).

* M. Bélanger est historien d'entreprise à la Société historique Alphonse-Desjardins.

Cyrille Vaillancourt joue un rôle déterminant dans la fondation de la Fédération de Québec dont «(il) a été l'architecte et, avec ses collaborateurs, le grand artisan et animateur (...)»⁶. En mars 1932, il devient le premier président de la fédération provinciale. En décembre suivant, il est également nommé gérant de l'Union régionale de Québec, poste qu'il occupe jusqu'en août 1969.

L'éducation coopérative

Durant toute sa carrière de coopérateur, Cyrille Vaillancourt s'efforce de respecter scrupuleusement la pensée du fondateur Alphonse Desjardins. Il croit en la valeur de la coopération et de l'épargne pour parfaire la formation civique, sociale et surtout morale des gens. Selon lui, la coopération est le meilleur moyen d'assurer le relèvement économique des Canadiens français. Par ailleurs, l'épargne permet non seulement l'accumulation du capital, mais également l'affirmation du caractère⁷.

Dans cette perspective, Cyrille Vaillancourt accorde une attention particulière à l'éducation coopérative. En 1935, il fonde la revue *La Caisse Populaire Desjardins* qui deviendra en 1941 *La Revue Desjardins*. De 1935 à 1969, il signe presque tous les éditoriaux de la revue, dans lesquels il traite d'une gamme variée de sujets⁸.

L'expansion des caisses populaires

En 1936, Cyrille Vaillancourt quitte la présidence de la fédération provinciale, dont il demeure gérant général jusqu'en mars 1969. De 1934 à 1944, il contribue à compléter l'organisation régionale des caisses populaires, grâce à la fondation de six nouvelles unions. L'essor remarquable des caisses durant la deuxième guerre mondiale incite Cyrille Vaillancourt et ses collaborateurs à s'attaquer à d'autres secteurs d'activités.

C'est ainsi qu'il contribue activement à la fondation de la Société d'assurance des caisses populaires en 1944. Quatre ans plus tard (1948), il participe à la création de l'Assurance-vie Desjardins. À l'instar d'Alphonse Desjardins, il reçoit



M. Vaillancourt avec M. Dumouchel de «National Cash Register» — 1^{er} mai 1962.

le titre de Commandeur de l'Ordre de Saint-Grégoire-le-Grand en 1946. On lui doit également l'organisation du Congrès international des caisses populaires à Lévis en 1950.

La carrière politique

Parallèlement, l'infatigable Cyrille Vaillancourt s'adonne à d'autres activités. De 1937 à 1947, il est chargé de cours en coopération à l'Université Laval. Cette institution lui décerne d'ailleurs un doctorat *honoris causa* en sciences agricoles en 1941.

Cyrille Vaillancourt s'intéresse également à la politique. Le 24 février 1943, il est nommé membre du Conseil législatif du Québec comme représentant de la division La Durantaye. En mai suivant, il est conseiller spécial à la Commission fédérale des prix et du commerce en temps de guerre. C'est également en 1943 que Cyrille Vaillancourt est délégué par le gouvernement canadien à deux conférences visant à créer la «Food and Agriculture Organization» des Nations unies. La même année, il est investi par décret Commandeur de l'Ordre de l'Empire britannique. Le 3 mars 1944, Cyrille Vaillancourt est nommé au Sénat à titre de représentant de la division Kennebec. Afin d'éviter un double mandat, il démissionne du Conseil législatif.

Au cours des dix dernières années de sa vie, Cyrille Vaillancourt contribue à la fondation ou à l'acquisition de plusieurs institutions du Mouvement Desjardins: La Sauvegarde (1962), La Sécurité, la Fiducie du Québec, l'Association

coopérative Desjardins, l'Institut coopératif Desjardins (1963). Profondément imbu du «sens économique et social de la communauté», Cyrille Vaillancourt «s'est révélé largement responsable du fait que les sièges sociaux de (plusieurs des) institutions (du Mouvement Desjardins) s'installent et demeurent à Lévis»⁹.

Le 30 octobre 1969, Cyrille Vaillancourt meurt à l'Hôtel-Dieu de Lévis, à l'âge de 77 ans. Pendant près de 40 ans, il aura été un véritable leader dans l'ensemble du Mouvement Desjardins. Comme le souligne Pierre Elliott Trudeau, alors Premier ministre du Canada:

«Par son énergie, son esprit d'initiative et son sens civique profond, l'honorable Cyrille Vaillancourt a donné au Mouvement coopératif Desjardins un essor vraiment exceptionnel si bien que l'on peut dire qu'il a été l'un de ceux qui ont le plus contribué au développement économique du Québec»¹⁰.

1. *La Revue Desjardins*, Vol. 2, n° 1, p. 5.

2. *Ibid.*, Vol. 35, n° 4, p. 81.

3. Alphonse Desjardins à Cyrille Vaillancourt, 20 décembre 1918. Archives de la Confédération, Fonds Alphonse-Desjardins, 0.21:2.5-17.

4. *La Revue Desjardins*, Vol. X, n° 3, p. 44.

5. F.C.P.D. de Québec, «Le développement du Mouvement Desjardins», dans *Cahier de références*, Lévis, 1982, p. 1.

6. *La Revue Desjardins*, Vol. 35, n° 9, p. 231.

7. *Ibid.*, p. 230.

8. *Ibid.*, numéro spécial (janvier 1986), p. 4-17.

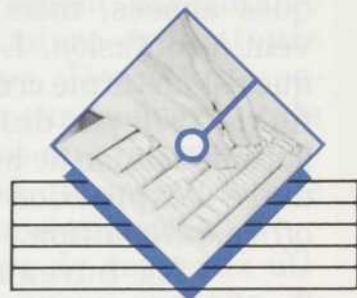
9. *Ibid.*, Vol. 35, n° 9, p. 236.

10. *Le Soleil*, 1^{er} novembre 1969.

la bureautique

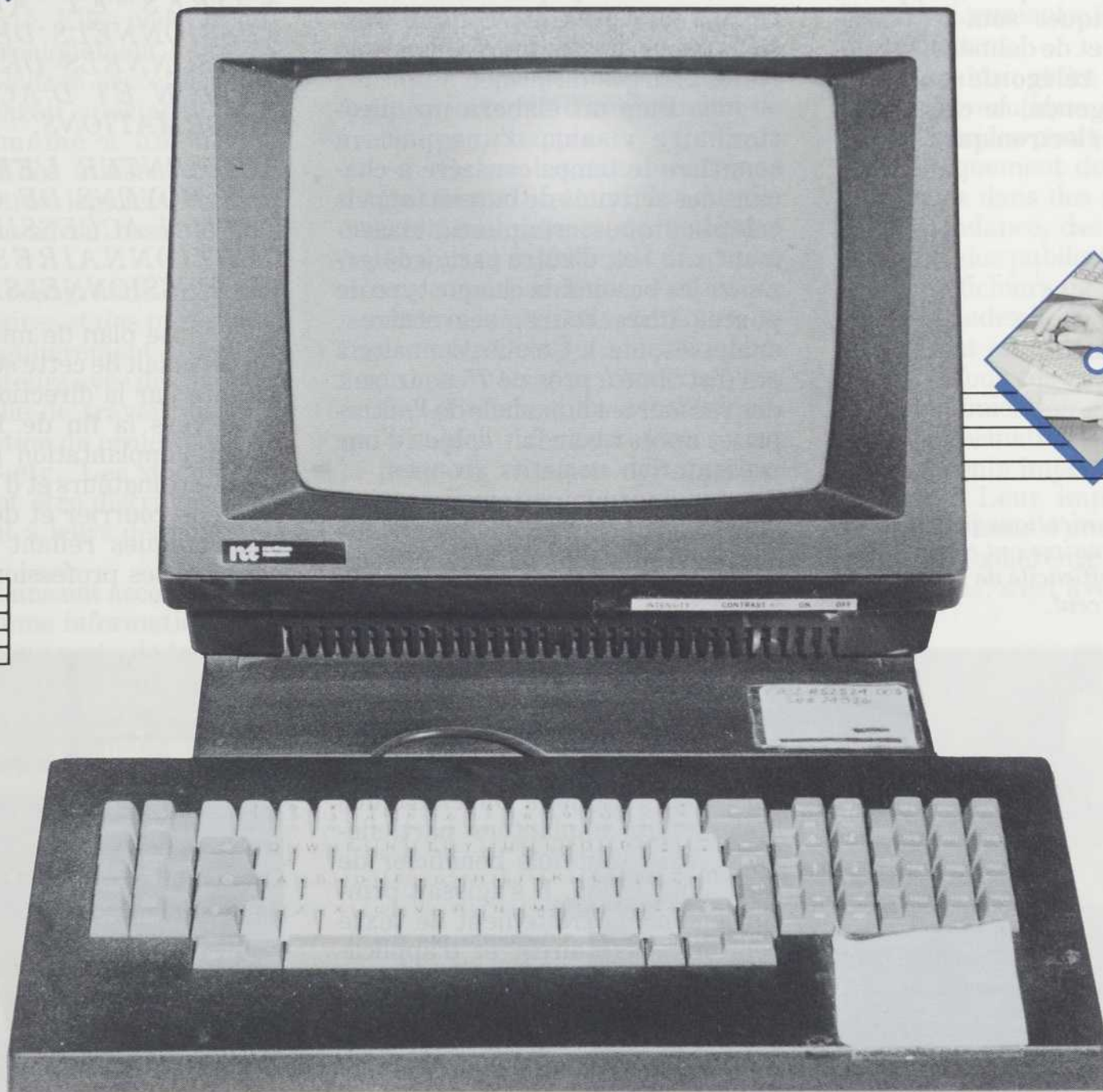


omniprésente



Grâce à la collaboration des ressources humaines et à une planification adéquate, la bureautique est devenue une réalité omniprésente au Groupe Desjardins, assurances générales (G.D.A.G.), et ce pour le plus grand bénéfice de l'entreprise.

par Claude Châtigny*



* M. Châtigny est coordonnateur de la bureautique au Groupe Desjardins, Assurances générales.

C'est quoi la bureautique?

Voilà un terme que l'on entend régulièrement depuis quelques années, mais qui porte souvent à confusion. Le mot bureautique est un terme créé en France à la fin de 1976 par des spécialistes en automatisation de bureau, pour traduire l'expression anglo-saxonne *office automation*.

La bureautique désigne l'assistance aux travaux de bureau, procurée par des moyens et des procédures qui font appel aux techniques de l'informatique, des télécommunications et de l'organisation administrative. Elle couvre donc l'ensemble des moyens qu'on utilise pour manipuler et gérer l'information dans les bureaux.

Les principales applications bureautiques sont le traitement de texte et de données, la téléphonie et la téléconférence, de même que l'agenda, le classement et le courrier électroniques.



Les communications internes des gestionnaires ont connu un gain d'efficacité de l'ordre de 25 pour cent.



La planification: une nécessité

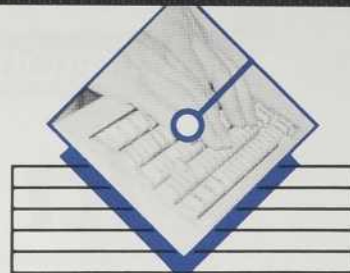
À la fin de 1983, la direction du Groupe Desjardins, Assurances générales décida d'initier un projet permettant d'évaluer ses besoins en bureautique et d'élaborer un plan de mise en oeuvre. Les objectifs fixés visaient principalement l'efficacité des systèmes de bureau et la qualité des documents et des communications de l'ensemble du G.D.A.G. Une attention particulière devait être apportée aux ressources humaines, de façon à faciliter l'évolution du personnel et des cadres au rythme de la progression de la bureautique dans l'entreprise.

On a d'abord formé un comité bureautique. Ce comité consultatif, représentatif des cadres et du personnel du G.D.A.G., agissait comme ressource principale auprès des analystes chargés du projet.

Puis on élaborait un questionnaire visant, d'une part, à connaître le temps consacré à chacune des activités de bureau (appels téléphoniques, réunions, classement, etc.) et, d'autre part, à déterminer les besoins de chaque type de postes (directeurs, secrétaires, analystes, etc.). Ce questionnaire a été distribué à près de 75 pour cent des ressources humaines de l'entreprise, après avoir fait l'objet d'une présentation en petits groupes.

Pourquoi autant de répondants? D'abord pour obtenir les données relatives aux nombreux postes différents, mais aussi, et surtout, pour sensibiliser le plus grand nombre possible d'employés à la démarche bureautique du G.D.A.G.

L'analyse des résultats a d'abord permis de constater que certaines fonctions bureautiques étaient déjà implantées partiellement, sans toutefois bénéficier de cette appellation. Il s'agissait principalement du traitement de texte pour les secrétaires, et d'applications interactives d'aide à la souscription pour les souscripteurs. Les commentaires recueillis faisaient cependant état d'un manque de formation.



On a aussi décelé de grands oubliés: les gestionnaires et les professionnels, pour qui la calculatrice et le téléphone étaient les seuls outils accessibles. Pourtant ceux-ci consacraient une part très importante de leur temps à communiquer, de même qu'à rechercher et à manipuler de l'information. De plus, ils souhaitaient eux-mêmes obtenir des moyens bureautiques efficaces.

Tenant compte de cette analyse, mais aussi de l'évaluation des bénéfices quantifiables reliés à l'implantation de ces outils, la stratégie bureautique établissait les priorités suivantes:

PROCURER AUX GESTIONNAIRES ET AUX PROFESSIONNELS DES OUTILS PERSONNELS DE MANIPULATION ET D'ACCÈS AUX INFORMATIONS.

AUGMENTER L'EFFICACITÉ DES MOYENS DE COMMUNICATION ACCESSIBLES AUX GESTIONNAIRES ET AUX PROFESSIONNELS.

Le plan de mise en oeuvre qui découlait de cette stratégie a été accepté par la direction de l'entreprise vers la fin de 1984. Il prévoyait l'implantation graduelle de micro-ordinateurs et d'un réseau interne de courrier et de classement électroniques reliant les gestionnaires et les professionnels.



Une démarche rentable

Deux ans plus tard, qu'est devenue la bureautique au Groupe Desjardins, Assurances générales?

Il y a maintenant un poste de travail bureautique pour chaque 1,4 personne qui occupe un poste permanent dans l'entreprise.

Tous les utilisateurs et utilisatrices des applications bureautiques reçoivent d'abord une formation appropriée, et bénéficient ensuite du support constant des ressources du groupe bureautique.

Les souscripteurs utilisent un terminal relié au système central pour produire eux-mêmes les polices d'assurance.

Toutes les secrétaires exécutent leurs travaux dactylographiés au moyen d'un logiciel de traitement de texte. Elles peuvent distribuer électroniquement leurs documents à d'autres secrétaires, et ce d'un appareil spécialisé à un autre, ou même à un micro-ordinateur. Elles utilisent de plus en plus d'autres logiciels du type feuille de travail ou base de données.

La très grande majorité des gestionnaires et des professionnels font régulièrement usage de micro-ordinateurs avec des logiciels du type feuille de travail, base de données, gestion de projet, analyse statistique, etc. Les documents créés peuvent être distribués électroniquement à leurs destinataires internes.

Certains ont accès aux données du système informatique central, soit de leur poste de travail au bureau, ou même à leur domicile. De plus en plus, ils ébauchent eux-mêmes leurs documents dactylographiés à l'aide d'un logiciel de traitement de texte et les transmettent électroniquement à une secrétaire qui s'occupe des retouches finales.

Grâce à leur poste de travail bureautique (terminal ou micro-ordinateur) du bureau ou du domicile, tous les gestionnaires sont reliés au réseau interne de courrier électronique. Ils rédigent donc leurs messages ou documents courts qu'ils font parvenir électroniquement à leurs destinataires.



Ce même poste de travail sert à mettre à jour leur agenda électronique personnel, ou encore à consulter celui des autres, afin de faciliter la tenue d'une réunion de groupe par exemple.

Selon les commentaires mêmes des utilisateurs, le courrier électronique permet de rejoindre facilement et rapidement un ou plusieurs correspondants, évitant de nombreux appels téléphoniques infructueux. Cette application bureautique véhicule, entre autres, un flux d'informations stratégiques qui s'avèrent très pertinentes dans la prise de décision des gestionnaires. Ils estiment d'ailleurs que leurs communications internes ont connu un gain d'efficacité de l'ordre de 25 pour cent.

Il y a maintenant un poste de travail bureautique pour chaque 1,4 personne qui occupe un poste permanent dans l'entreprise.

Que nous réserve l'avenir immédiat?

Les prochains mois verront le parc d'équipement bureautique s'enrichir de micro-ordinateurs supplémentaires. Des efforts seront consentis pour faciliter l'accès aux informations du système informatique central, de même que le partage des données locales.

Il y aura de nouveaux utilisateurs du réseau interne de courrier électronique. Certains correspondants externes se joindront aussi à ce réseau.

La prochaine étape importante sera cependant l'implantation du classement électronique de documents dans une bibliothèque centrale. C'est en fait une suite logique au courrier électronique qui distribue des documents, sans les classer centralement.

Ainsi, grâce à leur poste de travail bureautique, les utilisateurs et utilisatrices pourront rechercher électroniquement des informations contenues dans des données, de la correspondance, des rapports multi-pages, des publications externes, etc. Ces fichiers ou documents auront été indexés et classés électroniquement au préalable.

Tous ces nouveaux moyens de communication et de manipulation d'informations impliquent des changements importants dans l'entreprise. Leur implantation doit donc être issue d'une démarche bureautique cohérente qui, au Groupe Desjardins, s'est avérée un succès.

PHOTO: A.M. GUERINER





CHRONIQUE JURIDIQUE

LES CONCUBINS: DES HORS-LA-LOI?

par Esther Laliberté
et Pauline D'Amboise*

L'évolution sociale des deux dernières décennies a provoqué des changements profonds dans le mode de vie des Québécois. En effet, on est à même de constater l'essor de popularité du concubinage auprès de milliers de couples, issus de tous les milieux de notre société. On estime qu'ils représentent 4,1 pour cent des couples aux États-Unis¹, alors que ce pourcentage est de 20 au Québec².

La Charte des droits et libertés de la personne du Québec³ n'ignore pas ce phénomène car elle interdit toute discrimination fondée sur l'état civil. Le législateur est donc contraint, dans la rédaction des divers textes législatifs, de respecter cette disposition. Autrefois pointés du doigt, les concubins peuvent aujourd'hui évoluer à l'intérieur de cette forme d'engagement sans trop de contraintes. Il semble que le concubinage soit désormais ancré dans nos moeurs et qu'il réponde au style de vie que se sont donné bon nombre de Québécois. Toutefois, en s'exemptant des obligations qui caractérisent l'institution du mariage, ceux-ci ne peuvent pas toujours, en contrepartie, bénéficier des avantages qui en découlent. C'est la règle du jeu.

Ce type d'union ayant une popularité croissante auprès des Québécois, l'Office de révision du Code civil trouvait pertinent de proposer, dans son rapport en vue de la réforme du droit de la famille de 1981, un statut légal pour les concubins. Les élus de l'époque n'ont cependant pas entériné cette suggestion.

Conséquemment, les concubins ne sont toujours pas régis par les dispositions du Code civil du Québec mais, dans un souci d'équité pour tous les membres de notre société, le législateur reconnaît ce type d'union à l'intérieur de certaines lois sociales de juridictions fédérale et provinciale.

Nous ferons donc une synthèse de ces lois et des conditions essentielles à leur application pour ensuite traiter de la possibilité pour ces couples de se prévaloir d'une convention qui établit les paramètres de leur vie à deux. Au-delà des lois et des conventions entre concubins, la jurisprudence vient préciser les contours de leurs obligations mutuelles.

I- LOIS APPLICABLES AUX CONCUBINS

Nous avons procédé à la revue des lois québécoises et fédérales susceptibles d'être applicables aux concubins. Après avoir vérifié le contenu du texte définissant les termes «conjoint», «époux» et «personnes à charge», nous avons établi une liste nous permettant de faire la synthèse des différentes définitions. Le résultat s'avère intéressant puisqu'on peut comparer, d'une loi à l'autre, les conditions essentielles à la reconnaissance du statut de concubins. Certaines lois spécifient, entre autres, qu'elles n'ont d'application que pour les couples formés d'un homme et d'une femme, en plus d'émettre la condition qu'ils doivent être publiquement représentés comme mari et femme. Cette exigence signifie en l'occurrence une relation stable,

* Les auteures sont respectivement avocate et technicienne juridique au Secteur affaires juridiques de la Confédération.

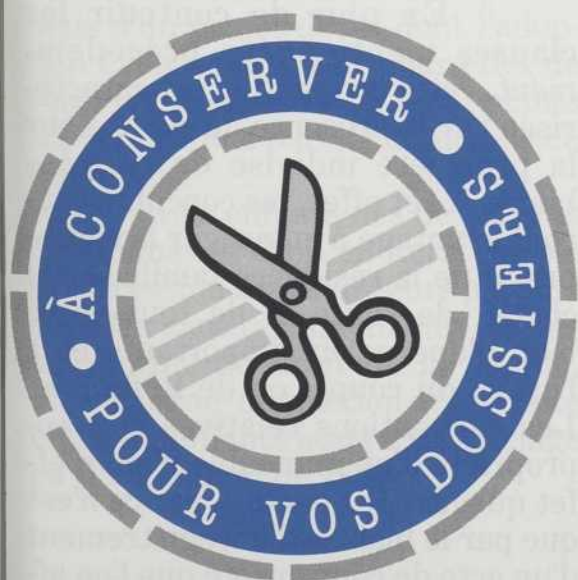
1. Le Soleil, Québec, le dimanche 28 décembre 1986.
2. Document de consultation sur la politique familiale publié par le gouvernement du Québec en octobre 1984, page 24 et suivantes in André Cossette, «Le concubinage au Québec». (1985) 88 R. du N. 54.
3. L.R.Q. 1977 c. C-12.

LOIS PROVINCIALES APPLICABLES AUX CONCUBINS

Titre de la loi	Année(s) de cohabitation exigée(s)	Autres conditions	Effets
Aide sociale ou aide juridique	Aucune mention à cet effet	Doivent vivre ensemble comme des gens mariés	Considère les deux revenus dans la fixation de l'allocation d'aide sociale ou dans l'évaluation du droit à l'aide juridique
Amélioration des fermes ou crédit agricole	Aucune mention à cet effet	Doivent vivre habituellement comme mari et femme	Les concubins pourront bénéficier des prêts faits en vertu de ces lois
Accidents du travail, Assurance-automobile, Loi visant à favoriser le civisme, Indemnisation des victimes d'actes criminels	3 ans ou 1 an si un enfant est né ou est à naître de leur union	Doivent vivre ensemble comme des gens mariés	Le concubin pourra bénéficier des indemnités versées en vertu de ces lois
Prêts et bourses aux étudiants	Aucune mention à cet effet	Du moment que les concubins ont un enfant à charge, ils sont considérés comme des gens mariés	Considère alors les deux revenus dans l'évaluation du montant qui sera attribué en vertu de cette loi
Régime des rentes	7 ans si l'un ou l'autre était marié	Décès avant le 4 04 85 Ont résidé ensemble et faisaient vie commune au moment du décès	
	1 an et un enfant est né ou est à naître et ni l'un ni l'autre n'était marié	Décès après le 03 04 85 Ont résidé ensemble et faisaient vie commune au moment du décès	Le concubin pourra bénéficier de la rente du cotisant décédé
	3 ans si l'un ou l'autre était marié		
Régimes de retraite ■ des employés du gouvernement et des organismes publics ■ des fonctionnaires ■ des enseignants	Au moment du décès 3 ans	Ils vivaient comme des gens mariés et ni l'un ni l'autre n'était marié	Le concubin pourra bénéficier de la rente de son conjoint
Loi sur le supplément au revenu du travail	1 an	Ils doivent vivre comme des gens mariés	Ils considèrent les deux revenus pour évaluer le droit à ce supplément de revenu
Remboursement d'impôt foncier	1 an	Ils doivent vivre comme des gens mariés	On considérera alors les revenus du ménage aux fins de calcul du remboursement d'impôt foncier

N.B. Il est important de spécifier qu'au sens de la Loi sur l'impôt du Québec ou de la Loi sur le revenu du Canada, les concubins sont considérés comme étant des célibataires. Le concubin ne pourra donc réclamer une déduction de personne mariée pour son conjoint. Cependant, il pourra aller chercher cette même déduction pour son enfant à charge.

Il est à noter que le Rapport final du groupe d'étude sur l'application des lois fiscales au Québec (déposé le 29 janvier 1987) recommande que, pour les fins de la Loi sur l'impôt du Québec, les concubins soient considérés comme des gens mariés. C'est une histoire à suivre...



LOIS FÉDÉRALES APPLICABLES AUX CONCUBINS

Titre de la loi	Année(s) de cohabitation exigée(s)	Autres conditions	Effets
Sécurité de vieillesse	1 an	Doivent vivre ensemble	Le concubin aura droit à l'allocation de conjoint d'un pensionné
Allocations aux anciens combattants ou Pension de la fonction publique ainsi que toute autre pension versée par le gouvernement fédéral	1 an 3 ans	Si ni l'un ni l'autre n'était marié Si l'un des deux concubins était marié	Le survivant pourra bénéficier de la rente de son concubin décédé

une continuité dans la vie commune, en soi, un comportement conjugal⁴. Nous n'avons pas jugé essentiel d'identifier, pour les fins de cet article, les lois qui édictent ces dispositions.

II- LES CONVENTIONS ENTRE CONCUBINS

Les concubins qui prennent la décision d'établir les paramètres de leur vie de couple par le biais d'une convention font preuve d'une grande prudence. En effet, grâce aux avis judicieux de leur conseiller juridique, ils s'exempteront de nombreux problèmes si, avec le temps, le ciel de leur vie de couple s'assombrissait.

Cette convention leur permet d'organiser les aspects de leur vie économique tout en donnant à chacun le seul moyen de protection qu'il puisse avoir envers l'autre. N'étant pas régis par les dispositions du Code civil du Québec relatives au droit de la famille, les concubins sont exemptés de la responsabilité des dettes contractées pour les besoins courants du ménage, que l'on retrouve à l'intérieur du régime primaire⁵. Un concubin ne peut donc être tenu responsable d'un emprunt contracté par son conjoint si lui-même n'est pas partie au contrat. Quant aux comptes conjoints des concubins, ceux-ci sont soumis aux mêmes règles, en cas de décès, que les comptes conjoints détenus par les gens mariés.

À l'intérieur de cette convention, le couple peut prévoir des donations entre vifs. Ils ont également la possibilité de convenir de toute forme de société pour l'exploitation d'une ferme, d'un immeuble à revenu ou d'un commerce, etc.

Parfois, lors d'une rupture, le partage des biens peut s'avérer difficile et être une source de mésententes entre les concubins. Dans un tel cas, avec ou sans convention, l'un d'eux peut, par une action en partage, demander au tribunal de statuer sur la part de chacun.

D'ailleurs, depuis une décision de la Cour suprême du Canada⁶, il est possible d'avoir un partage égal des biens acquis durant la vie commune, lorsqu'il est expressément démontré par les concubins, devant les tribunaux, qu'il existe une société de fait entre eux, caractérisée par l'apport de chacun au fond commun et par leur intention de partager les profits et les pertes.

Enfin, les concubins pourront prévoir toutes les clauses nécessaires à l'harmonie de leur union en autant que ces dernières ne soient pas contre l'ordre public et les bonnes moeurs. Ainsi, les tribunaux ont déclaré illégale une clause comportant une indemnisation pécuniaire en cas d'infidélité!!!⁷

En vue de la conclusion d'une telle convention, il est important pour les concubins de procéder à l'inventaire de leurs biens respectifs et de ceux qui leur appartiennent conjointement. Chacun doit

ensuite en conserver la preuve de propriété tels les factures et les états de compte; cela vaut également pour tous les biens qu'ils acquerront subséquemment.

En somme, cette convention s'apparente au régime de la séparation de biens ou de la communauté de biens, selon les priorités du couple. Le couple plus individualiste choisira la convention dite de type «autonomiste», par laquelle les concubins conservent l'entière administration de leurs biens respectifs. Par contre, si le couple aspire à une administration commune de leurs biens, ils choisiront la convention dite de type «participative».

La convention de type autonomiste

Cette convention devrait prévoir les clauses relatives à la résidence familiale, aux modalités de contribution aux charges du ménage (en fonction du salaire gagné ou chacun pour moitié), au règlement de la rupture éventuelle de l'union (garde des enfants, droit de visite, droit de sortie, pension alimentaire, etc.).

La convention de type participative

En plus de contenir les clauses mentionnées précédemment, cette convention est caractérisée par la présence de clauses sur la propriété indivise de certains biens. A cet effet, les concubins auront avantage à envisager la copropriété de la résidence familiale, du chalet, de l'auto et de tout autre bien d'une valeur importante et à l'usage du couple ou de la famille. Les conventions relatives à la copropriété d'un immeuble n'ont d'effet qu'entre les parties, car ce n'est que par le biais de l'enregistrement d'un acte de copropriété que l'on affectera les tiers. On pourra de plus prévoir une clause de prestation compensatoire payable au concubin

4. O.R.C.C., *Rapport sur le Code civil du Québec*, Vol. 1, Montréal, 1977, p. 63 in François Héline, «Le concubinage, institution à la merci des politiques législatives des différents départements ministériels» (1977) 40 R. du B. 628.

5. LALIBERTÉ, E., D'AMBOISE, P., «Les époux, leurs biens et la loi: un triangle harmonieux», *La Revue Desjardins*, Vol. 53, n° 1, 1987, p. 31.

6. Beaudoin Daigneault c. Richard, [1984] 1 R.C.S., 2.

7. BORDELEAU, F., «Contrats d'union de fait: une assurance rupture», *revue Justice*, Vol. VII, n° 8, 1985, p. 12.

qui aura assumé seul les frais de la copropriété, une clause de rémunération pour celui qui aura accompli les tâches domestiques de la maison ou l'éducation des enfants ainsi qu'une clause comportant une indemnisation pour celui qui aura délaissé ses activités professionnelles au profit de la famille.

Il est important de spécifier que, dans le cas d'une séparation, le tribunal ne sera pas tenu d'appliquer intégralement ces conventions. Toutefois, tout en considérant la volonté des parties, il pourra statuer sur l'équité de ces dispositions pour chacun des concubins. Il ne faut pas oublier que les concubins sont soumis, comme tous les autres citoyens, aux dispositions générales du droit civil.

Les concubins ne pouvant hériter entre eux par le biais d'une succession sans testament, il est primordial pour eux de faire un testament s'ils désirent que leurs biens demeurent dans le patrimoine de leur conjoint survivant. Les donations faites en vertu de ce testament seront légales grâce à la liberté illimitée de tester qu'ont les Québécois depuis 1774, année de la signature de l'Acte de Québec⁸.

Cependant, cette liberté sera peut-être restreinte par le biais d'un projet de loi dont l'adoption éventuelle aurait pour effet de réserver à l'épouse ou aux enfants survivants une part de la succession du défunt.

Les enfants nés de parents concubins ont droit en tout temps à la succession légale de leurs parents décédés sans testament car, depuis la réforme du droit de la famille, plus aucune distinction n'est faite entre les enfants issus d'un mariage ou d'une union de fait.

Doctrines consultées

1. COSSETTE, A., *Le concubinage au Québec*, (1985) 88 R. du N. 42-60.
2. *Les Cahiers de la Chambre des notaires, Le concubinage*, Vol. 8, n° 1A, 1985, pp. 125 à 142.
3. HÉLEINE, F., *Le concubinage, institution à la merci des politiques législatives des différents départements ministériels*, (1980) 40 R. du B. 624-651.

Articles de revues consultées

1. LEBLANC, G., «Les concubins mariés, démariés au rythme des lois», revue *Justice*, Vol. V, n° 4, 1983, pp. 13 à 17.
2. BORDELEAU, F., «Contrats d'union de fait: une assurance rupture», revue *Justice*, Vol. VII, n° 8, 1985, pp. 12 à 15.
3. LALIBERTÉ, E., D'AMBOISE, P., «Les époux, leurs biens et la loi: un triangle harmonieux?», *La Revue Desjardins*, Vol. 53, n° 1, 1987, pp. 31 à 34.

UNE PRÉCISION CONCERNANT NOTRE DERNIÈRE CHRONIQUE

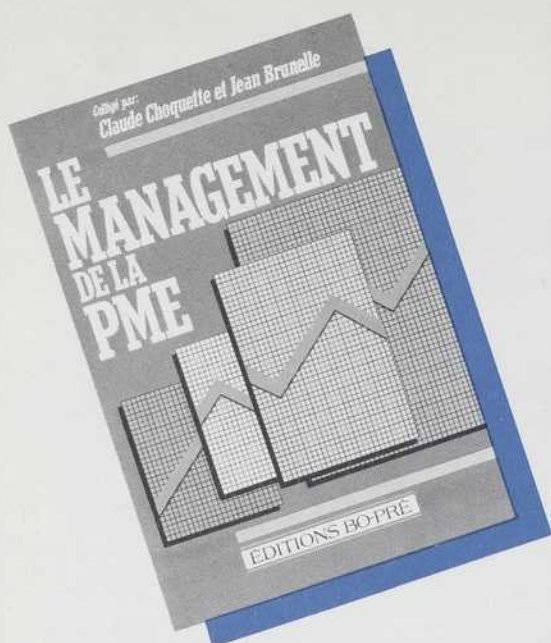
Un de nos lecteurs nous signale que, dans le tableau intitulé «administration des biens» (p. 33, n° 1, 1987), il aurait été bon d'apporter la précision suivante au sujet des biens réservés de l'épouse: cette dernière ne peut, sans le concours du mari, les donner, ni aliéner ou hypothéquer les immeubles, ni aliéner ou nantir les fonds de commerce et les meubles meublants affectés à l'usage du ménage. (art. 1425 a C.c.B.C.).

La même précision est valable à l'égard du mari qui administre les biens communs: il ne peut, sans le concours de son épouse, vendre, aliéner ou hypothéquer... (art. 1292 C.c.B.C.).

M. Poisson, merci pour vos précisions et pour votre intérêt. Nos lecteurs vous en sauront gré!

N.D.L.R.

8. COSSETTE, A., *Le concubinage au Québec* (1985) 88 R. du N. 54.



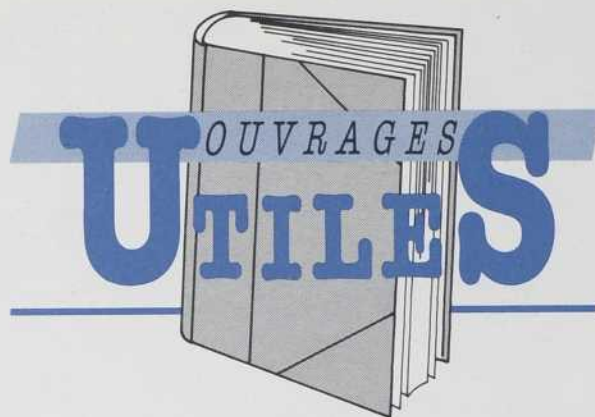
LE MANAGEMENT DE LA P.M.E.

Colligé par Claude Choquette et Jean Brunelle. Saint-Jean-sur-Richelieu, Éditions BO-PRÉ, 1985, 347 p.

La P.M.E. se caractérise par la simplicité de l'appareil de décision, les pouvoirs de direction sur l'ensemble des activités étant concentrés dans les mains d'un seul patron. Ce dernier doit donc faire face à une infinité de situations et développer des habiletés dans plusieurs domaines.

Conscients de l'ensemble des problèmes et des situations vécues par les gestionnaires de P.M.E., les auteurs présentent dans ce volume une série de textes concis et simples sur les différents aspects de la gestion courante d'une P.M.E. L'accent est mis sur la pratique plus que sur la théorie. L'analyse d'une multitude de situations sert à proposer des outils immédiatement utilisables dans les divers aspects de la gestion d'une P.M.E.

Bien qu'il s'agisse d'un recueil de textes de plusieurs auteurs, l'ouvrage présente une belle unité. Tour à tour y sont abordés la finance et le financement, la production, le marketing, la vente, la gestion des ressources humaines, les relations de travail, l'informatisation, l'exportation, le rôle du conseil d'administration. Près d'une centaine d'articles portent sur l'un ou l'autre des aspects de ces sujets. Le gestionnaire pourra donc trouver rapidement l'information précise répondant à ses besoins. À ce titre, ce volume est à garder à portée de la main.



par Benjamin Fortin*

Le phénomène de
*l'entrepreneurship et du
développement de petites et
moyennes entreprises suscite
beaucoup d'espoirs pour le
développement économique du
Québec. Ainsi plusieurs
auteurs se penchent sur les
moyens d'assurer l'avenir de
ces entreprises. Nous vous
proposons deux volumes qui
visent ce but par des voies
différentes mais
complémentaires.*

* M. Fortin est documentaliste au Service de documentation de référence de la Confédération.



LA BELLE ENTREPRISE. LA REVANCHE DES P.M.E. EN FRANCE ET AU QUÉBEC

Julien, Pierre-André et Bernard Morel. Montréal, Éditions du Boréal, 1986, 240 p.

Les P.M.E. ont connu un taux de croissance de leur nombre de 9,9 pour cent et de 35,2 pour cent respectivement au Québec et en France durant la période 1972-1982.

Quelles sont les raisons de cet engouement pour cette forme d'entreprise? S'agit-il là d'un phénomène passager ou conjoncturel découlant de politiques favorables de l'État et des malaises causés par la concentration ou la sclérose des grandes entreprises? Voilà autant de questions auxquelles tentent de répondre les coauteurs, québécois et français.

Les P.M.E. bénéficient de la conjonction favorable d'un ensemble de phénomènes de notre civilisation. Mais, comme toutes les entreprises, leur avenir réside dans l'écoute attentive des grandes tendances socio-économiques et des besoins des consommateurs. Pour demeurer concurrentielles, il faudra qu'elles renouvellent constamment leur expertise, qu'elles innovent, qu'elles offrent des produits de qualité, qu'elles s'ouvrent sur les marchés extérieurs et qu'elles sachent, grâce à des mécanismes d'information adaptés, planifier leur croissance à moyen et long termes.

«La belle entreprise», celle qui répond aux critères des nouveaux «gourous» du management, a-t-elle un avenir au-delà de la conjoncture actuelle? Voilà la question essentielle de ce volume.

SE.
LE.
BEC
nard
du

mu un
ombre
ar cent
et en
1972-

ons de
forme
n phé-
naturel
rables
sés par
se des
autant
ent de
ébéciois

ient de
un en-
otre ci-
tes les
le dans
es ten-
et des
s. Pour
il fau-
onstam-
es inno-
roduits
sur les
elles sa-
nes d'in-
er leur
termes.
e», celle
es nou-
gement.
à de la
la ques-
ne.

BIBLIOTHEQUE NATIONALE QUEBEC
1700, RUE SAINT-DENIS
MONTREAL (QUEBEC)

8 30 00025 0000

NO 02

1

H2X 3K6



Port de retour garanti par:

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

100, avenue des Commandeurs
Lévis, Québec
G6V 7N5



*Fin du jour,
comté de Charlevoix
(Jean-Marc Blier)*

*Huile
Collection Desjardins
(F.D.)*