

PER

La Revue

R-243

BNQ

Desjardins



Numéro 4, 1996

Destinée aux dirigeants élus et aux gestionnaires du Mouvement des caisses Desjardins

DOSSIER

Réingénierie :

Le nouveau visage de la caisse

L'approche marchés

Programme jeunesse
Desjardins

SPÉCIAL
SEMAINE
DESJARDINS



Du plus sécuritaire au plus audacieux !



À vous de choisir!

Disponibles à votre caisse Desjardins ou en composant le 1 800 711-6100 du lundi au vendredi de 8 h à 20 h, les Fonds Diversifiés Desjardins Sécuritaire, Modéré et Audacieux vous offrent un équilibre optimal entre le rendement souhaité et le degré de tolérance au risque. Un choix de placement qui répond à vos besoins !

Investissement
minimal de
50 \$ par mois
SEULEMENT !


LES FONDS
DESJARDINS

Les Fonds Desjardins sont vendus au moyen d'un prospectus disponible dans les caisses Desjardins et dans les succursales de la Fiducia Desjardins seulement là où l'autorité compétente a accordé son visa. Il est important de le lire attentivement avant d'investir. La valeur des parts est soumise aux fluctuations du marché.



Desjardins pour s'aider soi-même



SOMMAIRE

Volume 62, numéro 4

Bâtir ensemble : Un grand virage qui nous concerne tous, *par Claude Béland* 2

En diagonale, *par Jocelyne Poulin* 3

« Il faut que les mots vente et développement des affaires cessent d'être tabous ! », *par Pierre Goulet* 6

Mieux comprendre : Gestion des risques et assurances : Pour protéger un patrimoine de 15 milliards, *par Yvan Lessard* 8

Spécial Semaine Desjardins 9

DOSSIER

Réingénierie : Le nouveau visage de la caisse, *par Gilles Drouin* 14

Nouvelles tendances : L'EDI financier Desjardins, *par André Campeau* 19

« Les dirigeants sont les mieux placés pour nous aider à relever ce défi capital... », *propos recueillis par Éleine Hémond* 20

Saguenay : l'heure est à la reconstruction, *par Pierre Goulet* 22

Fonction dirigeant : À qui est réservé l'usage du symbole et du nom Desjardins, *par Pauline D'Amboise* 23

Gens de Desjardins : Gilles Tittley, ardent défenseur des valeurs de la coopération, *par Jean-Guy Trinque* 24



6



14



20

Nous sommes tous et toutes des Bibiane Proulx

C'est en juin que nous est venue l'idée de consacrer un dossier de *La Revue Desjardins* à la caisse de demain, telle que la vivent déjà les employés d'une caisse pilote et d'une caisse vitrine.

À l'initiative de *Partenaires entr'elles*, un regroupement volontaire de femmes gestionnaires et dirigeantes de Desjardins – région de Québec, des directeurs de ces caisses et le vice-président Formation de la Fédération de Québec sont venus exposer comment ils anticipaient ce grand changement et, surtout, comment leur personnel se préparait à évoluer dans la caisse de demain.

Le défi nous a semblé si exaltant que nous avons voulu faire partager à nos lecteurs et lectrices les grandes lignes du projet réingénierie, non pas à partir de sa plate-forme technologique, mais vu de l'intérieur de la caisse.

C'est pourquoi nous avons intitulé notre dossier « Réingénierie : le nouveau visage de la caisse ». Car, avant d'être un virage technologique, la réingénierie est un changement en profondeur des attitudes et des façons de faire notre travail.

Bibiane Proulx, directrice du service courant à la Caisse populaire de Sillery, nous a servi de modèle. Mais à partir de maintenant, nous sommes un peu tous et toutes des Bibiane Proulx.

Micheline Paradis, directrice



Imprimé sur du papier fait de fibres recyclées.



Un grand virage qui nous concerne tous

Les résultats financiers du dernier trimestre montrent assez bien que le réseau Desjardins, et en particulier le réseau coopératif, a grandement besoin d'une nouvelle impulsion, si le Mouvement tout entier ne veut pas être marginalisé. Depuis plusieurs années, nous ne cessons de répéter sur toutes les tribunes que l'environnement financier est très différent de ce qu'il était il y a cinq ou dix ans. De nouveaux acteurs financiers, disposant d'une solide technologie, font la cour à nos membres partout au Québec. La partie est rude et nous en sentons les effets quotidiennement.

La guerre que se livrent les grandes institutions financières passe inévitablement par l'innovation technologique. Les consommateurs – et nos membres sont de ceux-là – ont des attentes de plus en plus élevées; ils sont très exigeants sur la qualité de service, sur le prix des produits et sur l'accessibilité des services.

Certains parmi nous s'imaginent peut-être qu'il suffit d'affirmer notre différence coopérative pour qu'elle devienne sensible à l'ensemble de nos membres. Or, il nous paraît évident que c'est à notre rendement, à notre compétence, à notre prévenance et à notre développement technologique que nos membres jugeront du dynamisme de leur coopérative financière. S'ils n'y trouvent pas un avantage pour eux-mêmes et pour la communauté à laquelle ils appartiennent, ils se tour-

neront vers d'autres fournisseurs susceptibles de combler leurs attentes. À la veille de la Semaine Desjardins, qui coïncide avec la Semaine de la coopération, nous devons méditer sur nos forces et nos faiblesses.

Une double révolution: celle des idées et des moyens

Parce que le passé est garant de l'avenir, nous savons que le Mouvement peut rebondir, et il rebondira. Le projet de réingénierie, qui doit remodeler la caisse de demain, suit l'échéancier prévu. Avec lui, nous menons de front une double révolution: celle des idées et celle des moyens.

Les changements que nous souhaitons apporter à l'organisation des caisses nécessitent la compréhension et la mobilisation de tout le monde, de l'employé de caisse jusqu'au président du Mouvement, en passant par les gestionnaires et les élus.

Jusqu'ici, nous avons travaillé à l'amélioration du rendement et de la compétence de la caisse, en attendant que les principaux instruments testés dans les caisses pilotes produisent les résultats escomptés. De nouveaux outils informatiques permettront aux conseillers et conseillères d'être plus proactifs dans leur approche auprès des membres. Et c'est ce que les membres attendent de nous. Nos sondages indiquent que 90 % d'entre eux s'attendent à ce qu'on leur propose des scénarios financiers quand ils viennent à la caisse. Grâce à ces logiciels et aux autres instruments en développement, le personnel du service courant sera appelé à jouer un rôle clé dans l'offre de services Desjardins.

Des instruments de la vie moderne

La fréquentation assidue de la caisse par les membres est une réalité du passé; aujourd'hui, avec le téléphone et l'ordinateur, les transactions se font à distance, et cette tendance s'affirme chaque jour davantage. Sollicité comme jamais auparavant, le consommateur recherche la commodité; l'institution qui sera capable de le servir rapidement et sans exiger d'effort de sa part aura sa faveur. Tel est l'enjeu de la course aux nouvelles technologies.

Les outils que nous mettons à la disposition des caisses ne sont pas des gadgets, pas plus que ne l'étaient les premiers guichets automatiques. Ce sont des instruments de la vie moderne avec lesquels nous devons apprendre à travailler. Parce qu'ils facilitent les transactions courantes ou qu'ils rendent plus transparent le comportement financier de nos membres, ils doivent être mis à profit, et rapidement. Le temps qu'ils nous feront épargner, nous le mettrons à mieux connaître et à mieux servir nos membres.

C'est là que réside tout l'intérêt du projet de réingénierie. C'est ainsi que nous pourrions accroître la fidélisation et la satisfaction de nos membres, car ces outils nous aideront à développer de nouvelles compétences, à améliorer notre efficacité opérationnelle et à percer de nouveaux marchés.

Ce grand virage concerne chaque personne du Mouvement. Notre rentabilité et notre avenir en dépendent plus que jamais.

Claude Béland

100^e INVESTISSEMENT POUR LES CAISSES DU BAS-SAINT-LAURENT

Le fonds d'investissement Desjardins du Bas-Saint-Laurent, institué en 1973 pour favoriser et faciliter la création ou l'expansion d'entreprises de la région, vient de réaliser son 100^e investissement. La Fédération des caisses populaires Desjardins du Bas-Saint-Laurent, au nom de ses caisses affiliées, a acheté 125 000 \$ d'actions des Panneaux Canboard inc., une entreprise de Mont-Joli. Cet investissement porte à près de 7 millions la somme versée en capital de risque par ce fonds. Plus de 2900 emplois ont ainsi été créés ou maintenus dans la région.



LE PROGRAMME D'AIDE AUX EMPLOYÉS

Le Programme d'aide aux employés de l'Assurance vie Desjardins-Laurentienne :

Des services psychologiques pour surmonter les difficultés de la vie.

Offert à la plupart des membres du régime d'assurances collectives du Mouvement des caisses Desjardins.

**Gratuit
Facile d'accès
Strictement confidentiel**

Pour plus de renseignements, veuillez consulter votre employeur.



Desjardins pour s'aider soi-même

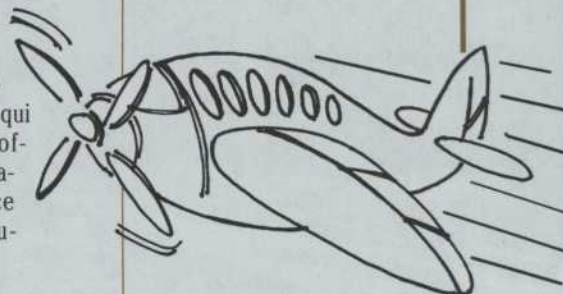
GRANDS PRIX DE LA CULTURE DES LAURENTIDES

Les Grands Prix de la culture des Laurentides visent à rendre hommage aux personnes, aux organismes, aux municipalités et aux entreprises qui, par la qualité de leur action, stimulent le développement de la vie culturelle régionale. L'un deux, le Grand Prix Desjardins, comprend trois bourses de 600 \$ qui ont été remises cette année à des créateurs ou créatrices du domaine des arts de la scène. Les lauréats sont M. Pierre Dubois (arts multidisciplinaires), M. Claude Jutras (théâtre pour jeune public) et Mmes Hélène et Dominique Tremblay (arts de la scène).

Enfin, dans la catégorie « entreprise commanditaire », le Regroupement des caisses populaires Desjardins de la région de Mont-Laurier a reçu un prix pour son engagement et son soutien à des projets de sensibilisation des jeunes aux arts et à la culture.

INDEMNISATION POUR LES DONNEURS D'ORGANES

Afin d'encourager les dons d'organes, l'Assurance vie Desjardins-Laurentienne offre maintenant dans ses programmes d'assurances collectives la possibilité d'ajouter, sans frais supplémentaires, une clause qui prévoit l'indemnisation des donneurs d'organes. Ainsi, le donneur d'un rein qui deviendrait invalide à la suite de complications bénéficierait d'une protection équivalente à celle qui est actuellement offerte en vertu des garanties d'assurance maladie ou d'assurance invalidité.



ANNIVERSAIRES

75 ANS

Sainte-Scholastique (Montréal et Ouest-du-Québec)

50 ANS

Manseau (Centre du Québec) Normandin (Saguenay - Lac-Saint-Jean)

25 ANS

Laurier (Québec)

MODIFICATIONS À L'ASSURANCE VOYAGE DESJARDINS

La Régie de l'assurance maladie du Québec a diminué considérablement le montant remboursable pour les soins de santé dispensés à l'étranger. Pour pallier cette réduction, l'Assurance vie Desjardins-Laurentienne a annoncé une modification à son assurance voyage, afin de couvrir une plus grande partie des dépenses engagées par les voyageurs. Ce changement devrait entraîner une hausse moyenne des primes d'environ 10 \$.

CAMPAGNE DE SOUSCRIPTION POUR LA FONDATION DESJARDINS

La Fondation Desjardins mène présentement sa collecte de fonds annuelle auprès des caisses et des entreprises. Elle s'est donné pour objectif d'amasser 250 000 \$ d'ici décembre; cet argent lui permettra d'octroyer des bourses d'études et de soutenir de jeunes entrepreneurs. Parmi les 3000 demandes reçues annuellement, environ 400 obtiennent une réponse positive. Soyez généreux, la Fondation compte sur vous!

DESJARDINS SUR LES ONDES

Depuis septembre, Desjardins participe régulièrement au magazine télévisé *Finances*, diffusé le samedi à 14 h 00 à Télé-Québec et le dimanche à midi à TVA. D'une durée de 30 minutes, *Finances* passe en reprise le dimanche soir à TVA. Cette émission animée par René Vézina et consacrée aux finances personnelles rejoint près de 120 000 téléspectateurs par semaine. Desjardins y présente des capsules d'information fi-

nancière produites en collaboration avec ses filiales.

Par ailleurs, Desjardins s'associe à CKAC et ses stations affiliées pour la diffusion d'une émission hebdomadaire de 60 minutes sur l'automobile. Outre de la publicité, Desjardins y présentera, une fois par mois, une chronique de 8 minutes sur des questions de financement et d'assurance automobile. L'animateur de l'émission est Benoît Charette.

UNE PROMENADE DESJARDINS AU CENTRE DES CONGRÈS DE QUÉBEC

Le Mouvement Desjardins a conclu une entente avec la Société immobilière du Québec concernant la place publique située devant le Centre des congrès de Québec. Aménagée selon une thématique qui rendra hommage à notre fondateur, la place portera le nom de *Promenade Desjardins*.

L'engagement du Mouvement se traduira par une contribution financière de 1,4 million pour l'aménagement de la promenade et par la prise en charge, durant 30 ans, de l'animation du site et d'une partie de ses frais d'entretien, d'assurances et de taxes. De plus, des équipements de transactions automatiques à l'usage du public et des congressistes seront installés à l'intérieur du Centre des congrès.



Guillaume Desjardins

À partir du 1^{er} octobre, Desjardins aura son site Internet. On pourra y trouver plein de renseignements, dont les discours publics du président du Mouvement, M. Claude Béland, des nouvelles d'actualité, des communiqués, le bulletin économique et le calendrier des événements.

L'internaute pourra obtenir également des renseignements sur des services reliés à l'habitation, l'automobile, la consommation, l'épargne-placement et les services automatisés.

Ce n'est évidemment qu'une première étape puisque, bientôt, on pourra y faire des transactions en toute sécurité.

Rappelons que la revue *Ma Caisse* est présente sur le site Desjardins. Outre le sommaire, on y trouve des informations sur la revue elle-même et sur les endroits où on peut se la procurer.

Quatre rubriques complètent le menu :

- Jeunes et famille
- Conseils aux aînés
- Petite entreprise
- Mes finances, j'y pense!

<http://www.desjardins.com>

J'ai ... deux services en valeurs mobilières pour mieux vous servir !



Valeurs mobilières
Desjardins



Disnat
Une division de Valeurs
mobilières Desjardins

... pour les conseils!

... pour les économies!

Pour les investisseurs traditionnels recherchant un professionnel en gestion de portefeuille!

Pour les investisseurs autonomes recherchant des économies sur les commissions (jusqu'à 86%)!

(514) 987-1749
1 800 361-4342

(514) 842-8471*
1 800 361-1845

Une vaste gamme de produits et services :

- Obligations canadiennes, provinciales ou municipales
- Obligations à coupons détachés
- Fonds de placements
- Actions
- Options
- REAQ
- REER autogéré

* Consultez la brochure sur ce service à votre Caisse Desjardins participante.



Desjardins pour s'aider soi-même

UNE ASSURANCE CONVALESCENCE UNIQUE AU QUÉBEC

La refonte des services de santé ayant réduit la durée de l'hospitalisation consécutive à une chirurgie, l'Assurance vie Desjardins-Laurentienne a conçu l'Assurance convalescence *Revisanté* pour répondre aux besoins des consommateurs. La protection de ce nouveau produit couvre la convalescence prescrite par le médecin jusqu'à une période de 30 jours, à la suite d'une chirurgie d'un jour, d'une hospitalisation ou d'un accident. Elle prévoit le remboursement de 80 % des frais admissibles engagés pour obtenir, entre autres, des services d'aide à domicile, des soins infirmiers ou pour faire garder les enfants durant la période de perte d'autonomie. Un service d'assistance téléphonique est accessible jour et nuit pour les assurés qui sont à la recherche de services de soutien dans leur région.



DESJARDINS REMET 75 000 \$ À L'ACEQ

Lors de l'assemblée générale annuelle de la Fédération des caisses populaires Desjardins du Bas-Saint-Laurent, M. Claude Béland a remis 75 000 \$ au président de l'Association du cancer de l'est du Québec (ACEQ), M. Omer Brazeau. Ce geste témoignait du soutien de l'ensem-

ble du Mouvement Desjardins à l'ACEQ, puisque les caisses de toutes les régions ainsi que les sociétés filiales ont contribué à ce don. En 1995, plus de 100 000 \$ ont été versés à l'ACEQ par des composantes de Desjardins.

FAIRE CAUSE COMMUNE

Les récents événements au Saguenay nous ont appris combien la solidarité était indispensable à créer un monde meilleur. Or, c'est à cela que s'emploient quotidiennement les milliers de bénévoles qui pratiquent la philanthropie. Au moment où la situation économique est plus précaire que jamais, l'action philanthropique devient une réelle nécessité.

Aussi, c'est sous le thème « FAIRE CAUSE COMMUNE » que se tiendra à Montréal, du 20 au 22 octobre, le 7^e Congrès du Forum québécois de la philanthropie, sous la présidence d'honneur de M. Claude Béland.

À cette occasion, les participants échangeront sur les nouvelles tendances en philanthropie. Le Forum innove cette année, en tenant une demi-journée précongrès consacrée à la formation des nouveaux venus. Cet après-midi est commandité par le Mouvement Desjardins.

Le congrès aura lieu au Radisson – Hôtel des gouverneurs de Montréal. Les personnes intéressées peuvent communiquer avec le secrétariat du Forum, au (514) 274-1650.

Les
Services de Voyages

INTER INTRA

inc.

Nous sommes fiers de desservir
le Mouvement Desjardins



Pour vos ...

- ◆ Voyages d'affaires.
- ◆ Colloques et réunions.
- ◆ Réservations d'avion, de tram, d'automobile et d'hôtel.



... et même pour vos vacances !!!

MONTRÉAL

275, Saint-Jacques Ouest, bureau 54
Montréal (Québec)
H2Y 1M9

Téléphone : (514) 844-1210
Télécopieur : (514) 844-6514

LÉVIS

150, ave des Commandeurs
Lévis (Québec)
G6V 6P8

Téléphone : (418) 835-8475
Télécopieur : (418) 833-0742



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

Destinée aux dirigeants élus et aux gestionnaires du Mouvement Desjardins, cette revue d'information est publiée cinq fois par année par la Confédération des caisses populaires et d'économie Desjardins du Québec. Ce numéro a été tiré à 24 000 exemplaires. Le prix de l'abonnement est de 14 \$ par année pour cinq numéros. Affranchissement numéraire au tarif de troisième classe en nombre, permis n° 1981. Port payé à Québec.

DIRECTRICE PUBLICATIONS ET SERVICES
AUDIOVISUELS ET LINGUISTIQUES
Micheline Paradis

RÉDACTEUR EN CHEF
Pierre Goulet

COLLABORATEURS ET COLLABORATRICES

Claude Béland, André Campeau, Pauline d'Amboise, Gilles Drouin, Éline Hémond, Yvan Lessard, Jocelyne Poulin, Jean-Guy Trinquet.

RÉVISION
Solange Deschênes

SECRÉTARIAT
Suzan Bernier

PUBLICITÉ
Yvan Forest

CONCEPTION GRAPHIQUE ET
MONTAGE ÉLECTRONIQUE
Design et Infographie Eurêka

PHOTOGRAPHIE DE LA PAGE COUVERTURE
Ghislain Des Rosiers

SÉPARATION DE COULEURS
Graphiscan (Québec) ltée

IMPRESSION
Imprimerie la Renaissance

EXPÉDITION
Ateliers TAQ

CHANGEMENT D'ADRESSE

Tout changement d'adresse doit être communiqué à *La Revue Desjardins*, Confédération des caisses populaires et d'économie Desjardins du Québec, 100, avenue des Commandeurs, Lévis (Québec), Canada G6V 7N5. Téléphone : 1 800 463-4810, poste 2203 ou (418) 835-8444, poste 2203. Télécopieur : (418) 833-5873.

DROITS ET RESPONSABILITÉS

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

ISSN 0035-2284

Dépôts légaux : Bibliothèque nationale du Canada, Ottawa;
Bibliothèque nationale du Québec, Montréal

« Il faut que les mots des affaires

Yves Breton est premier vice-président Marchés à la Confédération. Il est en fonction depuis un an. Il a apporté dans ses bagages une solide expérience dans la gestion et la mise en marché de produits financiers et d'assurance. Et s'il y a un domaine où la concurrence est vive, c'est bien celui-là. Ce n'est donc pas sans raison que la brochure L'approche marchés, produite par son service, s'ouvre sur les mots: «La confiance ne s'achète pas, elle se bâtit au prix de mille et un efforts.»

par Pierre Goulet

L'approche marchés, c'est beaucoup plus qu'une brochure ou que le vidéo qui l'accompagne. C'est la façon moderne de faire des affaires. «Le marketing de masse et la publicité par produit sont révolus, confie Yves Breton, d'entrée de jeu. Aujourd'hui, il faut segmenter, cibler, bien connaître sa clientèle et être capable de lui offrir ce qui convient à sa situation de vie propre.»

Cette approche, si elle n'est pas totalement nouvelle, a l'immense avantage de circonscrire le problème et de mettre de l'ordre dans le foisonnement de produits déjà existants. «L'approche marchés s'appuie, dit Yves Breton, sur le concept de cycle financier. Nous en avons dégagé quatre auxquels correspondent des programmes déjà existants ou à venir.» Ces quatre phases de la vie financière vont de la jeunesse à la retraite.

Les quatre phases du cycle financier

C'est d'abord la jeunesse et les études, un stade de la vie où Desjardins d'ailleurs est très

présent aux côtés des jeunes: caisse scolaire, Concours des jeunes Desjardins, caisse étudiante, etc. Puis, à mesure que ses études avancent, s'ouvre un nouveau cycle financier. Là encore, Desjardins accompagne le jeune, soit à travers le programme des prêts et bourses soit avec son programme Jeunesse Desjardins. À sa sortie, le jeune a cumulé des dettes d'étude et il voudrait bien réaliser ses projets, comme celui de lancer sa propre entreprise. Entrepreneurship Desjardins est encore là pour l'aider.

Il approche maintenant de la trentaine, un âge où il contracte des engagements financiers à plus long terme: prêt auto, prêt hypothécaire, assurances, etc. Pour plusieurs, c'est également l'âge des responsabilités familiales. C'est ce qu'on appelle la période d'accumulation du patrimoine.

À l'approche de la cinquantaine, on souffle un peu: l'hypothèque est réglée en partie ou en totalité, de même que les principales dettes. Les enfants, qui sont devenus de jeunes adultes, ont quitté le domicile familial ou, du moins, s'apprentent à le faire. À cet âge correspondent l'accumulation et la consolidation du patrimoine. La personne voit ses



Châlain Desjardins

avoirs s'accroître et commence à effectuer des placements pour faire fructifier ses économies. C'est l'âge où on a le plus besoin d'un conseiller financier polyvalent.

Puis vient l'âge de la retraite. Le temps est venu de profiter des économies accumulées au fil des années et de réaliser «ses rêves un peu fous» ou de songer à en laisser un peu pour la famille. C'est la quatrième phase, celle de l'utilisation et du transfert du patrimoine.

Une démarche structurée, permanente et évolutive

«Il existe déjà des programmes qui correspondent à l'un ou l'autre de ces cycles, précise Yves Breton. On n'a qu'à penser aux programmes Jeunesse Desjardins et Entrepreneurship Desjardins, à celui pour les travailleurs autonomes – ils sont 500 000 au Québec – ou encore au programme des Grands Épargnants. C'est avec

ce genre de démarche structurée que nous allons cibler nos membres.»

Neuf catégories de membres ont été établies: elles vont des étudiants jusqu'aux retraités, en passant par les accédants à la propriété, les épargnants, les personnes sans occupation, etc. Pour chacun de ces segments, certains événements clés viennent mettre en lumière des besoins précis: c'est, par exemple, l'achat d'un ordinateur pour l'étudiant, des travaux de rénovation pour le propriétaire, la préretraite pour la personne de 55 ans et plus.

L'approche marchés est une approche souple; elle tient compte des variations du cycle financier des personnes, comme à l'occasion d'un divorce ou d'une perte d'emploi ou lors de situations plus réjouissantes, comme un héritage. «Il faut qu'à l'occasion d'opérations tactiques, comme celles prévues en Épargne-Placement, le conseiller ou la conseillère de la caisse soit en mesure de répondre à ces imprévus», insiste Yves Breton.

vente et développement cessent d'être tabous! »

C'est parce qu'il connaît bien tel ou tel segment de sa clientèle que le conseiller sera en mesure de répondre à ses besoins précis et, du même coup, d'établir avec ce segment une relation durable.

Ce qu'il faut retenir de toute cette approche, c'est qu'une fois qu'un segment de membres a été ciblé on doit entrer en contact avec lui dans une perspective de vente. «Desjardins est attaqué de tous côtés par la concurrence, en particulier dans le domaine du crédit hypothécaire. Or, insiste le responsable de notre stratégie marketing, nous devons répondre avec vigueur pour fidéliser nos membres. Il faut que les mots vente et développement des affaires cessent d'être des mots tabous!»

Lorsqu'elle vise l'entreprise, on parle plutôt d'approche sectorielle et l'on cible les grands secteurs d'activité: l'agriculture, le commerce au détail, les entreprises manufacturières et les travailleurs autonomes. «Dans nos services aux entreprises, nous avons une marge de manœuvre,

avance M. Breton. Nos frais de services et nos taux d'intérêt appliqué sur les marges de crédit commerciale sont inférieurs à ceux de la concurrence. Je suis d'avis qu'on devrait tarifier selon le marché, quitte à ristourner davantage après.»

Des innovations à signaler

Au moment où l'opération Épargne-Placement battra son plein, les membres jouiront d'un nouveau service téléphonique: Accès D (voir encadré). Grâce au numéro 1 800 CAISSES, ils auront accès à toute une série de transactions et pourront entrer en communication avec les filiales Desjardins. «C'est le premier pas vers la caisse virtuelle, dit Yves Breton, une réalité qui fait déjà partie du paysage financier avec l'arrivée, par exemple, de la Banque de Hollande qui fonctionne sans succursale.»

Par ailleurs, l'expérience de la carte à puce jetable, menée auprès d'une quinzaine de commerces du complexe Desjardins, a été concluante, du moins pour

ce qui est de petits marchés, comme ceux des congressistes ou des visiteurs qui veulent disposer de monnaie locale. «La carte à puce prendra vraiment son essor quand on pourra la recharger au guichet automatique, par exemple. Un jour, elle servira dans les parcomètres, les distributrices, etc. Mais on n'en est pas encore là pour l'instant!», conclut Yves Breton.

Finalement, dès octobre, Desjardins aura son site Internet. On y offrira des renseignements sur

le réseau et les services du Mouvement ainsi que le logiciel Explorez votre espace financier personnel.

Approche nouvelle et nouvelles technologies, tous ces développements ne visent finalement qu'un but: aller chercher le membre là où il est et, surtout, répondre le plus adéquatement possible à ses besoins. Car, comme le dit Yves Breton, «le mot d'ordre désormais, c'est fidéliser nos membres!»

A C C È S D
1 8 0 0 • C A I S S E S

À la fin d'octobre 1996, le service Accès D, que l'on obtiendra en composant le 1 800 CAISSES, sera offert aux membres. Une fois sa demande d'adhésion activée, le membre n'aura qu'à composer les 12 derniers numéros de sa carte Multiservices Desjardins pour avoir accès à ce nouveau service. Un mot de passe de trois chiffres, qu'il aura lui-même choisi, lui ouvrira les portes d'une série de transactions possibles.

«Là où Desjardins innove par rapport à la concurrence, dit Yves Breton, c'est dans l'utilisation d'un seul numéro pour les services des filiales.» En effet, chez nos concurrents, l'usager doit composer un numéro différent selon le type de services sollicité.

Il s'agit essentiellement, pour la phase initiale, d'un service de transactions courantes en mode autonome. Ainsi, où qu'il soit en Amérique du Nord, le membre pourra régler ses factures, connaître le solde de ses comptes ou entrer en communication avec les filiales du Mouvement. Et cela 24 heures sur 24, 7 jours par semaine. Le service sera offert en français et en anglais.

Pour se prévaloir du service, l'usager n'a besoin que d'un téléphone à clavier (touch-tone) ou d'un appareil Vista 350. Le Vista 350 de Bell dispose d'un afficheur comparable à l'écran d'un guichet automatique. Il en coûtera à un membre particulier 1,95 \$ par mois pour s'abonner à Accès D; les frais de transaction pour le paiement d'une facture seront équivalents à ceux d'une opération au guichet automatique. Pour un membre entreprise, le coût d'un abonnement est de 15 \$ par mois, mais il n'y a aucuns frais de transaction.

Gestion des risques
et assurances

Pour protéger un patrimoine de 15 milliards

Toute activité humaine engendre des risques susceptibles de produire des gains ou d'entraîner des pertes. Ceci est aussi vrai pour le Mouvement que pour chacun d'entre nous.



par Yvan Lessard*

Voilà pourquoi, depuis janvier 1996, une nouvelle direction a été créée à la Confédération: Gestion des risques et assurances. C'est elle qui planifie, organise, dirige et recommande les diverses protections reliées au patrimoine du Mouvement Desjardins. Estimé à environ 15 milliards de dollars, excluant les caisses, ce patrimoine peut être menacé par des pertes financières provenant des activités courantes du Mouvement. Le gestionnaire de risques est sur la première ligne de protection de ce patrimoine. Ses nombreuses tâches se partagent en trois grands secteurs: l'évaluation et le financement des risques, le règlement des sinistres et la prévention des accidents.

La notion de risque

Les risques se divisent en deux catégories et il convient de les distinguer nettement: les risques normaux, ou financiers, dits risques spéculatifs et les risques aléatoires, dits accidentels ou fortuits.

Les risques normaux sont ceux qui sont inhérents au fonctionnement et à la finalité même

du Mouvement. Le directeur de caisse consacre beaucoup de temps à l'appréciation de ce risque, car la prudence lui commande de ne traiter qu'avec des personnes ou des entreprises qui méritent réellement sa confiance. Ces risques sont non assurables.

Les risques aléatoires, eux, sont déterminés par l'activité du Mouvement; ils surviennent de façon inopinée et brutale et se traduisent par une perte. Par exemple, un incendie détruit une caisse, un client se blesse dans les locaux du Mouvement, une perte de documents importants se produit, etc. Ces risques sont conjoncturels et, de ce fait, assurables. Ils sont gérés par le gestionnaire de risques.

Qu'est-ce qui caractérise un risque aléatoire?

En assurances, le risque est un mode de traitement particulier de certains événements qui peuvent survenir à des valeurs ou à des capitaux possédés par un ensemble de personnes. Le risque permet tout simplement de calculer la probabilité qu'un événement – qui causera des pertes financières – survienne.

Cette définition permet de retracer trois caractéristiques principales du risque. Premièrement, il est calculable, c'est-à-dire qu'on peut en évaluer la probabilité grâce à l'information que l'on possède (statistiques, rapports comparatifs, etc.). Deuxièmement, il est collectif; ce n'est que lorsqu'on a un échantillon large et représentatif d'une population que le risque devient calculable. Troisièmement, c'est un capital; ce qui est assuré, c'est un capital dont l'assureur garantit la perte. L'indemnité versée par l'assureur ne vise pas à compenser la totalité de la perte, mais correspond au montant du capital assuré qui sera versé si l'événement se produit.

L'évaluation et le financement des risques

L'évaluation et le financement des risques

La présence des risques aléatoires au sein du Mouvement Desjardins est liée principalement à la responsabilité civile et professionnelle des dirigeants et des administrateurs du Mouvement, ainsi qu'à l'utilisation du parc automobile, des immeubles et à l'occurrence de crimes sur les propriétés du Mouvement.

La première tâche du gestionnaire est d'effectuer le recensement de tous les risques aléatoires. Si cette définition est trop étroite, on risque de ne couvrir qu'une partie des risques et d'encourir des pertes; si par contre elle est trop large, on peut alors voir des risques partout et avoir à payer des primes d'assurances trop élevées. En fait, le gestionnaire de risques doit se faire l'historien du risque pour le Mouvement: il va rechercher des «lois» de régularité et tenter d'estimer si ces lois demeureront stables ou si elles seront perturbées.

Une fois ces risques déterminés, il s'agit ensuite d'établir une projection des pertes futures liées aux incidents et aux accidents qui peuvent survenir. Le gestionnaire de risques doit bien

connaître les plans stratégiques du Mouvement, car ceux-ci contiennent plusieurs éléments qui peuvent modifier l'estimation des risques: par exemple, la présence de nouveaux produits financiers, des changements dans le contexte juridique, des changements dans les stratégies de marketing peuvent avoir des conséquences importantes sur le déroulement des activités.

Ensuite, il faut savoir chiffrer ces risques. Pour ce faire, le gestionnaire examine plusieurs possibilités: quelles sont les pertes maximales que l'on risque si tel accident se produit, quelles clauses contractuelles assumées par le Mouvement pourraient être transférées à des tiers, quel est le coût des protections disponibles? Une fois cette réflexion faite, il devient possible de transférer le risque à un assureur. Au sein du Mouvement, ce sont les Assurances générales des caisses Desjardins (AGCD) qui agissent comme assureur principal du Mouvement Desjardins.

* Yvan Lessard, directeur, Gestion des risques et assurances.



Christian Desjardins

COOPÉRER, C'EST RÉUSSIR AUTREMENT

En route vers la «nouvelle économie»

À la toute fin d'octobre, se tiendra la seconde Conférence sur le devenir social et économique du Québec. Tous les groupes de travail mis sur pied lors de la première Conférence rendront compte de leur cheminement respectif et de leur plan d'action. Le chantier de l'économie sociale aura alors l'occasion de définir ce qu'il entend par économie sociale et comment il se prépare à regrouper les forces vives de ce qu'on appelle la «nouvelle économie».

En réalité, cette nouvelle économie est beaucoup plus ancienne que l'autre, celle que l'on connaît et qui s'est généralisée presque partout dans le monde, sous l'impulsion de la mondialisation des échanges. De moins en moins au service des collectivités, l'économie de marché profite d'abord à ceux et celles qui détiennent les moyens de production.

Devant l'élargissement du fossé entre les nantis et les autres, il est urgent de faire jouer à l'économie son véritable rôle. Aussi, lorsqu'il pense à ses origines et à son essor fantastique, le Mouvement des caisses Desjardins ne peut que s'inscrire dans ce courant de l'économie sociale.

La troisième voie

L'économie sociale est en fait la troisième voie de l'économie, distincte de la sphère publique et de la sphère privée, au sens de capi-

taliste. Elle se caractérise par des principes qui ont fait leur preuve au fil des ans, voire des siècles.

Cette troisième voie se compose d'associations volontaires de personnes qui se regroupent dans des entreprises dont ils sont propriétaires et qu'ils contrôlent en vertu de règles démocratiques, accordant la primauté à la personne sur le capital.

Il n'est donc pas étonnant de constater que les coopératives constituent la colonne vertébrale de l'économie sociale. Et ce n'est pas un hasard non plus si la Semaine Desjardins coïncide avec la Semaine de la coopération. C'est que Desjardins reste une des figures de proue du monde coopératif et que cette appartenance au coopératisme le désigne comme un des principaux moteurs de l'économie sociale.



C'est cette vision de l'économie que nous ferons valoir à la seconde Conférence sur le devenir social et économique du Québec, et c'est cette vision que nous vous invitons à partager avec nous en cette Semaine de la coopération.

Claude Béland

La semaine Desjardins 1996

du 13 au
19 octobre

« Pour avoir 15 nouvelles entreprises dans 5 ans, il faut en créer 100 aujourd'hui (...) À l'heure actuelle, 7 coopératives sur 10 ont plus de 5 ans d'existence. Les 170 entreprises, dont le démarrage a été soutenu par les coopératives de développement régional depuis 5 ans, ont permis de créer ou de maintenir 3 400 emplois. Plus de 80% de ces emplois sont toujours existants. »

Magella St-Pierre,
président du Conseil de la
coopération du Québec



Desjardins pour s'aider soi-même

Qui répond à qui ?

En pleine ascension vers les hauts sommets de la coopération, nos 4 cyclistes s'interrogent sur le sens de leur action.

Des coopérateurs avertis leur répondent.

Mais QUI répond à QUI ?

(Voir la solution à droite de cette page)

COOPÉRER, C'EST RÉUSSIR AUTREMENT

SOLUTION :
D-1; A-4; C-2; B-3

Les 7 principes de la coopération

1. Adhésion volontaire et ouverte à tous
2. Pouvoir démocratique exercé par les membres
3. Participation économique des membres
4. Autonomie et indépendance
5. Éducation, formation et information
6. Coopération entre les coopératives
7. Engagement envers la communauté

Les valeurs fondamentales de la coopération sont:

la prise en charge et la responsabilité personnelles et mutuelles, la démocratie, l'égalité, l'équité et la solidarité.

Fidèles à l'esprit des fondateurs, les membres des coopératives adhèrent à une éthique fondée sur l'honnêteté, la transparence, la responsabilité sociale et l'altruisme.

«C'est le statut particulier de membres-usagers des propriétaires qui constitue la spécificité première de la coopérative.»

— Nicole Giroux, Université de Montréal, 1993

D) Coopérer, c'est plus difficile que je ne le croyais...

C) Ouf! Et si je laissais les autres forcer à ma place...

A) Vous ne me direz pas que pédaler, c'est coopérer?

B) C'est toujours celui qui est en avant qui décide pour les autres!

1
On ne naît pas coopérateur, on le devient. Dans son parcours, il est normal qu'un coopérateur doute du bien-fondé de son engagement. C'est en participant qu'un coopérateur ou une coopératrice apprend à participer.

2
L'adhésion volontaire et ouverte à tous est un principe coopératif, de même que l'autonomie et l'indépendance. Mais ce qui fait la force de la coopération, c'est la solidarité de tous et de toutes. Rappelons-nous qu'une chaîne n'a la force que du plus faible de ses maillons.

3
Dans une coopérative, les dirigeants et dirigeantes reçoivent leur pouvoir de l'assemblée des membres, et c'est à cette assemblée qu'ils doivent rendre compte de leurs décisions. Les membres y ont un droit de vote égal, en vertu de la règle «un membre, une voix».

4
Coopérer, c'est agir ensemble dans un but commun. Sitôt que des personnes joignent leurs efforts, en se donnant des règles de fonctionnement, on peut parler de coopération.

Albert Ouellet,
directeur général,
Fédération des
caisses populaires
Desjardins de
l'Estrie

Gérard Perron,
directeur général
du CDR de Québec

Olga Pimentel,
directrice
adjointe services
financiers,
Caisse populaire
de Hull

L'information : une condition essentielle à la démocratie

L'éducation, la formation et l'information constituent le cinquième principe coopératif. L'Alliance coopérative internationale nous rappelle que les coopératives ont le devoir de fournir à leurs membres, leurs dirigeants élus, leurs gestionnaires et leurs employés l'éducation et la formation requise pour qu'ils puissent contribuer efficacement au développement de leur coopérative. Elles ont également le devoir d'informer le grand public, en particulier les jeunes et les leaders d'opinion sur la nature et les avantages de la coopération.

Depuis 1935

Le Mouvement Desjardins a toujours privilégié l'information, à ses élus comme à ses membres. Il suffit de mentionner l'existence de ses deux principales publications, dont la plus ancienne, *La Revue Desjardins*, remonte à 1935. Depuis ce temps et à une

fréquence qui ne se dément pas, *La Revue Desjardins* forme et informe les dirigeants et dirigeantes des caisses sur les principaux enjeux du Mouvement et sur les dossiers clés de l'entreprise.

En outre, la revue s'emploie à traduire la vision que les dirigeants ont de leur rôle et comment ils l'exercent dans la vie de tous les jours. Publiée à 24 000 exemplaires, elle s'adresse également aux gestionnaires qu'elle cherche à sensibiliser à la réalité des élus.

Renforcer le lien qui unit le membre à sa caisse

Avec ses 200 000 exemplaires, *Ma Caisse* est la revue de finances personnelles à plus fort tirage au Québec. Fondée en 1953 par

l'Union régionale de Montréal, *Ma Caisse* a été offerte à l'ensemble des fédérations moins de dix ans plus tard. Grâce à sa large diffusion, elle constitue un incomparable instrument d'éducation économique des membres et peut être offerte gratuitement aux membres à un coût raisonnable pour les caisses.

Malgré un tirage impressionnant, *Ma Caisse* ne rejoint encore qu'une petite fraction des membres. L'utilisation à grande échelle des services automatisés par un nombre sans cesse croissant de membres pose à la caisse, comme à la revue, de nouveaux défis. Désormais, c'est à

son domicile même que le membre devra être rejoint, de façon à renforcer le lien qui l'unit à sa caisse. De même, certains publics, tels les membres mixtes, devront faire l'objet d'envois ciblés pour leur faire connaître les avantages de la coopération.

MA CAISSE
REVUE DE FINANCES PERSONNELLES

LA REVUE
Desjardins

La semaine Desjardins 1996

Conception et rédaction: Pierre Goulet et Julie Vallières
Production: Direction Publications et Services audiovisuels et linguistiques, CCPEDQ
Graphisme: Michel Martineau

La Caisse Saint-Charles a «frappé dans le mille»!

C'est la Caisse populaire Saint-Charles, comté de Bellechasse, qui a remporté le grand prix final de 1 000 \$ offert par la revue *Ma Caisse*, pour son concours lancé lors de la Semaine Desjardins 1995. Étalé sur un an, ce concours destiné à tous les employés du Mouvement Desjardins a connu une grande popularité particulièrement auprès des caisses, dont plus du tiers des employés ont participé.

Rappelons que le prix final était réservé à la caisse qui maintenait le plus haut taux de participation durant les cinq tranches du concours. Quarante d'entre elles ont conservé un taux de 100 % durant toute l'année. C'est un donc un tirage au sort, effectué aux bureaux de la Confédération des caisses Desjardins à Lévis le 3 septembre dernier, qui a favorisé la Caisse Saint-Charles. Ces 1 000 \$ lui permettront d'organiser une activité collective de son choix pour ses employés.

Félicitations aux gagnants et gagnantes!



M. Michel Dubois, directeur général de la Caisse populaire Saint-Charles, comté de Bellechasse, et son personnel reçoivent des mains de Mme Micheline Paradis, directrice de Ma Caisse, le chèque de 1 000 dollars pour la réalisation d'une activité collective.



Vous êtes une vague.

Des flots qui coulent sans fin, elle se détache pour affronter vents et marées. Quand elle se fracasse sur un rocher c'est pour mieux se reformer. Irrésistiblement. Comme elle, vous êtes une force tranquille qui patiemment avance vers son rivage.

Nous savons qu'un portefeuille se construit lentement et que sa gestion exige du temps et des connaissances spécialisées. C'est pourquoi nous vous offrons les services d'un gestionnaire de comptes. Avec l'aide de nos analystes et de nos gestionnaires de portefeuille, il créera la combinaison parfaite qui pourra augmenter le rendement net de votre portefeuille. Toujours en tenant compte de vos besoins particuliers, du niveau de risque que vous êtes prêt à assumer et de votre horizon de placement.

Vous pouvez vous informer à l'un des centres de Gestion privée de la Fiducie Desjardins ou en composant le numéro suivant : 1 800 361-2680.

LA GESTION
PRIVÉE
DESJARDINS



Fiducie
Desjardins



Réingénierie : Le nouveau visage de la caisse

par Gilles Drouin

On ne le dira jamais assez: le membre est notre raison d'être. Il s'agit donc de bien le connaître, de l'accompagner dans son cheminement, de lui faciliter au maximum ses opérations, de lui rendre nos services accessibles en tout temps et de lui éviter toute tracasserie inutile.

La réingénierie, c'est simplement cela, mais c'est tout cela à la fois.

Or, les résultats d'un sondage mené en avril dernier par le service des communications de la vice-présidence Réingénierie, auprès de 600 gestionnaires, élus et employés du Mouvement, montre que l'intérêt pour ce virage est très grand.

Toutefois, plus on fait état des détails du projet, plus le niveau de connaissance faiblit.

Pour vous permettre de vous y retrouver, *La Revue Desjardins* a choisi d'interroger, sur place, ceux et celles qui vivent déjà à l'heure de la réingénierie, c'est-à-dire les directeurs, les dirigeants et les employés d'une caisse pilote et d'une caisse vitrine.

D'entrée de jeu, nous avons pu constater que le changement ne leur faisait peur!

« Je suis presque tombé en bas de ma chaise lorsque j'ai vu le résultat! » Le résultat dont parle avec enthousiasme Réjean Lemieux, directeur général de la Caisse de Sillery, c'est le projet Connaissance du membre. Cette base de données informatiques, un des outils de la réingénierie, permet à l'employé de la caisse d'obtenir rapidement une foule d'informations sur un membre et ainsi de répondre efficacement à ses besoins.

Dès le départ de la réingénierie, les caisses ont participé à la définition des grands éléments de cette démarche. « Cette participation constitue sans aucun doute une condition essentielle du succès de la réingénierie », croit Michel Drolet, président du conseil d'administration de la Caisse de Sillery. Pour sa part, Réjean Lemieux a apprécié cette approche: « Nous avons eu le droit de rêver, d'exprimer clairement nos besoins, même ceux qui pouvaient paraître un peu fous ».

Aujourd'hui, le directeur de caisse estime que cette démarche a porté fruit. « Le projet Connaissance du membre, première étape vers la réalisation du fichier membres caisses Desjardins, est un bon exemple de moyens efficaces et simples apportés par la réingénierie et qui correspondent vraiment aux besoins des caisses, souligne Réjean Lemieux. Grâce à ce genre d'outils, les conseillers auront désormais les moyens techniques pour effectuer une offre de service mieux adaptée. »

Élément important de la réingénierie, le projet Connaissance du membre a été mis à l'essai à Sillery, une des caisses pilotes retenue pour expérimenter les nouvelles façons de faire et les outils technologiques. « Nous suggérons les modifications à apporter pour améliorer le tout. Le mot d'ordre est la simplicité, la facilité d'utilisation », souligne Réjean Lemieux. À ce stade, les changements ne sont pas perceptibles par les membres, ce qui laisse encore une certaine marge de manœuvre pour les modifications. Dès cet automne toutefois, les changements commenceront à toucher directement les membres.

En plus des caisses pilotes, les caisses vitrines (une par fédération) serviront de tremplin pour le lancement de ces innovations.

À l'écran, un bureau et deux personnes: le membre et l'employé de la caisse

Le projet Connaissance du membre est une base de données informatiques qui contient les données pertinentes aux activités financières d'un membre au sein de sa caisse. L'employé a accès facilement à ces informations grâce à une présentation graphique très simple. Sur son écran de micro-ordinateur, apparaît une image représentant un bureau et deux personnes, le membre et l'employé de la caisse. Par la fenêtre du bureau, une maison et une automobile complètent le tableau.

En cliquant simplement sur les diverses images, l'employé peut savoir, entre autres, si le membre a un prêt automobile, un prêt hypothécaire ou encore des dépôts à terme. Il obtient aussi les profils comportemental et relationnel du membre. Par exemple, il est possible de savoir si celui-ci utilise beaucoup sa carte Multiservices (comportemental) ou s'il est intéressé à recevoir des conseils sur la gestion de ses comptes (relationnel).

Ce genre d'outils est essentiel au virage proposé par la réingénierie qui implique notamment un rôle accru du personnel des secteurs courant et conseil dans l'offre de service. « Bien souvent, explique Caroline Têtu, préposée au comptoir de la Caisse de Sillery, nous hésitons à offrir d'autres services au membre parce que nous ne savons pas vrai-



■ Réjean Lemieux, directeur général: « Nous avons eu le droit de rêver, d'exprimer clairement nos besoins... »

ment qui il est ou encore si nous lui avons déjà proposé un REER la semaine précédente. » Pour cette préposée, les changements proposés par la réingénierie peuvent inquiéter bien des employés lorsqu'ils sont considérés dans leur ensemble. « Il s'agit d'y aller par étape, conseille-t-elle. La technologie allégera no-

tre tâche et nous permettra de concentrer nos efforts sur notre attitude face aux membres. »

« La frontière entre les secteurs courant et conseil est en train de disparaître »

En proposant de nouveaux moyens et en provoquant des changements d'attitude, la réingénierie transforme le visage de la caisse. « C'est un peu la renaissance du secteur courant qui s'amorce », lance Bibiane Proulx, directrice du service courant à la Caisse de Sillery. « De plus en plus, explique-t-elle, les membres qui le désirent vont pouvoir effectuer au comptoir des transactions qui autrefois nécessitaient une rencontre avec un conseiller. La frontière entre les secteurs courant et conseil est en train de disparaître. Les préposés au comptoir seront de plus en plus qualifiés pour effectuer des transactions plus complexes tandis que les conseillers pourront se concentrer sur les activités financières plus pointues comme la vente de fonds d'investissement ou la planification financière. »

Dans un tel contexte, le service courant joue le rôle qui devrait être le sien,

Les membres: des réactions contradictoires

Tout au long du projet réingénierie, les membres sont interrogés pour connaître leurs réactions face aux changements proposés. Que ce soit par sondages téléphoniques, au moment d'élaborer les processus, ou en groupes de discussion, quand il s'agit de valider les projets, ils sont consultés en profondeur.

C'est ainsi qu'on a eu la surprise de découvrir que les membres croyaient que le fichier membres caisses Desjardins existait déjà et que les caisses et filiales avaient accès à l'ensemble des dossiers des membres. C'est du reste le fait d'être reconnu par le personnel de la caisse qui constitue à leurs yeux le plus grand bénéfice des changements proposés.

Par ailleurs, les membres disent souhaiter accroître la vitesse des transactions mais, quand on leur parle d'automatisation au comptoir (opérations en mode assisté), ils craignent de perdre le contact humain et croient que les avantages vont à la caisse plutôt qu'au membre. Si, par contre, on leur fait valoir que, libérée de la paperasserie, la caissière pourra mieux les servir, ils se montrent favorables à ces changements.

Finalement, plus de 90 % des membres disent s'attendre à se faire suggérer des scénarios financiers, lorsqu'ils se présentent au comptoir.

La caisse en vitrine

C'est avec une certaine fébrilité que le directeur général de la Caisse populaire de Lauzon attend le début de l'opération réingénierie cet automne (projet Connaissance du membre, agenda et courrier électroniques). « En tant que caisse vitrine, nous sommes condamnés au succès. Nous ne pourrions pas faire marche arrière s'il y a des pépins », lance Jean Pelletier. Chacune des 13 caisses vitrines aura la responsabilité, avec le soutien de sa fédération et de la Confédération, d'intégrer parfaitement les divers éléments de la réingénierie à la vie quotidienne de la caisse. La caisse vitrine sera celle où les membres Desjardins prendront pleinement conscience des premiers changements apportés par la réingénierie. Les employés de ces caisses seront donc sur la ligne de front. Ils seront les premiers à recevoir les fleurs ou le pot...



■ Jean Pelletier, directeur général, Caisse populaire de Lauzon: « En tant que caisse vitrine, nous sommes condamnés au succès. »

« Nous sommes conscients des risques associés à une telle opération, souligne Jean Pelletier, et c'est pourquoi nous nous préparons depuis quelques mois déjà. La participation des employés est évidemment une condition essentielle de succès. « Nous avons joué livre ouvert avec eux, explique Jean Pelletier. La plupart des employés sont très motivés. Ils veulent du changement. »

Par ailleurs, la caisse a fait parvenir à la majorité de ses membres une lettre personnalisée qui explique les changements à venir. Les membres étaient aussi invités à proposer des améliorations au service de la caisse, l'équipe de direction s'engageant même à répondre personnellement à chacune des éventuelles plaintes. « Nous avons réalisé pleinement que nous pouvions compter sur 12 000 consultants bénévoles! », lance Jean Pelletier.

dans lequel la dimension relationnelle est primordiale. « Malgré l'automatisation de plus en plus grande des services, souligne Bibiane Proulx, les membres sont toujours là. Ils ont besoin de conseils et de services. Comme gestionnaire, je suis appelée à jouer un rôle encore plus important auprès d'eux. »



■ Bibiane Proulx: « C'est un peu la renaissance du secteur courant qui s'amorce. »



■ Caroline Têtu, préposée au comptoir.

« Nous avons un double défi à relever, remarque Réjean Lemieux. Nous devons changer nos attitudes, mais aussi les habitudes des membres. » Mais le directeur de la Caisse de Sillery ne se leurre pas. « Ce sont avant tout nos attitudes qui doivent changer, soutient-il. La technologie nous aidera, mais tous ces beaux moyens techniques ne seront d'aucune utilité si nous ne changeons pas notre façon d'aborder les membres. »

Quelques étapes

Les grandes lignes de la réingénierie ont été tracées en 1994. À ce moment, les responsables du projet ont répertorié 14 processus d'affaires à concevoir tandis que les instances décisionnelles du Mouvement Desjardins élaboraient une vision de la caisse de demain et de grands principes directeurs. La même année, une structure de réalisation, prévoyant notamment les caisses pilotes et les caisses vitrines, était mise en place.

Au cours de 1995, sept processus ont été révisés: Accueil, Adhésion membre, Opération en mode assisté particulier, Opération en mode assisté entreprise, Offre, Épargne et placements, Financement particulier. Pour chacun, des problèmes ont été précisés et des solutions ont été avancées.

En 1996, quatre processus seront réalisés en tout ou en partie: Opérations et acquisitions en mode autonome, Gestion de la performance, Financement aux entreprises. Plusieurs nouveaux projets seront expérimentés dans les caisses pilotes. Ils constituent en quelque sorte la phase de réalisation qui fait suite à la révision des processus d'affaires de la caisse. Ces projets sont: Opérations en mode assisté, Accueil, Offre personnalisée, Simplification du processus d'adhésion. Certaines de ces innovations seront également déployées dans les caisses vitrines.

Dès cet automne, le déploiement du projet Connaissance du membre ainsi que de certains éléments liés à la bureautique des caisses (agenda et courrier électroniques) sera réalisé dans les caisses vitrines.

Enfin, les travaux concernant les prochaines étapes du fichier membres caisses Desjardins se poursuivront ainsi que ceux qui portent sur la formation et la gestion du changement.

OFFREZ À VOS MEMBRES LES CHÈQUES DE VOYAGE VISA.



Les chèques de voyage Visa Desjardins. Ils sont les compagnons de route tout indiqués de votre carte Visa Desjardins et permettent à vos membres de voyager l'esprit tranquille.

Et comme un petit geste en entraîne un grand, en offrant vos chèques de voyage Visa Desjardins, vous vendez un de vos produits tout en répandant votre nom dans le monde entier!



Desjardins

Desjardins pour s'aider soi-même.

VISA



Atlanta 1996
SPONSOR OFFICIEL DES JEUX OLYMPIQUES D'ÉTÉ

Les chèques de voyage Visa sont les commanditaires officiels des Jeux olympiques de 1996.

Caisse populaire d'Arvida « La formation, c'est un peu comme faire sa valise avant un voyage » – Danièle Boucher, directrice des opérations

« Il est vrai que la réingénierie nécessitera des investissements importants, dont 80 % seront sans doute consacrés au matériel, mais il ne faut surtout pas perdre de vue que ce sont les ressources humaines qui détiennent la clé du succès », souligne Serges Chamberland, président du conseil d'administration de la Caisse populaire d'Arvida. Ce point de vue est sans doute partagé par la plupart des gens de Desjardins qui participent aux premières étapes de la réingénierie. La réingénierie étant synonyme de changement d'attitude et de nouvelles technologies, il n'y a donc rien de surprenant à ce qu'elle comporte un important volet consacré au développement des compétences du personnel.

Avec la réingénierie, elle est bien finie l'époque où la formation pouvait se limiter à un catalogue de cours. « Nous vivons un virage important dans l'histoire du Mouvement, souligne Marc Laplante, directeur principal, Services conseils aux caisses à la Fédération du Saguenay-Lac-Saint-Jean. Désormais, nous parlons du développement des habiletés de chacun et non plus seulement de l'acquisition de connaissances techniques. » La distinction peut sembler subtile, mais elle est toutefois très importante. Une personne peut connaître parfaitement tous les produits et



■ **Marc Laplante:** « Désormais, nous parlons du développement des habiletés de chacun et non plus seulement de l'acquisition de connaissances techniques. »

services Desjardins (des connaissances techniques), mais avoir énormément de difficultés à les vendre (une habileté). Le développement des compétences peut donc viser des aspects comme l'approche de vente, le sens de l'organisation, l'attitude face aux membres ou encore la confiance en soi. « Nous passons d'une formation axée sur les tâches à une formation orientée sur la personne », explique Marc Laplante.

« Ce changement d'approche s'accompagne d'une ferme volonté de donner la priorité à la formation en milieu de travail plutôt qu'à la formation traditionnelle en salle de cours, ajoute Marc Laflamme, directeur général de la Caisse populaire d'Arvida. La perspective de retourner sur les bancs de l'école à 45 ou 50 ans est amplement suffisante pour décourager plusieurs employés ou encore pour créer une certaine insécurité. » Dans ce système, la formation prend la forme d'accompagnement (*coaching*), de mise en situation, de défi à relever. Les employés plus expérimentés ou ceux dont les habiletés sont reconnues par leurs collègues deviennent autant d'enseignants.

Se connaître soi-même

La Caisse populaire d'Arvida a servi de banc d'essai pour les éléments de la réingénierie qui visent le développement des compéten-

En cohérence avec le réseau

Les vice-présidences Développement et technologies de l'information, Services administratifs et Exploitation informatique de la Confédération participent au projet pilote sur le développement des compétences d'une façon similaire à celle de la Caisse populaire d'Arvida. Dans les deux premières vice-présidences, seuls quelques postes critiques, en raison de leur importance par rapport au réseau, font l'objet de l'évaluation pour le moment. Dans la troisième, en contact très étroit avec le réseau Desjardins, tous les employés de la division Exploitation ainsi que ceux de la direction Opérations télécommunications participent au processus d'évaluation.

En ayant recours à l'Architecte de carrière et aux entrevues, les employés de la Confédération élaborent le profil souhaité des divers postes. « Ils définissent les compétences souhaitées et les compétences actuelles pour ensuite analyser les écarts et établir des priorités de formation », explique Francine Miller, conseillère dans l'équipe Développement des compétences à la Confédération.

Tout comme dans les caisses, l'approche de formation est fondée surtout sur l'apprentissage en milieu de travail. « Il faut toutefois veiller à ce que ce type de formation soit bien structuré, souligne Michèle Verdy, consultante auprès de la Confédération. Un suivi rigoureux, grâce à des indicateurs précis, est donc nécessaire. » La formation est maintenant décentralisée. Le gestionnaire joue un rôle de leader et de promoteur tandis que l'employé est responsable du maintien et du développement de ses compétences.



■ **Marc Laflamme, directeur général:** « La perspective de retourner sur les bancs de l'école à 45 ou 50 ans est amplement suffisante pour décourager plusieurs employés... »

Efficacité et partenariat

« Tant que la caisse était perçue comme un simple lieu de transactions financières, il était compréhensible de mettre l'accent sur le développement des connaissances techniques, explique Daniel Boulerice, vice-président Formation et Gestion du changement à la Confédération. Mais la caisse a maintenant le rôle d'accompagner, de conseiller les membres dans leur évolution financière, d'être un véritable partenaire d'affaires. Il s'agit d'une mission plus complexe qui requiert encore des connaissances techniques, mais surtout le développement des compétences et des habiletés de chaque employé. »

Pour Daniel Boulerice, la réingénierie a pour finalité l'établissement d'un partena-

riat efficace entre la caisse et ses membres. « Pour y arriver, explique-t-il, nous devons miser principalement sur une formation en milieu de travail. Dans la plupart des caisses, il y a déjà des ressources humaines qui jouent ce rôle. Il faut toutefois leur donner de meilleurs moyens et c'est un des principaux objectifs de cette vice-présidence. »

« Il faut aussi que les gestionnaires transmettent une vision claire de leurs attentes aux employés et qu'ils les mobilisent », insiste Daniel Boulerice. Pour lui, un simple catalogue de cours ne constitue pas un instrument de mobilisation. C'est pourquoi tout le processus d'évaluation des compétences repose sur la participation des employés. « Le simple fait que les employés définissent eux-



Gilles Desjardins

■ **Daniel Boulerice:** « Il faut aussi que les gestionnaires transmettent une vision claire de leurs attentes aux employés et qu'ils les mobilisent. »

mêmes les compétences nécessaires facilite grandement l'appropriation et l'intégration du processus de réingénierie. Tout doit reposer sur une relation de confiance entre les employés et les gestionnaires. »

ces. Au préalable, la Fédération a conclu une entente de partenariat avec les syndicats, la Société québécoise de développement de la main-d'œuvre, le gouvernement fédéral et un consultant extérieur pour mettre sur pied un comité de main-d'œuvre. L'entente prévoit notamment des conditions facilitantes pour le personnel. « Nous avons déjà entrepris une révision de la gestion de la formation au sein de notre fédération, explique Marc Laplante. À brève échéance, chaque caisse et chaque employé aura son plan de développement des compétences. »

Au cours du printemps dernier, tous les employés de la Caisse populaire d'Arvida ont procédé à l'évaluation de leurs besoins en formation en fonction des habiletés requises pour occuper un poste. « Dès le départ, explique Danièle Boucher, directrice des opérations de la Caisse d'Arvida, il doit être bien clair qu'il ne s'agit pas d'évaluer le rendement des employés, mais plutôt de cerner les besoins de formation de chacun. »

L'originalité de la démarche réside dans le fait que ce sont les employés eux-mêmes qui ont à déterminer les compétences stratégiques nécessaires à la fonction qu'ils occupent. Cet exercice a



Gilles Desjardins

■ **Danièle Boucher,** directrice des opérations.

permis de mettre à l'essai l'Architecte de carrière, une approche employée également à la Confédération (voir encadré). Il s'agit d'un ensemble de cartes énonçant des compétences sur lesquelles chaque personne est appelée à se prononcer; elle doit ensuite les classer par priorité.

En second lieu, l'employé autoévalue ses forces et ses faiblesses en regard du profil de compétence défini.

Parallèlement, son supérieur immédiat fait le même exercice pour chacune de ses ressources. Cette démarche d'évaluation peut également s'enrichir du *feedback* des pairs et des collègues. À la Caisse d'Arvida, l'ensemble des gestionnaires, de même que cer-

tains employés, ont expérimenté cette approche. Des entrevues individuelles permettent ensuite d'intégrer l'ensemble de ces informations et d'en arriver à une meilleure vision de soi-même.

Une dernière étape consiste à évaluer les besoins en formation de la personne et à établir des priorités d'action. « C'est un peu comme faire sa valise avant un voyage, lance Danièle Boucher. C'est une façon de se préparer pour une expérience de changement. »

La réingénierie est devenue synonyme d'évolution

Même le directeur général a fait l'exercice, donnant ainsi une très grande crédibilité à la démarche. Les dirigeants de la caisse ont participé à cette évaluation. « Une expérience enrichissante, commente Serges Chamberland. Cela nous a permis, entre autres, de bien définir nos besoins en fonction de nos objectifs comme caisse. » D'ailleurs, avant d'entreprendre ce processus, la caisse doit définir sa vision de l'avenir et rédiger un plan d'affaires. « D'abord perçue comme un dérangement, explique Marc Laflamme, la réingénierie est devenue synonyme de l'évolution et du développement de la caisse

ainsi que de l'enrichissement de nos tâches. »

« L'exercice a été une source de stimulation incroyable pour tout le monde, souligne Danièle Boucher. Les employés connaissent mieux les attentes de la direction et l'orientation de la caisse. Du côté de la direction, nous avons une meilleure perception des employés, de leurs forces et de leurs projets de carrière. Grâce à une participation consciencieuse, poursuit Danièle Boucher, l'évaluation a aussi permis un rapprochement et une meilleure compréhension entre tous. » Ce sont d'ailleurs les employés eux-mêmes qui ont précisé les conditions de succès du processus: esprit d'équipe, soutien, suivi et respect mutuel, le suivi étant sans doute la condition la plus importante pour les employés.

Participer à cette étape de la réingénierie a permis de rassurer plusieurs employés sur leur avenir. « Bien sûr, il y a encore une certaine insécurité parmi les employés, remarque Danièle Boucher, mais tout le monde a compris que le changement est une réalité avec laquelle il faut vivre désormais. Les employés veulent des moyens pour y faire face. Ils sont prêts à passer à l'action. »

L'EDI *financier* Desjardins

Les caisses Desjardins sont maintenant en mesure d'offrir à leurs entreprises un service d'EDI financier. L'acronyme EDI signifie «échange de documents informatisés». C'est une application téléinformatique permettant l'échange de documents commerciaux informatisés entre les ordinateurs de partenaires d'affaires.



par **André Campeau**

En effet, l'EDI fait référence à des normes et des règles strictes d'échange de documents informatisés. Leur rôle est de permettre à des entreprises exploitant des systèmes informatiques différents de communiquer entre elles grâce à un langage commun.

Un service d'intermédiation financière

L'EDI financier Desjardins est donc un service d'intermédiation financière qui permet à des entreprises d'émettre ou de recevoir des paiements par EDI. Ces paiements peuvent être accompagnés d'une quantité quasi illimitée d'informations, ce qui facilite grandement la conciliation des comptes payables et des comptes recevables.

L'EDI financier Desjardins comporte quatre fonctions de sécurité; ces fonctions visent à protéger l'accès aux comptes des clients et à prémunir ceux-ci contre des transactions non autorisées. Ces fonctions sont l'authentification des documents, la validation des comptes, la validation des bénéficiaires et la validation des montants.

Équipement et logiciels requis

Pour utiliser le service EDI financier Desjardins, l'entreprise doit être déjà dotée de l'équipement et des logiciels requis et être reliée au réseau Advantis. En outre, elle doit, au préalable, s'entendre avec ses partenaires d'affaires sur un formatage pour les transactions EDI qu'elle échangera avec eux. Desjardins peut offrir une assistance aux entreprises pour l'établissement de ces formats.

En effet, le groupe Soutien aux services de gestion de trésorerie et de commerce électronique, ou le personnel de la fédération, peut fournir de l'information de base sur le service, assister les entreprises dans leur formatage et repérer des transactions.

Tarification et avantages pour l'entreprise

La tarification du service est basée sur le nombre de documents EDI traités et sur la longueur de ceux-ci. Une tarification fixe mensuelle basée sur le volume d'utilisation du service par l'entreprise peut aussi lui être proposée.

Grâce à l'EDI, les paiements sont effectués à la date spécifiée sur les factures, ce qui permet à l'entreprise à la fois de bénéficier des rabais auxquels elle a droit et de profiter de ses liquidités. L'entreprise reçoit ses paiements la journée où ils sont dus,

ce qui lui donne accès à ses fonds plus rapidement. Les partenaires peuvent ajouter autant de renseignements qu'ils le désirent.

Un lien EDI améliore la position concurrentielle d'une entreprise par rapport à une autre qui n'y a pas recours.

Adhésion et implantation

La première étape à franchir pour l'entreprise est de convenir avec son partenaire d'affaires de s'échanger des paiements par EDI. Cette entente définit, entre autres, les modalités de paiements ainsi que la nature des informations qui les accompagnent.

Que l'entreprise soit émettrice ou bénéficiaire de paiements par EDI, elle doit signer une con-

vention d'adhésion avec sa caisse Desjardins. Après des essais d'échange de documents pour s'assurer que le lien est bien établi et le format compatible, il faut compter environ 15 jours pour rendre le service opérationnel.

L'EDI financier Desjardins est un service automatisé que Desjardins offre à sa clientèle d'entreprises. Il est conçu pour que les paiements des entreprises soient effectués et reçus selon leurs instructions, dans le but de renforcer ses relations d'affaires avec ses partenaires.

Pour plus de renseignements, on peut joindre André Campeau au (418) 835-8444 (8416).

** Conseiller, vice-présidence Gestion des produits et marchés (Confédération).*

UNE PROTECTION EN BÉTON



PLUS DE GARANTIES DE SÉCURITÉ À VOTRE CAISSE DESJARDINS QU'AILLEURS !

VOICI POURQUOI :

- Votre caisse est une coopérative au service de ceux et celles à qui elle appartient : **ses membres.**
- Il est tout naturel que les **membres élus administrateurs** de la caisse en assemblée générale **se donnent** des garanties propres à assurer **la meilleure protection possible** contre les risques de vol, de fraude, etc.
- **Cette protection** que vous offre votre caisse **est bonifiée par la solidarité du réseau** coopératif Desjardins.
- **La Corporation de fonds de sécurité** de la Confédération Desjardins, une **composante unique** de ce filet de sécurité du réseau, **assure la solvabilité** de chaque caisse et par conséquent une **meilleure protection des dépôts.**



CORPORATION DE FONDS DE SÉCURITÉ DE LA CONFÉDÉRATION DESJARDINS

Pour plus d'information :
(418) 835-4483
1 800 463-4810 poste 4483

« Les dirigeants pour

En l'an 2010, les 12-34 ans de 1996 constitueront la population active du Québec. Ces quelque trois millions d'hommes et de femmes auront alors entre 26 et 48 ans. Nous savons déjà que leur attachement à une institution financière passe par un bon accueil et une gamme de services adaptés à leurs besoins.

Certes, les caisses scolaires touchent 338 000 enfants et le Concours des jeunes Desjardins compte, chaque année, plus de 600 000 participants. Mais, au-delà de ces activités qui s'adressent aux élèves du primaire et du secondaire, qu'est-ce que Desjardins fait pour les jeunes, ceux par exemple qui ont entre 17 et 24 ans, un âge où l'on aime bien décider par soi-même ?

Marie Lancop, responsable du dossier Jeunesse à la direction Affaires publiques et Communication institutionnelle de la Confédération, répond aux questions de notre journaliste.

La Revue Desjardins: Nous avons l'impression que Desjardins prépare une offensive d'envergure pour rejoindre les jeunes. Pourquoi un tel branle-bas ?

Marie Lancop: Parce que, même si les caisses Desjardins ont traditionnellement été leaders au Québec dans l'éducation des jeunes à l'épargne et à la coopération, il est urgent de canaliser nos efforts pour faire aux moins de 35 ans une proposition claire et, surtout, adaptée à leurs besoins. Cette tranche d'âge représente près de 45 % des membres des caisses, mais les départs vers les institutions concurrentes et les doubles appartenances sont des faits inquiétants. Visiblement, la jeunesse ne perçoit pas toujours que les institutions financières considèrent ses besoins comme prioritaires.

Pourtant, Desjardins est en mesure d'accompagner le jeune de sa naissance jusqu'à

son entrée sur le marché du travail, et même de l'aider à s'y trouver une place. Non seulement nous voulons lui donner des outils pour qu'il démarre sa vie financière du bon pied, mais nous pensons qu'il faut le sensibiliser, ainsi que ceux de sa génération, aux avantages de la coopération.

L. R. D.: Est-ce à dire que les valeurs et les besoins qui motivent actuellement les jeunes sont différents de ceux des générations précédentes ?

M. L.: Oui, à plusieurs égards. Les sondages que nous avons menés au cours des derniers mois chez les 18-24 ans, puis chez les 12-17 ans, indiquent que les préoccupations quant à leur avenir constituent la priorité de ces jeunes. La jeunesse québécoise a un évident souci de sécurité et de stabilité que n'avaient pas leurs parents à cet âge.



Marie Lancop, responsable du dossier Jeunesse (Confédération).

L. R. D.: Quelle perception ont-ils du Mouvement Desjardins et des institutions financières en général ?

M. L.: Nos études révèlent que les jeunes sont sensibles à la dimension québécoise de Desjardins. En fait, ils disent clairement privilégier l'institution financière qui leur réserve le meilleur accueil; ce qu'ils en attendent, c'est du respect et de la considération.

Voyez-vous, les jeunes se déplacent beaucoup pour leurs études ou pour trouver un emploi, et ils exigent que leur institution financière les accompagne dans ces changements. Chez Desjardins, nous avons mis de l'avant plusieurs programmes et initiatives à l'intention des jeunes, mais jamais avec un tel souci de concertation. C'est ça qui est nouveau aujourd'hui.

L. R. D.: L'offensive jeunesse Desjardins cible les 18-24 ans. Pourquoi cette catégorie d'âge en particulier ?

M. L.: Nous nous intéressons au jeune à toutes les étapes de sa vie, mais nous savons

Le logiciel Explorez votre espace financier personnel

Desjardins propose un logiciel de planification et de gestion financière adapté aux jeunes. Tout en s'amusant, les étudiants du postsecondaire ont la possibilité d'établir leur budget et de procéder à certaines simulations reliées, entre autres, au prêt *Avantage étudiant* et à l'épargne *Rendement études*, deux produits Desjardins conçus à l'intention des jeunes. Ce logiciel est offert en versions PC Windows, PC DOS et Macintosh ainsi que sur Internet (<http://www.desjardins.com>).

sont les mieux placés nous aider à relever ce défi capital ... »

que c'est autour de 18 ans qu'il fait le choix de son institution financière. Dans la majorité des cas, c'est une caisse Desjardins. Par ailleurs, les deux tiers des 18-24 ans ont des revenus réguliers, même si beaucoup ne travaillent qu'à temps partiel; or, nous savons que la plupart d'entre eux continueront à transiger avec l'institution qui les aura soutenus pendant leurs études. Jusque-là Desjardins arrive bon premier. Mais, si nous ne réussissons pas à fidéliser ces jeunes au moment où ils entrent dans la vie active, nous perdrons les bénéfices des efforts d'attachement déployés depuis leur entrée au primaire.

Il faut dire aussi que les 18-24 ans sont particulièrement malmenés par la conjoncture actuelle. Chômage, emplois précaires et perte de confiance en leurs moyens constituent le lot de bon nombre d'entre eux. En tant qu'entreprise coopérative, il est de notre devoir de les aider à se prendre en main, en les soutenant dans la réalisation de leurs projets personnels et collectifs.

L. R. D.: Quelles sont les pièces maîtresses du dossier Jeunesse Desjardins offert aux 18-24 ans ?

M. L.: Notre approche est double. D'abord, il s'agit de les conseiller judicieusement dans la gestion de leurs finances personnelles et, ensuite, de les soutenir dans leurs projets d'entrepreneuriat. C'est pourquoi, plutôt que de lancer de nouveaux produits et services, nous avons préféré mettre l'accent sur ceux qui existent ainsi que sur de solides outils. Parmi ceux-ci, le logiciel *Explorez votre espace financier personnel*, distribué gratuitement par les caisses et complété par une brochure, propose une foule de conseils pratiques qui les aideront à développer leur autonomie financière.

Sur le plan de l'entrepreneuriat, Desjardins, grâce à des partenaires comme SAJE, offre un appui soutenu ainsi que des conseils professionnels pour la préparation de projets d'affaires. En outre, nous proposons des outils d'accompagnement, comme la pochette

Destination Affaires qui réunit, en un guichet unique, des renseignements que le jeune devrait autrement glaner à gauche et à droite. On y trouve aussi un bon de commande pour un logiciel conçu spécifiquement pour la réalisation d'un plan d'affaires. Cet outil indispensable à qui veut se lancer en affaires a été élaboré par la Fondation de l'entrepreneuriat.

Ces instruments, ainsi qu'une formule intégrée des produits et services Desjardins, seront présentés aux étudiants lors d'une tournée provinciale de quelque 50 cégeps du Québec. À cette occasion, un concours intitulé *Ouverture sur le monde* offrira aux étudiants du collégial et de l'université la chance de gagner deux missions à l'étranger et de nombreux autres prix.

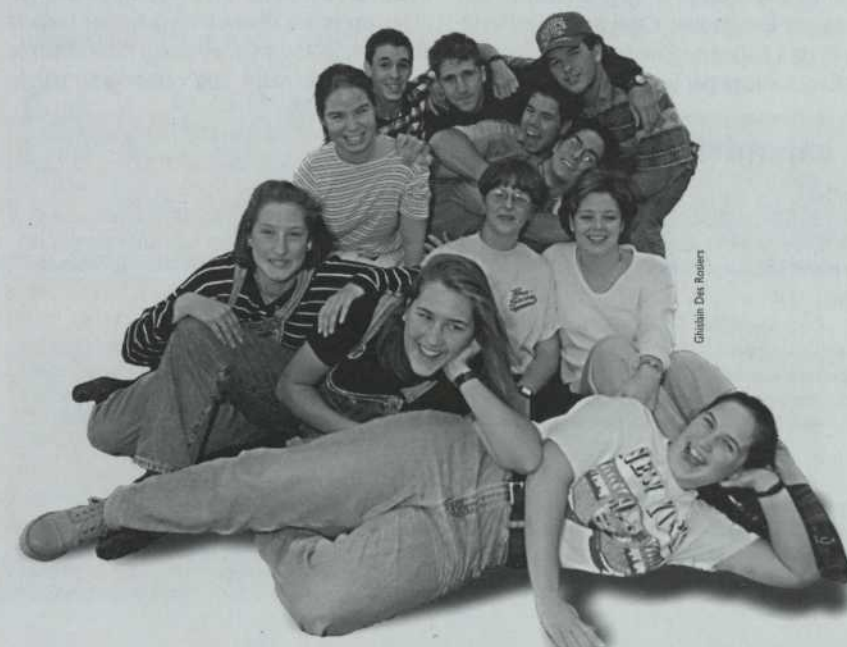
Cette offensive concertée que présente Desjardins est le fruit d'une consultation menée depuis plusieurs mois avec les fédérations et les sociétés de Desjardins. Elle vise à intégrer l'ensemble de nos actions, en les adaptant le plus efficacement possible aux jeunes, en fonction de leur étape de vie et de leur réalité financière.

L. R. D.: Qu'attendez-vous des dirigeants des caisses au cours de cette offensive ?

M. L.: Les dirigeants constituent nos racines et nos antennes dans le milieu. Nous comptons sur eux pour faire connaître à leur caisse le pouls des jeunes, pour pressentir des regroupements de jeunes, pour créer des équipes où ils seront conviés, pour les inciter à créer des projets et à se serrer les coudes, et pour les inviter, enfin, à joindre le conseil d'administration de leur caisse.

Nous souhaitons également que les dirigeants s'imprègnent de cette priorité et qu'ils veillent à la qualité de l'accueil fait aux jeunes dans les caisses. Ils peuvent, entre autres, suggérer à leur caisse des commandites ciblées vers les préoccupations de la jeunesse, en matière d'emploi plus particulièrement; ils peuvent aussi partager avec les jeunes leurs propres réseaux de contacts dans le milieu. Nous croyons sincèrement que les dirigeants sont les mieux placés pour nous aider à relever ce défi capital pour l'avenir du Mouvement.

Propos recueillis par Elaine Hémond



Saguenay : l'heure est à la reconstruction

par Pierre Goulet

Cela s'est fait sans bruit et sans toute l'émotion que soulève un téléthon réunissant une pléiade de vedettes. Pourtant, l'annonce faite le 16 août à La Baie est de toute première importance.

Ce n'est pas un hasard si le président du Mouvement, Claude Béland, et celui de la Fédération du Saguenay-Lac-Saint-Jean, Jean-Guy Pilon, ont choisi La Baie pour faire l'annonce d'un important programme de reconstruction, le 16 août dernier. C'est que les citoyens de La Baie ont été parmi les plus durement éprouvés par les inondations des 19 et 20 juillet. Tout le Québec a vu le bâtiment de la Caisse populaire de La Baie parti à la dérive et sa chambre forte enlisée sous des mètres de boue. L'endroit ne pouvait être mieux choisi pour annoncer un programme de financement pour venir en aide aux personnes sinistrées.

Ce programme pour la reconstruction et la rénovation des résidences principales et secondaires des sinistrés est évalué à environ 25 millions de dollars. Il a été élaboré par la Fédération des caisses populaires Desjardins du Saguenay-Lac-Saint-Jean, en étroite collaboration avec les caisses d'économie de la région.

Cet exemple concret de la solidarité exprimée par Desjardins s'ajoute à la collecte de près de 5 millions réalisée pour le compte de la Croix-Rouge par les caisses au Québec,



en Ontario, au Manitoba et au Nouveau-Brunswick. Cette somme représente le total des contributions des membres des caisses, du public et des caisses elles-mêmes.

Un intérêt de 0 %

Il en coûtera 1,3 million de dollars au Mouvement Desjardins pour appuyer le financement du nouveau programme de reconstruction, composé d'une série de mesures visant à alléger les engagements financiers des personnes sinistrées dans la reconstitution de leur patrimoine. Grâce à ce programme, les caisses du Saguenay-Lac-Saint-Jean offrent, pour une année complète, des taux d'intérêt réduits sur les prêts hypothécaires et les prêts à la rénovation, pour des termes allant jusqu'à 5 ans. En outre, l'intérêt sur le solde hypothécaire non remboursé par le

gouvernement sera de 0 %. Le programme prévoit également la gratuité de certains services reliés à l'habitation.

Par ailleurs, la Fédération du Saguenay-Lac-Saint-Jean a décidé de faire un don de 100 000 \$ en vue de soutenir un projet de corvée qui vise à stimuler le développement économique de la région. Cette action est complémentaire de celles de la Croix-Rouge et du gouvernement.

80 % des indemnités versées en 15 jours

On a vanté avec raison la promptitude de l'intervention gouvernementale auprès des sinistrés, mais cela n'est pas moins vrai du règlement des sinistres auxquels les Assurances générales des caisses Desjardins (AGCD) ont dû faire face. En moins de deux semaines, 80 % des indemnités ont été versées aux personnes sinistrées, ce qui représente un montant total de quelque 4,5 millions de dollars. En outre, les AGCD ont annoncé qu'elles soutiennent le programme de la Fédération, en accordant des remises en argent aux emprunteurs qui souscrivent à une assurance habitation.

C'est l'ensemble de ces actions qui a fait dire au président du Mouvement, Claude Béland: « Ces gestes et les résultats obtenus sont impressionnants et témoignent, encore une fois, de la vitalité de nos valeurs de solidarité et de coopération. Merci à nos membres pour leur générosité et félicitations aux caisses pour leur engagement soutenu dans cette campagne. »

Le calendrier de notre solidarité

22 juillet

Le Mouvement Desjardins est mandaté par la Croix-Rouge pour mettre en place une campagne de collecte de fonds pour venir en aide aux sinistrés.

23 juillet

Conférence de presse dans les locaux de la Croix-Rouge. M. Béland invite la population à faire un don dans les caisses populaires et d'économie du Québec, de l'Ontario, de l'Acadie et du Manitoba ainsi que par le truchement de la Desjardins Federal Savings Bank de Hallandale (Floride).

30 juillet

L'objectif de 2 millions de dollars, fixé par la Croix-Rouge, est dépassé en moins d'une semaine. Au 1^{er} septembre, plus de 20 millions de dollars avaient été amassés, dont près de 5 millions par l'entremise du réseau Desjardins.

16 août

Lancement d'un vaste programme de financement, évalué à près de 25 millions, pour la reconstruction et la rénovation des résidences principales et secondaires des sinistrés du Saguenay.

27 août

La Fédération des associations d'employés de la Confédération, qui a lancé une opération de collecte de fonds, annonce qu'elle a amassé 10 000 \$. D'autres composantes du Mouvement ont procédé à des collectes semblables, mais les sommes recueillies ne sont pas connues.

7 septembre

Dans une publicité parue dans les principaux quotidiens et qui sera affichée dans les caisses, le président du Mouvement remercie tous les donateurs, en leur disant « Des millions de fois merci ! »

À qui est réservé l'usage du symbole et du nom Desjardins ?



par Pauline D'Amboise*

Parce que les caisses sont activement engagées dans leur milieu, bon nombre d'organisations les sollicitent pour obtenir l'autorisation d'apposer le symbole Desjardins sur leur matériel publicitaire, ou encore pour obtenir l'autorisation d'utiliser le nom « Desjardins » dans la désignation de lieux, d'un organisme, d'une société ou d'une association.

Comme dirigeants et dirigeantes de caisses, il est important que vous sachiez que la Confédération a adopté deux politiques qui encadrent ce type de requêtes. Il s'agit de la « *Politique concernant les demandes d'utilisation du nom Desjardins* » et la « *Politique concernant l'utilisation du symbole Desjardins* ». Ces politiques ont été établies pour protéger l'image, la communication et les valeurs institutionnelles du Mouvement des caisses Desjardins ainsi que son identité, sa notoriété et sa crédibilité.

Règle générale

La règle générale est de réserver exclusivement l'utilisation du symbole Desjardins et du nom « Desjardins » aux composantes faisant partie du Mouvement qui ont obtenu une autorisation à cet effet de la Confédération, sous réserve des exceptions dont il sera question ci-après. Ces composantes sont les caisses, les

fédérations affiliées à la Confédération, la Confédération, la Caisse centrale Desjardins (CCD), la Corporation de fonds de sécurité de la Confédération Desjardins (CFSCD) et les différentes filiales du Mouvement, incluant les sociétés rattachées (la Société historique Alphonse-Desjardins, Développement international Desjardins et la Fondation Desjardins).

En ce qui concerne plus spécifiquement le symbole Desjardins, son utilisation est encore plus restreinte puisqu'il ne peut être utilisé que par les composantes du réseau coopératif ou par les entités contrôlées par elles qui offrent des services bancaires, financiers et complémentaires au public, à l'exclusion de la Banque Laurentienne

le nom Desjardins; en ce sens, elle édicte des critères sur lesquels le conseil d'administration de la Confédération pourra se baser dans son choix d'accepter ou de refuser une demande.

À titre exceptionnel, une autorisation pourra être donnée à des associations d'employés et de retraités du Mouvement ou encore à des organismes ou des sociétés à but non lucratif, mais seulement si elles sont contrôlées directement ou indirectement* par une fédération, seule ou avec ses caisses affiliées. En ce qui concerne un lieu tels un parc, une rue, une place, un immeuble, une salle etc., une demande en ce sens devra être adressée à la Confédération après avoir fait l'objet d'une autorisation de la fédération responsable

partenance au Mouvement, facilitant ainsi l'identification des composantes du Mouvement par le public en général. Afin de protéger l'exclusivité de cette marque de commerce, le Mouvement doit assurer un contrôle constant de son utilisation; c'est pourquoi il a adopté la politique mentionnée précédemment.

À titre d'exemples, lorsqu'un organisme externe demande la collaboration du réseau pour la distribution de documents et pour des collectes de fonds, il doit s'assurer que sera spécifié dans sa documentation, à côté du symbole Desjardins, le nom de la composante du Mouvement qui est associée à la démarche comme partenaire. Il en est de même pour les demandes d'utilisation du symbole Desjardins pour des fins publicitaires reliées à des dons et commandites. De plus, les organismes autorisés devront s'assurer de respecter les normes contenues dans le *Manuel des normes graphiques de la Confédération* qui peut être obtenu à la direction Affaires publiques et Communication institutionnelle de la Confédération.

Pour en savoir davantage, n'hésitez pas à contacter votre fédération. Vous pouvez également obtenir une copie des politiques mentionnées précédemment en communiquant avec le Secrétariat corporatif de la Confédération au 1 800 463-4810 ou 835-2448.

EXEMPLE D'UNE MAUVAISE UTILISATION



La caisse populaire Desjardins de Grandville

EXEMPLE D'UNE BONNE UTILISATION



La caisse populaire Desjardins de Grandville

et de Culinar inc. De façon plus précise, ces services sont les services de prêts et de réception d'épargne de toutes sortes, de placements, d'assurances, de garanties, de gestion, de mandats et de chèques de voyages.

Utilisation du nom Desjardins

La politique établie vise à limiter les autorisations d'utiliser

du territoire où se situe le lieu en question.

Utilisation du symbole Desjardins

Le symbole Desjardins est une marque de commerce enregistrée en vertu de la Loi sur les marques de commerce. Il constitue un symbole commun du réseau coopératif et du réseau des sociétés à titre de confirmation d'ap-

* Une entité est contrôlée par une personne lorsque cette dernière détient plus de 50 % des droits de vote afférents aux actions de cette entité ou peut élire la majorité de ses administrateurs. Une société en commandite est contrôlée par la personne qui agit à titre de commandité.

Gilles Tittley, ardent défenseur des valeurs de la coopération

par Jean-Guy Trinqué

Gilles Tittley a mis ses talents de communicateur au service de plusieurs entités de Desjardins durant plus de 25 ans. En le faisant récemment membre de l'Ordre du mérite coopératif, le Conseil de la coopération du Québec lui a rendu un hommage d'autant plus mérité que notre homme demeure, à l'heure de la retraite, un coopérateur très actif.

Il a le sourire coquin et les yeux rieurs d'un homme qui aime la vie. Et la vie le lui rend bien : Gilles Tittley est un être heureux et comblé. Homme de parole comme l'était son grand ami le cardinal Léger, il continue de faire ce qu'il a toujours aimé faire et ce dans quoi il excelle : communiquer avec ses semblables, dire, raconter, interroger, écouter et convaincre.

Son agenda de coopérateur demeure toujours aussi rempli. Vice-président de sa caisse, il est de plus en plus engagé dans les mouvements d'aide et de défense des droits des aînés. Il anime à leur intention des émissions de radio et de télévision communautaire, prononce régulièrement des conférences et siège à diverses instances, dont le conseil d'administration de la Coopérative de soutien à domicile de Laval.

Un pionnier qui a travaillé sous quatre présidents

L'Ordre du mérite coopératif, dont il a été décoré ce printemps, a été créé en 1948 pour rendre hommage aux personnes qui ont rendu des services exceptionnels au mouvement coopératif et montré un souci constant d'appliquer et de répandre les principes de la coopération. Notre homme a eu tout le temps de satisfaire à ces critères puisqu'il a travaillé au sein du Mouvement Desjardins sous quatre présidents : Émile Girardin, Alfred Rouleau, Raymond Blais et Claude Béland.

Dès ses débuts chez Desjardins, il fut à sa manière un pionnier. Sa première responsabilité a été de créer et de diriger le Service d'éducation et d'information de l'Union régionale de Montréal, l'ancêtre de l'actuelle

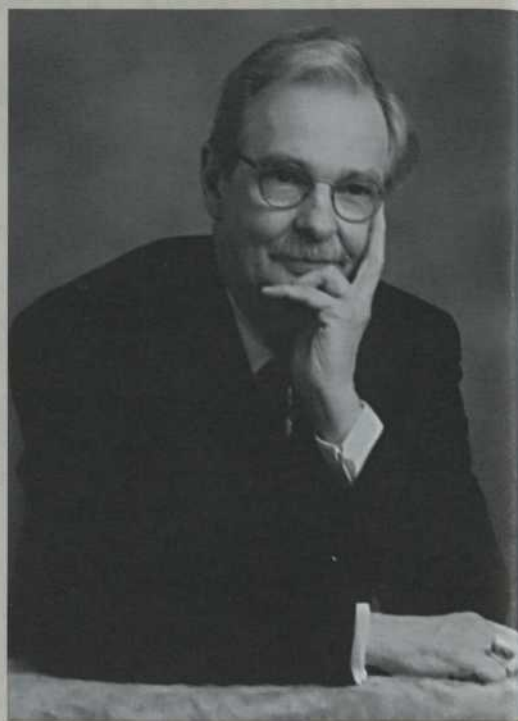
Fédération de Montréal et de l'Ouest-du-Québec. C'était en 1964. Auparavant, il avait travaillé, entre autres, à la Banque provinciale du Canada et à la Coopérative fédérée du Québec.

De 1973 à 1976, il a vécu la grande aventure de la construction du complexe Desjardins en tant que responsable de l'information. Il a ensuite été conseiller en communication à la Confédération, de 1976 à 1982. C'est à cette époque qu'il est devenu une figure familière de la communauté d'affaires de Montréal en agissant comme maître de cérémonie aux déjeuners-causeries de la Chambre de commerce de Montréal.

Après quelques années passées à la Fondation Desjardins en tant que coordonnateur de programmes et responsable des campagnes de souscription auprès des caisses, il est retourné à la Confédération, au bureau du président, à titre de conseiller aux relations communautaires. C'est dans le cadre de ces fonctions qu'il est devenu, à la demande de M. Béland, accompagnateur et collaborateur du cardinal Léger.

Un ami du cardinal Léger

Au fil de leurs déplacements et de leurs activités communes pour les œuvres du cardinal, les deux hommes sont devenus de grands amis. « J'ai eu la chance de passer neuf ans dans l'entourage du cardinal. Nous avons beaucoup de plaisir à travailler ensemble. Il me manque. C'était un être remarquable, perspicace, cultivé et très drôle à ses heures », se rappelle celui qui l'a accompagné, entre autres, dans une mémorable tournée de la Gaspésie.



Les plus beaux souvenirs

Gilles Tittley ne cache pas qu'il adore se retrouver sous les projecteurs, derrière un micro ou devant une caméra. « J'ai toujours aimé avoir un public », reconnaît-il. Quand on lui demande quels sont ses plus beaux souvenirs de carrière, il cite la série de 40 émissions à laquelle il a participé pour le réseau TVA (en 1970-1971) et la conférence qu'il a prononcée, en 1969, au banquet de clôture du congrès des caisses populaires de l'Ontario. « J'ai remplacé à pied levé le ministre ontarien de l'Éducation comme conférencier d'honneur », se rappelle-t-il avec fierté.

Il se souviendra longtemps aussi de l'ovation debout qu'il a reçue lors de la remise de l'Ordre du mérite coopératif, en avril dernier, à la fin de l'assemblée générale annuelle de la Fédération de Montréal et de l'Ouest-du-Québec. Il venait de mettre en garde son auditoire contre la rentabilité à tout prix et les dangers de déshumanisation qu'un excès de réingénierie pourrait entraîner dans les caisses. Il a aussi plaidé en faveur d'une plus grande représentation des femmes à la direction du Mouvement.

Fidèle à lui-même, il a recouru à l'humour pour faire passer ses messages. Ainsi a-t-il conclu ses réflexions par cette maxime de son cru : « Un des grands défis pour les coopérateurs est de gagner leur vie en capitalistes et de dépenser leur paie en coopérateurs ! »

Sacré Gilles !

Vous ferez des affaires sur l'inforoute en l'an 2000.

Voici la solution d'affaires électroniques Tactik^{MC}, une solution novatrice de commerce électronique qui marque une étape importante dans le développement de l'Inforoute Bell.

La solution Tactik permet à des entreprises, à des organismes et à leurs partenaires d'affaires de se regrouper sur des réseaux privés – des intranets – créés sur mesure pour eux. Ils peuvent, entre autres, y échanger de l'information, y faire des transactions et des transferts de fonds et y partager des bases de données.

Tactik

Ce qui rend la solution Tactik unique, c'est que tous ses réseaux se trouvent sur une plate-forme commune. Les utilisateurs autorisés peuvent ainsi accéder à plusieurs intranets à partir d'une même porte d'entrée et ce, dans un environnement graphique aussi convivial que celui d'Internet.

En plus, la solution Tactik répond aux normes élevées de sécurité exigées par

Et ça fera déjà 4 ans.

le monde des affaires : tout accès aux réseaux est contrôlé et l'information qui y circule est protégée. La convivialité, la possibilité d'accéder à plusieurs réseaux et la sécurité : voilà toutes les forces de la solution Tactik que nous vous offrons dès aujourd'hui.

L'INFOROUTE BELL

<http://www.bell.ca/info.solutions>
1 800 790-3040





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

«Mes sous, ça compte-tu?»

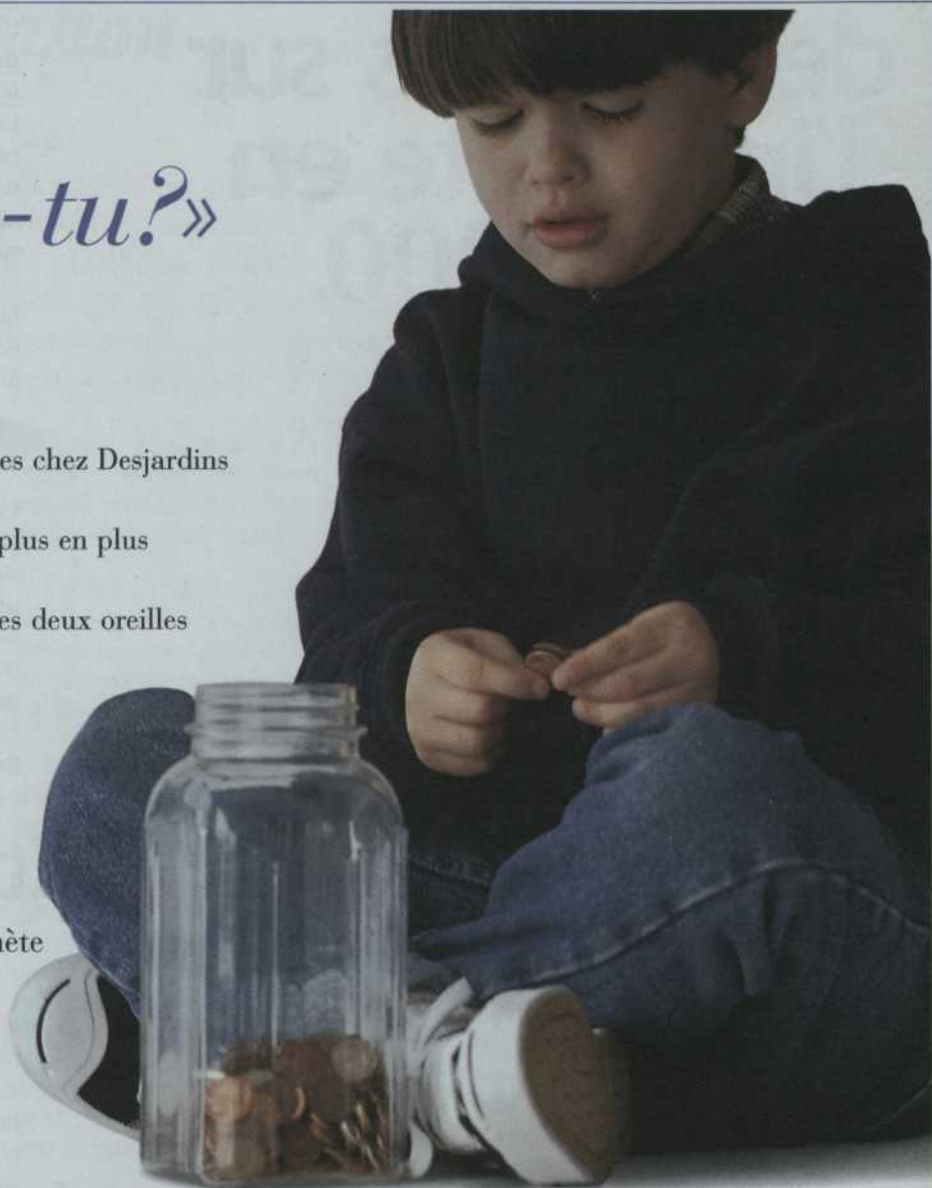
(Nicolas, six ans, membre)

Biên sûr! Qu'importe le montant,
chacune des quelques millions
de transactions quotidiennes effectuées chez Desjardins
est traitée avec le même soin.

Et toute l'équipe pourra compter de plus en plus
sur OS/2 d'IBM et sur Lotus Notes
pour que Nicolas puisse dormir sur ses deux oreilles
et rêver à l'avenir.



Des solutions pour une petite planète



Communiquez avec Myriam Gauthier au 1 800 IBM-2255 (poste 373)

IBM, OS/2 et «Des solutions pour une petite planète» sont des marques de commerce ou des marques déposées d'International Business Machines Corporation, utilisées sous licence par IBM Canada Ltée.
© IBM Corporation, 1996. © IBM Canada Ltée, 1996. Lotus Notes est une marque déposée de Lotus Development Corporation.