

VUE

ER
R-243

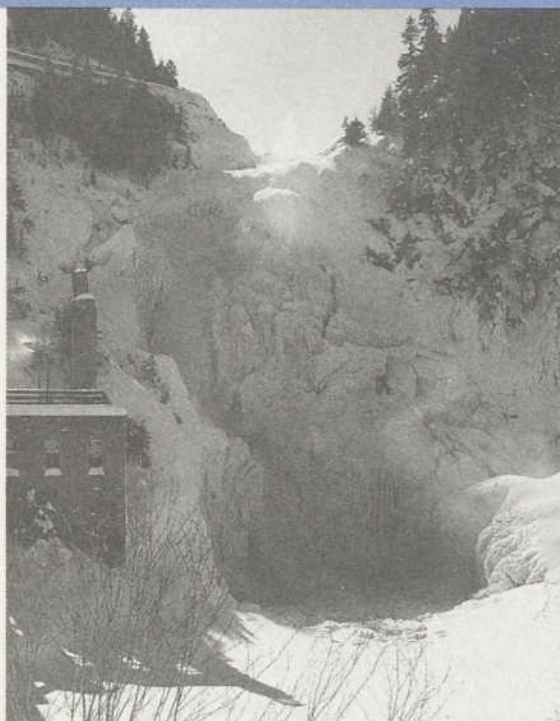
LES JARDINS

Numéro 2, 1986





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



NOTRE PAGE COUVERTURE

Avant de se jeter dans le lac Saint-Jean la rivière Ouatouchouane fait un bond majestueux: c'est la chute de Val-Jalbert. À ces pieds, le moulin rappelle un épisode douloureux du développement de cette région.

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

CHANGEMENT D'ADRESSE

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

DROITS ET RESPONSABILITÉS

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

ISSN 0035-2284

Dépôts légaux:

Bibliothèque nationale du Canada, Ottawa

Bibliothèque nationale du Québec, Montréal

Imprimé au Canada

VICE-PRÉSIDENT RECHERCHE ET MARKETING:

Jacques Lefebvre

DIRECTRICE DES COMMUNICATIONS:

Rolande Laveau

CHEF DE LA DIVISION INFORMATION ET RELATIONS PUBLIQUES:

Lionel Bélanger

RÉDACTRICE EN CHEF:

Denise Montpas

COLLABORATEURS:

Guy Bélanger, Francine Bordeleau, Pierre Demers, Benjamin Fortin, Martine Giroux, Normand Grondin, Laurent Laplante, Jocelyn Philibert, Paul Raymond, Michèle Talbot-Dagenais.

RÉVISION:

Solange Deschênes

SECRETARIAT:

Nicole Chrétien

SUPERVISION DE LA PRODUCTION GRAPHIQUE:

Carole Pouliot

CONCEPTION GRAPHIQUE:

Claude Plante et associés

PHOTOCOMPOSITION:

Caractéra inc.

IMPRESSION:

Imprimerie L'Éclaireur

EXPÉDITION:

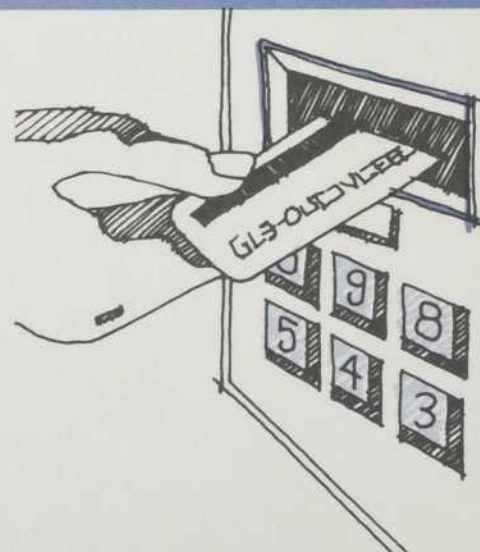
Le Groupe E.T.R. inc.

PAGE COUVERTURE:

Photo: Bertrand Maltais, MLCP

Séparation de couleurs:

Point de trame inc.



LA REVUE

DESJARDINS

SOMMAIRE

Vol. 52, n° 2, 1986

Un mot du Président	2
Les vulnérabilités et les atouts du Mouvement Desjardins par Laurent Laplante	4
À la Caisse populaire de Beloeil: des questions économiques «pour femmes seulement» par Francine Bordeleau	7
«Je planifie ma consommation» — Un nouveau guide d'activités pédagogiques par Normand Grondin	10
Le monde de la coopération en bref par Martine Giroux	12
<hr/>	
La Conférence des coopératives forestières du Québec. Pour prendre le virage aménagiste ensemble! par Michèle Talbot-Dagenais	14
Une coopérative de travailleurs: l'imprimerie commerciale de Chicoutimi par Pierre Demers	19
Bougouriba et Saguenay — Lac-Saint-Jean: deux fédérations qui coopèrent par Pierre Demers	22
Le rôle de Dorimène Desjardins dans la fondation des caisses populaires par Guy Bélanger	25
<hr/>	
La technologie: une menace pour le service aux membres? par Jacques Lefebvre	27
L'informatique aura encore longtemps un impact sur l'organisation du travail par Jocelyn Philibert	31
Les guichets automatiques au pays de Jacques Brel par Paul Raymond	34
Des ouvrages utiles par Benjamin Fortin	36



DESJARDINS: UN MOUVEMENT?

A partir du moment où les caisses populaires et leurs fédérations régionales eurent commencé à se doter de sociétés complémentaires, on prit petit à petit l'habitude de désigner l'ensemble des institutions ainsi constitué par les expressions «Mouvement Desjardins» ou «Mouvement des caisses populaires Desjardins» (M.C.P.D.). Avec l'affiliation des caisses d'économie, en 1979, la seconde expression devint «Mouvement des caisses populaires et d'économie Desjardins» (M.C.P.E.D.).

Mais que signifie ce mot «mouvement»? Les dictionnaires nous disent tous à peu près ceci: action collective, spontanée ou dirigée, destinée à produire un changement d'idées, d'opinions, d'organisation sociale, économique ou politique et, par extension, toute organisation qui prend en charge ou qui tente d'examiner ou de diriger ce changement.

ACTION ET UNITÉ

Il semble y avoir au moins deux caractéristiques essentielles pour reconnaître un mouvement: l'action et l'unité.

Qui dit mouvement dit en effet *action collective*. Il ne s'agit pas seulement d'un courant de pensée ou d'une opinion largement admise. Non. Pour qu'il y ait mouvement, il doit y avoir *changement*, c'est-à-dire passage d'un point à un autre ou d'un état à un autre. Et cela nécessite une action réelle exercée sur l'environnement social par un regroupement plus ou moins formel de personnes *partageant des projets, des objectifs communs*. Le moteur de l'action et le facteur d'unité, c'est donc la cause.

UNE CAUSE À PROMOUVOIR, UNE FINALITÉ

Il y a des organismes qui rassemblent des gens qui croient la même chose, qui aiment la même chose ou qui pensent de la même manière. Cela n'en fait pas nécessairement des mouvements, puisque ces gens ne veulent pas forcément transformer leur environnement. Ce sont donc les projets partagés et les objectifs communs, bien plus que les credos de départ, qui font les mouvements et qui en assurent l'unité.

Par exemple, les milliers de gens qui se retrouvent dans la rue au nom de la paix partagent un même objectif concret: manifester leur adhésion à la cause de la paix mondiale et attirer l'attention du public et des gouvernements sur cette cause. Cela ne veut pas nécessairement dire, cependant, que tous sont là pour la même raison: certains y sont par devoir moral, d'autres à cause de leurs croyances religieuses, d'autres encore en raison de leurs convictions politiques. Enfin, d'autres encore y sont pour plusieurs autres types de raisons, y compris même celles de nuire à la cause ou d'essayer d'en profiter.

Dans un mouvement, *c'est la cause qui rassemble*; ce sont les objectifs intermédiaires et les projets précis, découpages concrets de la finalité, qui font l'unité d'action. En d'autres mots, c'est le «pourquoi?» (buts) qui réunit, alors que le «pourquoi» (mots) aurait plutôt tendance à diviser. Beaucoup de gens peuvent souhaiter la même chose, mais pour des milliers de raisons différentes...

D U - P R É S I D E N T

DESJARDINS, UN MOUVEMENT?

Indiscutablement, les nombreux organismes regroupés dans ce qu'on appelle le Mouvement Desjardins sont dans l'action, et dans l'action concrète, on peut le constater tous les jours et tous les instants.

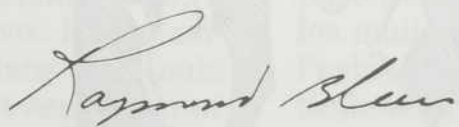
C'est aussi un ensemble uni. Nos chemineurs internes nous porteraient parfois à en douter. Mais, là-dessus, soyons réalistes et raisonnables: *l'unité n'est pas l'uniformité*, et elle ne requiert pas toujours, non plus, l'unanimité. Elle est plutôt, dans les relations humaines et institutionnelles de l'ordre de la solidarité et de la cohésion résultant d'une adhésion libre et volontaire. Et, à ces points de vue, notre mouvement a des forces certaines et une solide tradition. Si vous doutez de la consistance d'ensemble de Desjardins, posez donc la question aux concurrents: eux, ils en sentent les effets peut-être encore plus que nous, qui sommes à l'intérieur...

Mais qu'en est-il, au juste, de notre projet? Qu'en est-il de nos objectifs propres, de notre cause commune, de la finalité qui nous rallie? Quel est ce «mouvement», ce changement que tend à réaliser notre action commune et solidaire, encadrée par des décennies de traditions, de procédures, de structures, d'ententes, de règlements et de lois?

Peut-être, sur ce plan, la vision de nos objectifs à long terme s'est-elle un peu obscurcie avec le temps? Peut-être même nos conceptions de base se sont-elles un peu trop figées, malgré l'évolution de notre société et celle de notre «mouvement»? Peut-être, encore avons-nous pris l'habitude de compter

tellement sur nos racines et nos valeurs communes que nous en avons négligé de préciser nos projets communs?... Peut-être, enfin, après avoir atteint certains objectifs d'étape importants, avons-nous maintenant la responsabilité de fixer de nouveaux buts?...

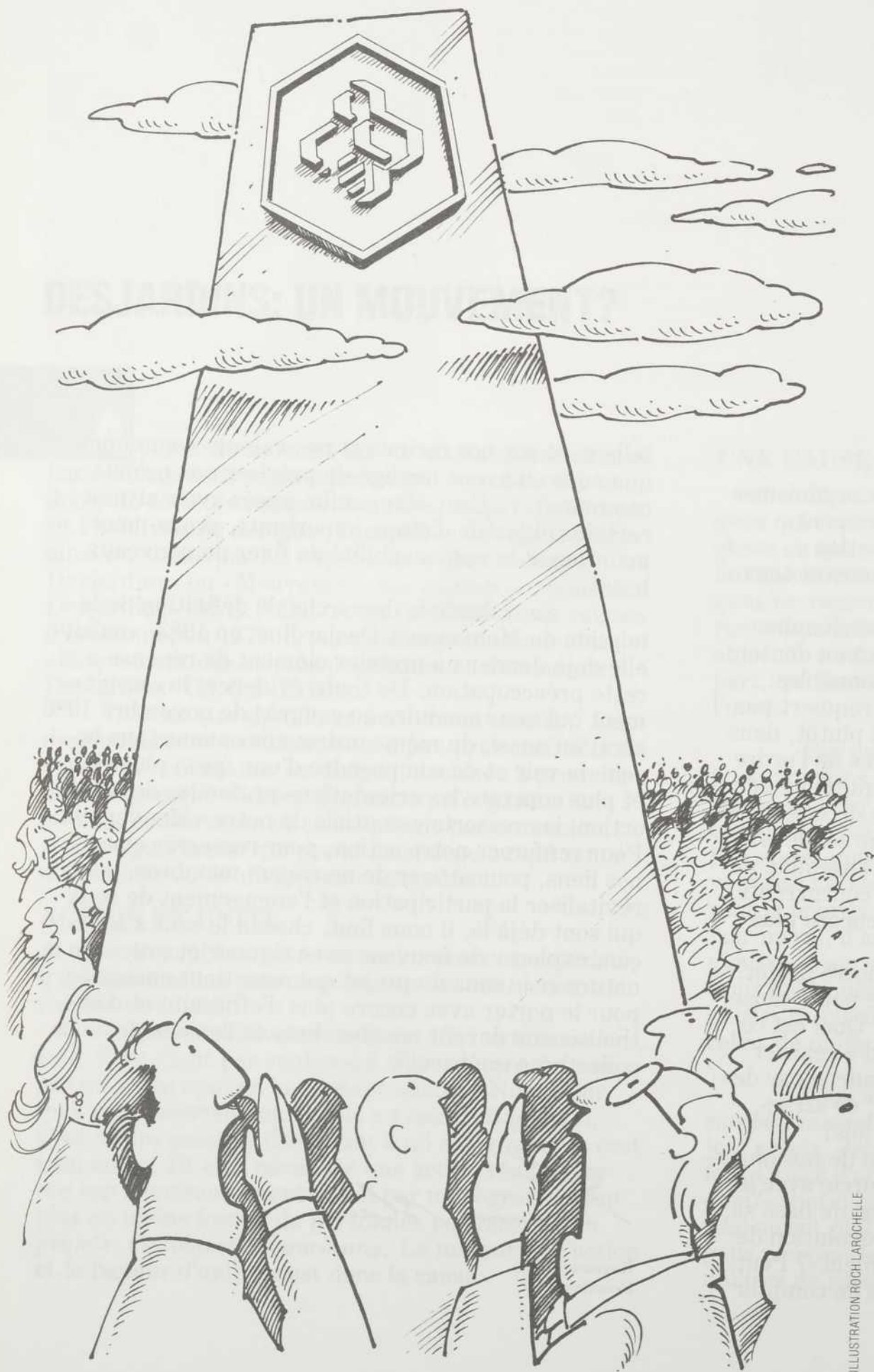
Sans doute la démarche de définition de la mission du Mouvement Desjardins, en 1983, voulait-elle déjà donner un premier élément de réponse à cette préoccupation. De toute évidence, le cheminement qui nous conduira au congrès de novembre 1986 sera, lui aussi, du même ordre: nous avons tous besoin de voir et de comprendre d'une façon plus claire et plus concrète les orientations profondes de notre action, les ressorts essentiels de notre «Mouvement». Pour renforcer notre action, pour resserrer encore nos liens, pour attirer de nouveaux membres, pour revitaliser la participation et l'engagement de ceux qui sont déjà là, il nous faut, chacun le sent à sa façon, explorer de nouveau avec rigueur et précision la nature et le sens du projet qui nous tient ensemble, pour le porter avec encore plus d'efficacité et d'enthousiasme devant nos membres et l'ensemble de la collectivité québécoise.



Raymond Blais
Président

LES VULNÉRABILITÉS ET LES ATOUTS DU MOUVEMENT DESJARDINS

par Laurent Laplante



Journaliste bien connu, oeuvrant présentement à Radio-Canada, M. Laurent Laplante a reçu à la fin de l'année 1985 une invitation de taille. M. Yvon Daigneau, 1^{er} vice-président Planification et Développement coopératif, lui demandait de participer à un colloque préparé par le Collège coopératif de Paris et le Groupement national de la coopération. Il s'agissait, en tant qu'observateur extérieur au Mouvement Desjardins, de faire connaître le style, les valeurs et les réussites du mouvement québécois, mais aussi de mesurer ses limites face à un auditoire composé en majorité de coopérateurs européens.

C'est ainsi que, après avoir présenté quelques « facettes du Mouvement Desjardins » et avoir longuement considéré les valeurs humaines vécues à l'intérieur du Mouvement, l'auteur s'arrête aux « vulnérabilités » de Desjardins.

C'est cette dernière partie de l'intervention de M. Laplante que nous avons cru bon de vous présenter. C'est une opinion personnelle, formulée par « un journaliste aussi libre que possible » (selon la présentation de l'auteur lui-même), qui mérite qu'on s'y arrête.

ILLUSTRATION ROCH LAROCHELLE

DES QUESTIONS ÉCONOMIQUES «POUR FEMMES SEULEMENT»

Malgré la clarté de sa hiérarchie de valeurs et la fidélité qu'il montre le plus souvent à l'endroit des principes coopératifs, le Mouvement Desjardins court aujourd'hui certains risques. Certains découlent directement de ce que fut jusqu'à maintenant la pratique coopérative québécoise. D'autres dangers, en revanche, résultent plutôt du nouvel environnement social et économique.

La rançon de la prudence

Peut-être parce qu'il se sentait plus mystique et plus poète que les autres grands agents économiques, le mouvement coopératif québécois a pris au cours des ans de sérieuses et robustes habitudes de prudence. Et cette prudence, à l'occasion, confine à la pusillanimité.

Collé au clergé catholique il y a quelques décennies, très proche de l'État québécois au cours des dernières années, le mouvement coopératif québécois n'affronte pas volontiers les pouvoirs majeurs. On dira sans doute, à sa décharge, que le mouvement coopératif y trouve son compte, et l'on aura raison. Il n'en demeure pas moins que le mouvement coopératif perd ainsi, plus souvent qu'on ne le croit, en liberté d'expression et de manoeuvre. Simple illustration, on comprend mal que le réseau des coopératives d'épargne et de crédit ait pu servir, jusqu'à tout récemment, de comptoir de vente pour Loto-Québec, dont le slogan même («Un jour, ce sera ton tour») est la négation de tout ce qu'Alphonse Desjardins prétendait enseigner... Le redressement, heureusement, a eu lieu.

Cette prudence viscérale du mouvement coopératif québécois explique peut-être qu'il fasse, aujourd'hui encore, si peu de place aux femmes et aux syndicats. Pour peu, en effet, que l'on monte dans la pyramide coopérative québécoise, la présence féminine, pourtant marquée dans les emplois subalternes, se raréfie. De la même manière, l'autonomie des caisses populaires locales semble servir d'alibi aux grands aréopages coopératifs pour éviter tout éloge du droit d'association. Le mouvement coopératif, sur ce point, suit peut-être trop docilement notre monde bancaire dans la voie de l'antisindicalisme larvé.

Le vertige du succès

Le mouvement coopératif québécois est aussi, paradoxalement, d'autant plus vulnérable que son succès est immense. On peut même évoquer, sans pourtant s'emprisonner dans l'image, le vertige qu'éprouve celui qui a accédé aux sommets...

L'organisation technique occupe aujourd'hui une telle place dans le mouvement coopératif québécois que les dirigeants doivent tendre l'oreille avec autant de concentration qu'un chasseur sious pour entendre, encore et toujours, les échos en provenance de la base. La mise en marché, parvenue à un haut degré d'efficacité technique, se substitue aussi un peu trop volontiers, si l'on n'y prend garde, à l'éducation coopérative. Et les critères d'évaluation, dans une foule de domaines, lorgnent vers le pur et très unidimensionnel quantitatif. La coopération, en somme, précisément parce qu'elle prospère et présente année après année des états financiers plantureux, risque de

faire confiance à ses muscles plus qu'à son âme.

L'inhumanité de la cité

Bien qu'il s'agisse là d'un facteur sur lequel le mouvement coopératif n'a que peu de prise, il faut ranger parmi les dangers majeurs qui menacent le développement coopératif la croissante inhumanité de la cité. Autant, en effet, le mouvement coopératif, celui du Québec en tout cas, a pu profiter par le passé de puissantes forces d'intégration sociale, telles que la paroisse et la révolution dite «tranquille», autant il doit aujourd'hui se passer de support et de véhicule.

Autre versant du même phénomène, le Québec évolue aujourd'hui, comme nombre d'autres sociétés de consommation, vers une compénétration des classes sociales. Certes, les pauvres et les faibles existent toujours et en plus grand nombre peut-être, mais ils sont disséminés parmi les téléspectateurs, les piétons, les clients de Loto-Québec. Ils ont des instants de rêve et des heures de découragement. Ils côtoient des possédants et peuvent, de temps à autre, par le biais mythique du crédit, se prendre pour des possédants... Il en résulte, non pas une diminution de la misère, mais une fragmentation, une atomisation des misères et une dispersion des miséreux. Plus moyen de se reconnaître, de se regrouper, de coopérer. Alors que la paroisse et le village connaissaient les malheurs individuels, alors que l'usine regroupait des gens substantiellement égaux et apparentés, on vogue vers une société où seul l'État sait que mon voisin crève de faim. On passe aussi à un milieu de travail où, en sortant du boulot, l'un va vérifier ses fonds mutuels et

LES VULNÉRABILITÉS ET LES ATOUTS DU MOUVEMENT DESJARDINS

par Laurent Laplante

l'autre va occuper un travail au noir. Rien, ou presque, ne subsiste des anciens liens géographiques, professionnels ou culturels. Rien, dans ce nouveau contexte, qui puisse «porter» la coopération. Et la coopération, dont la force vient toujours du regroupement fervent des faibles, cherche parfois des trucs magiques là où il faudrait cultiver des convictions.

C'est, pourtant, dans ce contexte qu'intervient et que prétend se développer le Mouvement Desjardins. Reste à examiner sur quels atouts il peut tabler pour relever les défis de l'époque.

Des atouts en proportion des défis

Ce qui précède donne déjà une assez juste idée des défis auxquels le Mouvement Desjardins se trouve confronté. Fournissons pourtant quelques illustrations des formes que ces défis peuvent emprunter.

■ Au moment où la personne se sent de moins en moins capable d'affronter les grands empires économiques, il est tragique de constater que l'incompréhension grandit entre différents «groupes de petits». C'est le cas, par exemple, lorsque les consommateurs rejettent avant même de les comprendre les demandes, souvent légitimes, des petits producteurs agricoles. Le Mouvement Desjardins, pour qui la coopération agricole est un secteur privilégié et qui, d'autre part, compte parmi ses sociétaires les deux tiers des consommateurs québécois, doit relever le défi et jeter un pont entre consommateurs et agriculteurs. Que subsistent des di-

vergences, mais pas l'incompréhension.

■ À une époque qui ressent douloureusement l'anonymat et la brutalité de l'existence, l'âpreté de la lutte pour l'emploi, la scandaleuse persistance des disparités sociales, tout mouvement coopératif doit intervenir dans l'organisation du travail, de la vie économique et des relations patronales-ouvrières. Et intervenir avec toute sa foi en l'humain, en préférant systématiquement l'humain au capital et en misant toujours sur les vertus de l'éducation.

■ Le Mouvement Desjardins doit, enfin, retenir les leçons que lui dicte ses erreurs. Un mouvement coopératif qui prétend agir dans le domaine de l'habitation et de la consommation sans jamais donner de postes de commande aux femmes, qui seules vivent l'habitation et consomment la consommation, un tel mouvement court de sérieux risques. Or le Mouvement Desjardins, qui a souvent bien formé ses membres, n'a que rarement songé à former les femmes. Il a, plus systématiquement encore, omis de confier des postes de direction aux femmes, et cela même dans les secteurs où la compétence féminine ne saurait laisser de doute. Le moins qu'on puisse dire, c'est qu'un virage s'impose... qui prend la forme d'un défi. (Heureusement, le Mouvement Desjardins a entrepris récemment d'étudier et d'aider concrètement l'entrepreneuriat féminin.)

On peut poursuivre sur cette lancée. Ce serait inutile, car on mesure déjà l'ampleur de la

tâche. Ce qui importe, même et surtout pour l'observateur externe que je suis, c'est d'affirmer que le Mouvement Desjardins face à ces défis a, comme tout véritable mouvement coopératif, assez d'atouts pour oser.

■ Le mouvement coopératif sait depuis toujours qu'à côté et en plus du dividende économique il faut verser au sociétaire une ristourne sociale. Le mouvement coopératif est donc, plus que quiconque, capable de comprendre et de satisfaire celles et ceux qui, en plus du salaire et de la dignité du travail, veulent une qualité de vie, cette frange de bien-être, de paix et de fierté qui n'a pas de prix et que nul capitaliste ne peut évaluer. Cette sensibilité coopérative n'a pas de prix.

■ Le Mouvement Desjardins, semblable en cela aussi à tout mouvement coopératif qui se respecte, a préservé des canaux de communication entre la base des coopératives locales et le sommet de la pyramide. C'est un atout énorme quand vient le moment de faire appel non plus seulement aux mâles, mais aussi aux travailleurs et à leurs syndicats. La coopération affirme qu'un homme égale un vote; il lui reste à affirmer avec la même conviction qu'une femme ou un syndiqué égale un vote.

Dans une société qui abolit les cloisons en même temps que les appartenances, l'avenir appartient assurément aux groupes qui, les premiers, aboliront avec lucidité et courage les ghettos raciaux, féminins et syndicaux. Des défis pour le Mouvement Desjardins? Oui, et énormes. Mais des atouts en proportion.

À LA CAISSE POPULAIRE DE BELOEIL:

DES QUESTIONS ÉCONOMIQUES «POUR FEMMES SEULEMENT»



Quelles sont les incidences du contrat de mariage sur la vie économique du couple? Comment faire un rapport d'impôt qui permettra «d'économiser le plus possible»? Ces questions et plusieurs autres, beaucoup de gens se les posent. Cependant, à qui s'adresser, quand on ne veut pas jouer à la bourse mais simplement faire fructifier ses petites économies?

Noëlla Beaulieu, membre du conseil de surveillance de la Caisse populaire de Beloeil, sur la rive sud de Montréal, a trouvé une solution intéressante et peu coûteuse à ce besoin d'information: une série de rencontres-conférences sur des sujets de vie économique. La particularité de ces rencontres: elles sont entièrement assumées par des bénévoles et s'adressent exclusivement aux femmes. Au moment où le Mouvement Desjardins se distingue par la sophistication des techniques et l'ampleur des moyens, cette entreprise constitue une excellente façon de «renouer avec la base».

Le mythe voulant que les «femmes au foyer» trompent leur ennui en papotant et en regardant les romans-savon de l'après-midi persiste-t-il encore? Les initiatives de Noëlla Beaulieu, femme engagée dans les organisations sociales de son milieu — la Vallée du Richelieu —, devraient faire tomber tous les préjugés.

Au fil de ses années d'expérience comme personne bénévole «sur le terrain», madame Beaulieu a pu circonscrire les besoins des femmes de la région. Si elles s'intéressent de plus en plus au monde des affaires (on les retrouve autant au sein des conseils d'administration qu'à la tête de commerces ou comme collaboratrices de leur mari), plusieurs autres hésitent encore à prendre des responsabilités dans le domaine économique. «Nous avons constaté que les femmes ont besoin d'une information qui touche leur quotidien. Mais elles sont souvent intimidées en face des spécialistes des questions financières qui, croient-elles, leur diront comment placer des millions qu'elles n'ont pas sans leur donner les conseils qu'elles attendent», dit Noëlla Beaulieu.

Avec Ginette Chénier, Pauline Désilets et Margot Lalonde, toutes trois fort engagées dans le milieu, Noëlla Beaulieu veut satisfaire ce désir. Elles font une enquête informelle auprès des femmes en lançant l'idée d'une «éducation économique»: la réponse est immédiate, enthousiaste.

Une formule flexible

Répondre aux questions quotidiennes des femmes en matière économique, légale et fiscale, tel est donc le but qui anime les instigatrices du projet. Les sujets des conférences sont ainsi faciles à déterminer: le placement des économies, les hypothèques, les testaments, les contrats de mariage, le droit de la femme en affaires et les rapports d'impôt touchent de près la vie des femmes.

Parce que l'on veut demeurer accessible au plus grand nombre, il faut toutefois aborder ces sujets en adoptant «une formule très libre, qui laisse aux femmes le choix de se déplacer ou non, selon leurs intérêts», souligne Noëlla Beaulieu. Donc pas question de donner des cours! Par contre, la formule des «rencontres-conféren-

ces», nullement contraignante, retient d'emblée l'attention. Les femmes n'auront pas un sou à débours, elles n'auront pas besoin de s'inscrire et aucun critère d'admission ne sera exigé. La seule condition: être membre de la caisse populaire. Les conférences ont lieu tous les deuxièmes mercredis du mois et ne durent pas plus de deux heures, «afin de ne pas surcharger l'horaire des femmes».

Elles sont une centaine à assister aux conférences à chaque mois. Elles viennent autant de Saint-Hyacinthe et de McMasterville que de Beloeil, elles ont entre dix-huit et soixante ans et proviennent de toutes les catégories sociales: femmes au foyer, femmes sur le marché du travail, étudiantes, épouses de cultivateurs... Le besoin était donc effectivement là!

Une façon de se rapprocher des membres

Pour mener leur projet à bien, les responsables ont besoin d'un support technique. Elles le demandent à leur caisse populaire parce que cette dernière «doit créer des services et donner de l'information économique», estiment mesdames Beaulieu, Chénier, Désilets et Lalonde.

«Par le passé, nous avons dû mettre l'accent sur certains aspects de l'entreprise et nous avons quelque peu négligé l'éducation économique de nos membres, admet M. Jacques Meunier, directeur de la Caisse populaire de Beloeil. De plus, nos gens manquent de temps pour assumer ce travail bénévole d'information.» Le projet des conférences, dont les responsables étaient déjà toutes trouvées, est

donc très bien accueilli par le conseil d'administration. Pour les dirigeants de la caisse, c'est «l'occasion idéale de se rapprocher des membres». Le projet constitue en somme ce «plus» qui fait toute la différence entre «la» caisse et «ma» caisse, qui «développe un sentiment d'appartenance», ajoute M. Meunier. Madame Beaulieu, pour sa part, juge «important qu'une initiative venue des membres s'adresse à des membres».

Malgré ses 9000 membres, ses 35 employés et un actif de 45 millions, la Caisse de Beloeil entretient déjà des contacts privilégiés avec les membres et la communauté grâce à... sa salle de réunions qui tient lieu de véritable salle paroissiale! Le hasard a fait qu'à Beloeil seule la caisse possède un local assez grand pour accueillir les groupes.



PIERRE BRAULT

M. Jacques Meunier, directeur de la Caisse populaire de Beloeil et Mme Noëlla Beaulieu, instigatrice du projet « Conférence sur des questions économiques ».

C'est l'accès (gratuit) à cette salle que madame Beaulieu demande d'abord. Plus une petite contribution financière, ne serait-ce que pour offrir café et biscuits aux participantes et un petit présent aux conférenciers! La caisse donne 1500 \$, ce qui paraît peu, mais qui suffit largement à couvrir les frais des conférences. «Si vous avez besoin de projets qui ne coûtent pas cher, demandez à des femmes: elles sont habituées de travailler dans des groupes qui s'autofinancent», ironise Noëlla Beaulieu. La caisse a en outre mis à la disposition des responsables du projet des services de secrétariat et de photocopie.

Les ressources inépuisables du milieu

Fortes de l'appui du conseil d'administration, les responsables annoncent le projet aux membres de la caisse lors de l'assemblée générale de mai 1985. «À cette date toutefois, le projet était purement théorique puisque nous n'avions pas encore trouvé nos éventuels conférenciers. Or nous voulions débiter en septembre, ce qui nous laissait bien peu de temps pour contacter et surtout convaincre neuf personnes», se rappelle madame Beaulieu.

Mais des professionnels présents à l'assemblée générale, enthousiasmés par cette idée d'éducation économique, proposent spontanément leurs services. Bel exemple de collaboration que ces conférences qui seront prononcées par des experts du milieu: fiscalistes, notaires, avocats, administrateurs agiront à titre de conférenciers bénévoles. Le directeur de la caisse inaugure cette série de rencontres en présentant les structures et l'organisation interne de son établissement. On a pu constater le vif intérêt des femmes pour le terminal de la caisse, les mécanismes électroniques, les «dessous» de leur caisse. «Aller voir ce qui se passe derrière les guichets démystifie énormément la caisse et rend l'institution financière plus accessible», souligne Jacques Meunier.

Comment faire connaître cette initiative à la population? Ici encore débrouillardise et efficacité font bon ménage. La population



Un conférencier bien préparé devant un auditoire attentif.

peut prendre connaissance du projet par un article paru dans *L'oeil régional*. Les feuillets paroissiaux et la rubrique «communiqués» des journaux permettent d'annoncer gratuitement l'événement. En outre, toutes les associations féminines de la région sont contactées et la caisse distribue à ses membres le programme des conférences.

Un principe à adopter et une action à poursuivre

La dernière conférence est prévue pour mai. Avec le succès que connaît l'expérience, il serait dommage de ne pas la poursuivre. D'autant plus que le projet a montré que les hommes, envieux de leurs consoeurs, ont tout autant besoin d'information économique. Mais Noëlla Beaulieu estime important que des rencontres soient destinées aux femmes seulement. «Entre elles, les femmes se sentent plus à l'aise pour appréhender la chose économique; ce sont elles d'ailleurs qui nous l'avaient signalé.»

Jacques Meunier abonde dans le même sens. «Plusieurs femmes sont gênées de poser certaines questions en présence du conjoint: au décès du mari, le

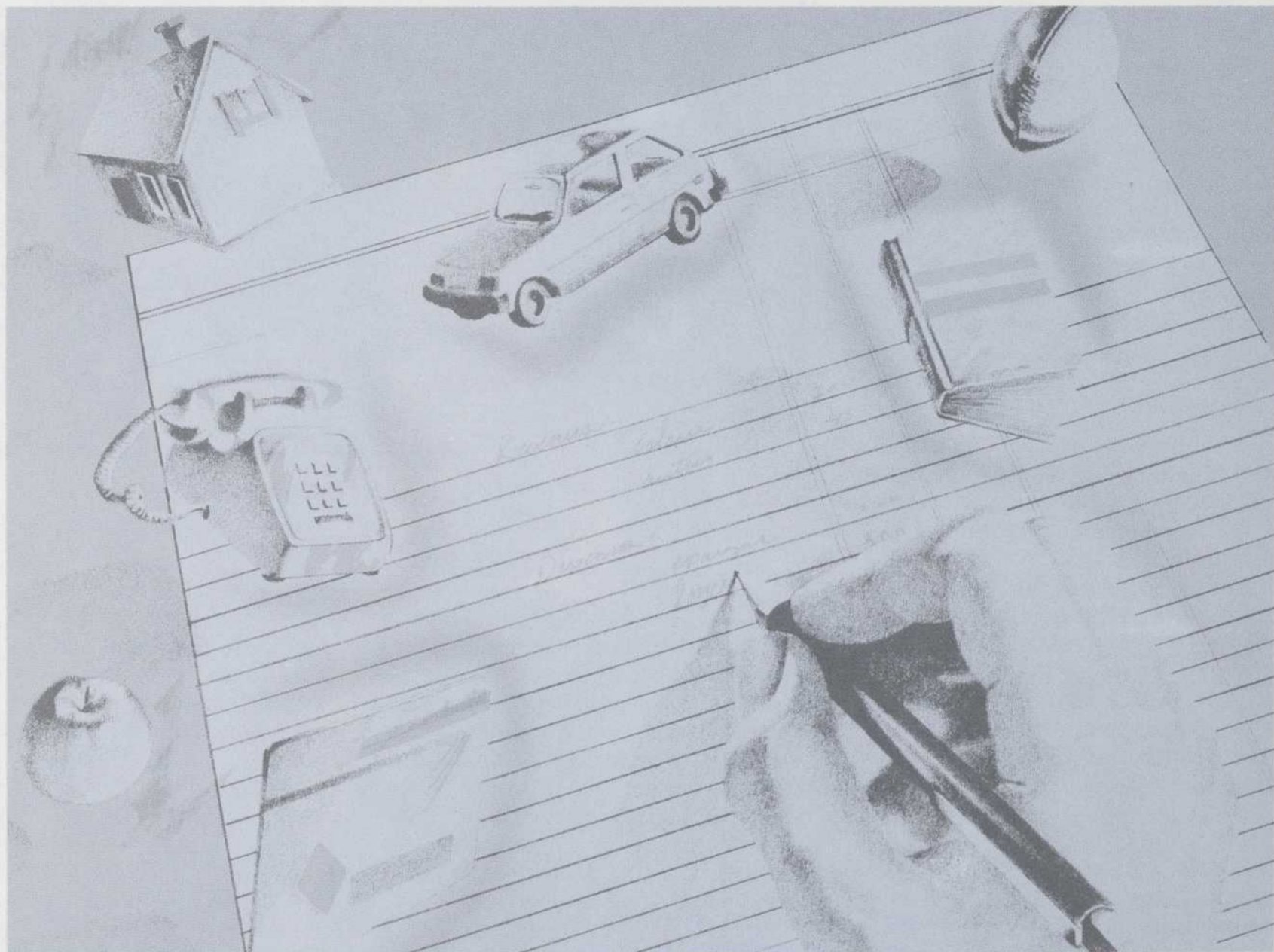
compte d'épargne commun est-il immobilisé? Que se passe-t-il lorsqu'il n'a pas fait de testament?» Aujourd'hui, on s'informe des conséquences d'un décès et des modalités du divorce à son directeur de caisse avant de passer chez l'avocat.

Si rien n'est fermement fixé quant à l'avenir des conférences après le mois de mai, tout le monde est persuadé de la nécessité d'une éducation économique populaire. On n'exclut pas la mise sur pied d'un projet destiné aux couples. Pour sa part, Jacques Meunier déplore «l'insignifiance avec laquelle on considère généralement des projets modestes mais très efficaces», et donnera tout son appui à la poursuite d'une semblable initiative. Et puisque Noëlla Beaulieu et ses trois compagnes ont relevé «le défi que constituent ces conférences données par des bénévoles et offertes sans qu'il en coûte aux membres un sou supplémentaire», elles ne l'abandonneront sans doute pas facilement. Elles peuvent d'ailleurs en mesurer les effets positifs directs: le projet aurait sensibilisé les employés de la caisse aux besoins spécifiques des femmes et celles-ci y seraient maintenant mieux accueillies.

«JE PLANIFIE MA CONSOMMATION»

UN NOUVEAU GUIDE D'ACTIVITÉS PÉDAGOGIQUES

par Normand Grondin*



Après la publication au cours de l'année 1985, des ensembles pédagogiques *Création de monnaie et politiques monétaires* (5^e secondaire) et *Je découvre la coopération* (4^e primaire), la Fédération des caisses populaires Desjardins de Québec vient de produire *Je planifie ma consommation*.

Préparé en collaboration avec des pédagogues expérimentés¹, ce nouvel outil pédagogique est destiné aux enseignants et aux enseignantes chargé(e)s de l'éducation économique en 5^e secondaire. Il est conforme aux programmes d'études officiels et aux exigences de production du ministère de l'Éducation du Québec.

Les composantes

Je planifie ma consommation comprend trois éléments: un *Guide du maître*, qui explique la démarche pédagogique, des *Fiches de l'élève* (au nombre de 10) qui servent d'outils d'application et d'évaluation formative en cours d'apprentissage, et un *Document d'accompagnement* qui fournit le matériel didactique et des textes de référence.

Les objectifs visés

La trousse pédagogique *Je planifie ma consommation* couvre l'ensemble du module 4 du programme d'éducation économique. Elle permet donc à l'élève d'atteindre les objectifs terminaux de ce module qui sont:

- analyser le phénomène de la consommation;
- établir le lien entre le crédit et une consommation planifiée;
- utiliser des moyens de protection du consommateur;
- distinguer des moyens pour faire fructifier un revenu non consommé.

1. L'équipe était formée de Mme Yolande Ouellet, l'auteure, conseillère pédagogique à la Commission des écoles catholiques de Montréal (C.E.C.M.), M. Yves Lenoir, conseiller pédagogique à la C.E.C.M. et M. Normand Grondin, conseiller en éducation coopérative à la Fédération des caisses populaires Desjardins de Québec.

* Monsieur Grondin est conseiller en éducation coopérative à la Fédération des caisses populaires Desjardins de Québec.

Les orientations pédagogiques

L'ensemble *Je planifie ma consommation* propose un cheminement dynamique et stimulant. Bien structuré, il comprend tous les éléments requis pour assurer l'atteinte des objectifs obligatoires et invite l'élève à effectuer une démarche d'apprentissage signifiante qui tient compte de son vécu, de son milieu et qui favorise sa participation active.

Ce cheminement présente des activités pédagogiques dans un ordre progressif qu'un enseignant ou une enseignante peut suivre à la lettre ou adapter selon ses besoins et son milieu. Élaborée en conformité avec les principes directeurs du programme, cette démarche favorise l'initiative et la créativité de la part des enseignants et des élèves. Elle constitue une illustration concrète d'une méthodologie respectueuse d'un processus d'apprentissage centré sur le rôle actif de l'élève.

Les activités d'apprentissage

1. Prise de conscience de la nécessité d'une consommation réfléchie.
2. Établissement du rapport entre le salaire et le budget.
3. Identification des postes d'un budget et des étapes d'une planification budgétaire.
4. Recherche des divers facteurs influençant la consommation.
5. Recherche de caractéristiques de la société de consommation.
6. Description de l'état du crédit et de l'endettement.
7. Réalisation d'une enquête sur le crédit et la planification d'un achat à crédit.
8. Recherche de causes et de solutions au surendettement.
9. Description de l'état et des modes d'affectation de l'épargne au Québec et au Canada.
10. Planification du placement de ses épargnes.

Des attitudes à développer

L'un des principaux mérites de cet outil pédagogique est non seulement de viser l'acquisition de connaissances et le développement d'habiletés relatives à la planification de la consommation (budget, crédit, épargne, protection du consommateur), mais surtout de favoriser chez l'élève le développement d'attitudes intellectuelles et sociales dans ce domaine. En effet, en réalisant les diverses activités d'apprentissage proposées dans *Je planifie ma consommation*, l'élève va progressivement développer le souci de la rigueur intellectuelle, l'ouverture d'esprit et le sens critique; il va peu à peu prendre conscience de sa responsabilité personnelle et sociale, en tant qu'agent économique, et comprendre la nécessité de planifier sa consommation et d'adopter des comportements réfléchis et éclairés à cet égard.

Une réponse à des besoins

Cette nouvelle offre de services des caisses populaires Desjardins vise à répondre aux nombreuses demandes d'aide qui leur sont adressées régulièrement par les différents responsables scolaires. Elle est aussi un prolongement de l'action éducative entreprise par Alphonse Desjardins au début de ce siècle et poursuivie au fil des années de multiples façons, que ce soit par la gestion du service de caisse scolaire, l'organisation du concours international des jeunes et l'aide technique ou financière pour la réalisation d'activités éducatives variées.

N.D.L.R.: Les modalités de distribution du document *Je planifie ma consommation* sont déterminées régionalement par les différentes fédérations de caisses populaires Desjardins participantes.



LE



M MONDE

DE LA

COOPÉRATION

EN BREF

par Martine Giroux

AU QUÉBEC

«LES NUAGES»: UNE PLUIE D'IDÉES ORIGINALES

Huit jeunes, spécialisés dans divers secteurs reliés aux communications, ont décidé de s'associer et de fonder leur propre entreprise. Créée en 1980 à Montréal, la coopérative de recherche et de production en communication «Les Nuages» a vu son chiffre d'affaires passer de 80 000 \$ à 1,5 million en cinq ans. À la différence des autres agences, «Les Nuages» offre à leurs clients des services intégrés en communication, depuis la conception jusqu'à la diffusion d'une campagne. La coopérative propose également des services «à la carte» tels que la conception de logos, sigles, affiches, papeterie d'affaires, etc. La PME constitue sa clientèle privilégiée. Présentement, la coopérative regroupe une vingtaine de professionnels en communication.

COUTURE SANS PATRON...

La fermeture de «Vêtements Saint-Édouard enr.» a déterminé des couturières de l'entreprise à élaborer un projet de coopérative. Leur démarche a donné naissance aux «Ateliers coopératifs de couture Sainte-Croix». La nouvelle entreprise a nécessité un investissement de 60 000 \$ qui servira à l'acquisition d'équipement et à la constitution d'un fonds de roulement. Une quinzaine de personnes réaliseront des contrats d'assemblage pour des manufacturiers québécois.

MAGASIN COOP: LES VENTES DOUBLENT

Après avoir connu des difficultés importantes, les dirigeants du magasin Coop de Saint-Ferdinand d'Halifax ont réussi un coup de maître. Avec l'aide des coopératives de Plessisville et d'Asbestos, la coopérative de Saint-Ferdinand est aujourd'hui le chef de file en alimentation dans sa région. Depuis 1983, ses ventes ont plus que doublé. Les dirigeants de cette coopérative doivent maintenant augmenter les investissements pour répondre aux exigences du nouveau marché. Un prêt accordé par la caisse populaire ainsi qu'une aide financière de la Société de développement coopératif leur permettront de réaménager une partie du magasin, de remplacer certains équipements devenus désuets et d'élargir leur gamme de produits. Le magasin Coop est la propriété de près de la moitié des familles de Saint-Ferdinand.

WATERLOO: OFFENSIVE DES CHAMPIGNONS FRAIS

L'expérience de la main-d'oeuvre de Waterloo dans la production de champignons pourra de nouveau être mise à profit. En effet, un groupe d'anciens employés de la compagnie Slack vient de se former en coopérative pour produire et mettre en marché des champignons frais. Le démarrage de la coopérative des travailleurs de la champignonnière de Waterloo nécessite des investissements de 850 000 \$. Jusqu'à maintenant, elle a reçu un appui important de la population régionale: un investissement de 100 000 \$ sous forme de parts privilégiées. La coopérative a également bénéficié de l'appui financier de divers organismes gouvernementaux. Dès le début de ses activités, la nouvelle entreprise emploie dix-huit personnes à plein temps.

SAGUENAY: UN TERRAIN PROPICE AUX COOPÉRATIVES

Une coopérative de développement régional (C.D.R.) a vu le jour en novembre dernier au Saguenay — Lac-Saint-Jean. Ses buts prioritaires: l'aide à la création de coopératives de travailleurs et la promotion de la formule coopérative. La C.D.R. se propose également de fournir aux coopératives membres — 25 pour le moment — l'information nécessaire à leur développement. Parallèlement, elle offrira un appui technique pour organiser les secteurs non structurés. Le budget de la première année a été fixé à 78 000 \$. Localement, on espère que la présence d'une C.D.R. favorisera l'émergence de nouvelles coopératives.

ET AILLEURS

CANADA-HAÏTI: DES LIENS RENOUÉS

Au mois d'août 1985, la S.D.I.D. a informé l'A.C.D.I. de ses intentions de développer un programme de coopération en Haïti. Concurrément et dans le but de préparer le terrain à ce programme, la S.D.I.D. a engagé des discussions avec trois dirigeants de caisse populaire de la Fédération de Québec en vue de réaliser une première mission exploratoire. Cette mission s'est déroulée du 23 novembre au 7 décembre. Elle a permis de renouer les liens avec le Mouvement coopératif d'épargne et de crédit d'Haïti. Par la même occasion, les membres de la mission ont évalué la représentativité et le dynamisme des coopératives, ainsi que leur capacité à jouer un rôle d'agent de développement. Cette prise de contact officielle entre les deux mouvements coopératifs marque une première étape dans un processus de coopération interinstitutionnelle.

TRANSPORT ROUTIER FRANÇAIS: L'ARRIVÉE DES COOPÉRATIVES

De création toute récente, les coopératives françaises de transport routier regroupent 800 entreprises artisanales ou familiales. Dès le début, elles se

sont tournées vers le secteur coopératif en jouant essentiellement un rôle de prestataires de services. C'est ainsi que les coopératives de transport assurent l'approvisionnement des coopératives agro-alimentaires mais aussi l'écoulement national et international des produits finis (conserves, concentrés, jus de fruits, etc.). En raison principalement du caractère régulier de leurs services, les coopératives de consommation et de distribution demeurent un des secteurs les plus ouverts et les plus profitables aux coopératives de transport.

YUGOSLAVIE: ESPOIR POUR LE COMMERCE COOPÉRATIF

Le monde coopératif est très développé en Yougoslavie. Outre l'Union coopérative de Yougoslavie, on compte huit unions coopératives des républiques et des provinces et vingt-trois unions coopératives régionales. Elles regroupent environ 1,3 million de membres. Pour améliorer la coopération entre ces organisations, l'Union coopérative a parrainé la fondation d'une Communauté des affaires coopératives. Cette structure, qui fonctionne depuis deux ans, est chargée de toutes les tractations entre coopératives... Les résultats montrent qu'il y a de larges possibilités pour le commerce coopératif dans les années à venir.

RETOUR À LA TERRE AUX ÎLES SALOMON

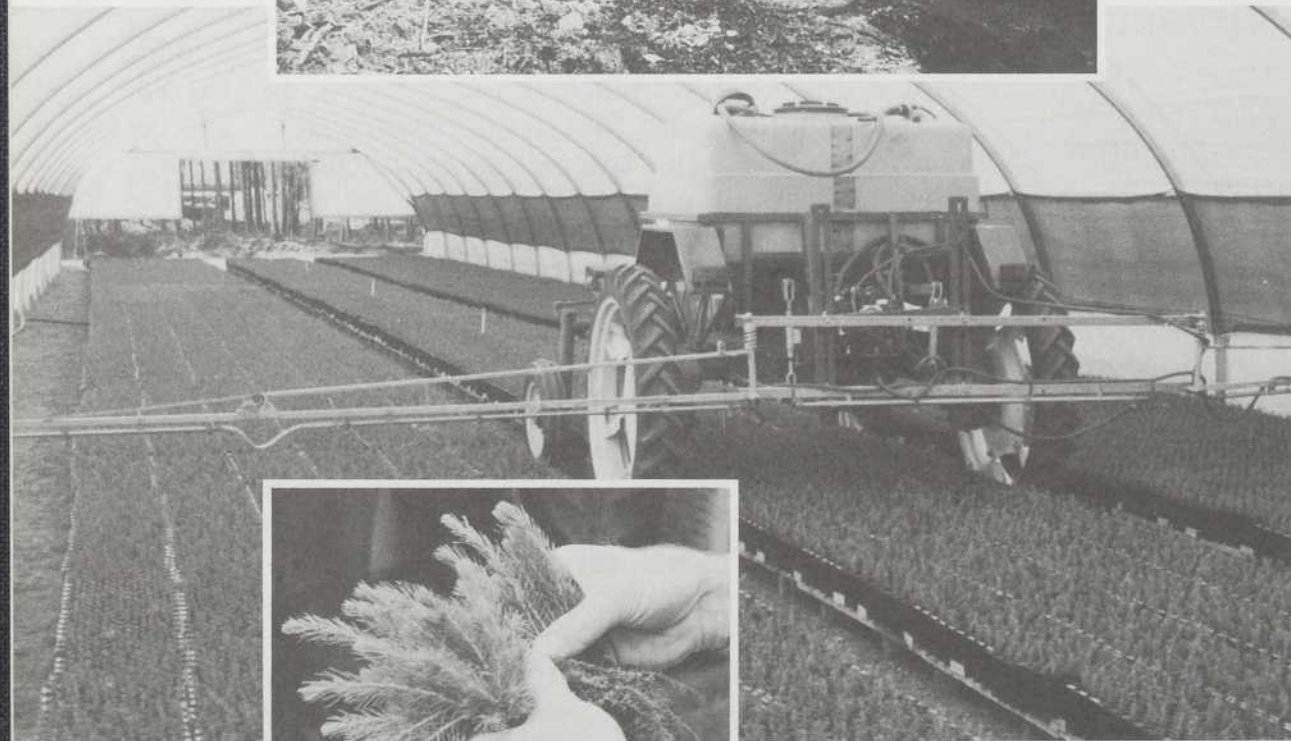
Aux îles Salomon, le développement des «Land Purchase Cooperatives» (L.P.C.) — coopératives d'acquisition foncière — s'avère un moyen efficace pour récupérer les terres des anciens planteurs et pour exploiter les plantations commerciales. Elles permettent la création d'emplois réguliers dans les zones rurales. De plus, ces coopératives agricoles obtiennent plus facilement crédit, matériaux et assistance technique que ne pourraient le faire individuellement ses membres. Enfin, une «association» des L.P.C. devrait permettre la mise sur pied de services de gestion et d'information. Leur absence demeure jusqu'à aujourd'hui une lacune importante.

LA CONFÉRENCE DES COOPÉRATIVES FORESTIÈRES DU QUÉBEC POUR PRENDRE LE VIRAGE AMÉNAGISTE ENSEMBLE!

par Michèle Talbot-Dagenais



ÉNERGIE ET RESSOURCES



Différentes opérations forestières.

Offensive écologique en forêt québécoise! Un slogan: «Pour chaque arbre coupé, on en plante un nouveau!»... En se réunissant au sein de la Conférence des coopératives forestières du Québec depuis octobre 1985, 35 des 42 coops en activité se dotaient d'un outil légal bien affûté... Ce dernier dirige en effet une véritable concertation avec le ministère de l'Industrie et du Commerce (MIC), le ministère de l'Énergie et des Ressources (MER) et les régions. Au tableau des sujets à venir? Les coops veulent obtenir le premier rôle dans cette production à grand budget qui est devenue, depuis six ans, l'une des priorités gouvernementales: le management de l'aménagement!

C'est à Grande-Vallée, en Gaspésie, qu'est fondée la première coop forestière du Québec. Rapidement, l'idée prend racine dans les autres régions de forêts-à-perte-de-vue, soit l'Abitibi et le Saguenay — Lac-Saint-Jean. En 1970, le mouvement est si populaire qu'on dénombre 170 regroupements du genre. Mais essentiellement, jusqu'en 1978, les coops forestières sont des entrepreneurs, des «jobbers» pour les grosses compagnies de pâtes et papier. Elles construisent des chemins d'accès, font du transport et de l'exploitation.



Jusqu'au milieu des années 70, on scie, on bûche, on transforme une forêt qu'on croit inépuisable. Mais les travailleurs sur le terrain, eux, font aussi des constatations! «Quand on allait couper dans des territoires inaccessibles, on faisait déjà de l'aménagement!» raconte M. Bertin Côté, président de la Coop de Laterrière qui fête cette année ses 25 ans d'existence. De fait, chacun pense tout bas qu'il faudrait parler tout haut de ruptures de stocks. Et comme les coops sont les premières à parler d'urgence, des dégâts de la coupe à blanc, elles commencent à se tailler... une place de choix dans un nouveau paysage politique. Ainsi, l'an dernier, dix millions de plants ont été mis en terre par des coopérants forestiers et on note aussi qu'entre 1980 et 1984, 80 pour cent des coops ont exécuté des travaux d'aménagement. Pour l'État, il s'agit bien d'un virage écologique; pour les coops, l'enjeu est carrément la création d'emplois pour des jeunes et des femmes qui s'attaquent à l'aménagement.

Des cahotements... mais aussi des étapes

De fait, depuis le début des années 70, on remarque en forêt un grand mouvement de consolidation. Le nombre des coops est ramené à une soixantaine et les fusions découlent d'une meilleure rationalisation des ouvrages. L'État révoque certaines concessions et subdivise la forêt publique en 44 unités de gestion. La place des coops se discute parfois âprement. Aujourd'hui, elles se partagent les activités d'exploitation, de transformation (scieries), d'aménagement et de production de plants en serres ou en tunnels.

Il a donc fallu attendre l'année 1976 et la constitution d'un

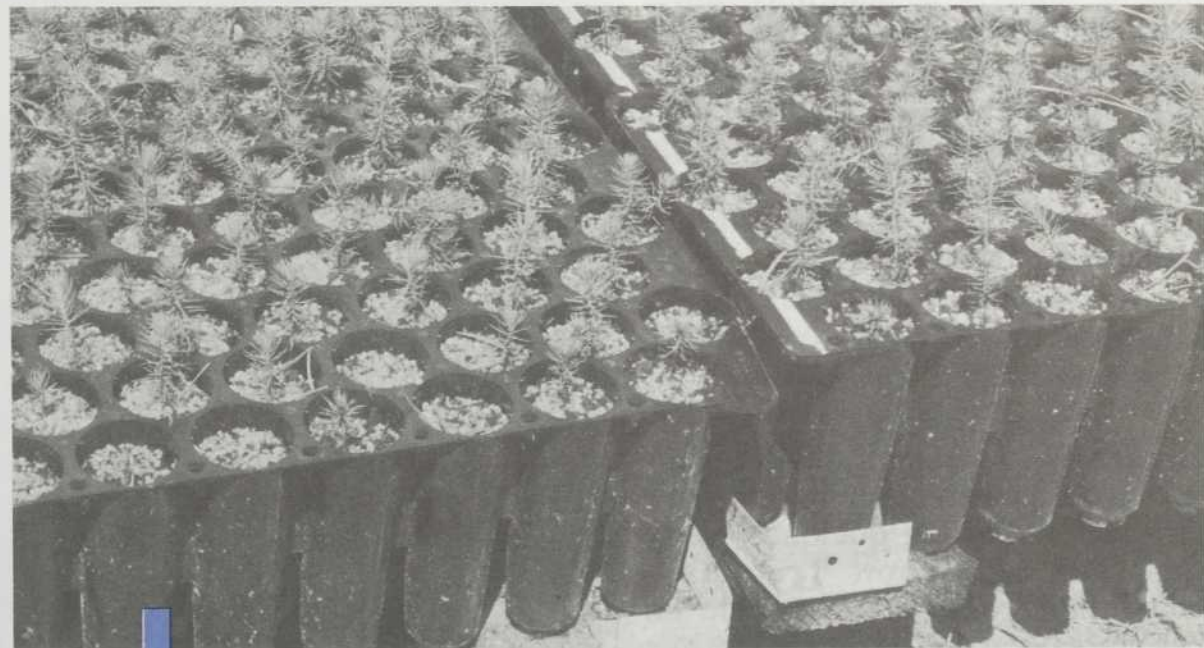
comité *ad hoc* du secteur forestier pour que les coops se postent sous un meilleur éclairage. Le rapport «Payer-McNeil» fait ses recommandations sur la place des coops dans l'aménagement forestier. De leur côté, les coops acceptent de se regrouper au sein d'une confédération *bona fide* car, depuis les origines, elles sont allergiques aux superstructures. «Dans une coop forestière, ce sont les travailleurs qui gagnent leur salaire et qui administrent eux-mêmes leurs affaires! Ces travailleurs-proprétaires ont toujours voulu avoir, et avec raison, leur mot à dire dans toutes les décisions qui concernent directement leurs emplois», raconte M. Bertin Côté.

Il faudra d'ailleurs attendre la nomination à la présidence de la Conférence de ce même M. Côté pour aboutir à une entente à l'échelle provinciale. Les consultations sont longues mais celles du sommet socio-économique de 1980 parachèvent les ententes de bonne foi. La Conférence, devenue légale, est un outil choisi par les travailleurs en forêt: il s'agit d'une coopé-

rative provinciale de services qui répond actuellement aux nouveaux besoins de 35 coopératives réparties sur tout le territoire.

Ainsi donc, face à une nouvelle approche gouvernementale en matière d'aménagement et de réapprovisionnement, ces coopératives ont accepté de verser 1000 \$ chacune tandis que le MIC a octroyé une subvention de démarrage de 80 000 \$. Désormais, scies mécaniques et «tumberjack» ne sont plus les seuls équipements pour travailler en forêt! La Conférence est un nouvel outil de concertation.

C'est d'ailleurs à Chicoutimi, dans l'une des plus anciennes et dynamiques régions coopératives du Québec, que la Conférence a désormais pignon sur rue. À sa tête, on rencontre un «pro» du mouvement, M. Jeannot Harvey; à la vice-présidence, Fernando Lavoie représente la coopérative Ferland-Boileau; à la direction générale a été nommé un jeune de Portneuf, M. Yvan Dionne; au poste de secrétaire, M. Fernand Emond a été élu. Ainsi, la Conférence reflète les attentes de toutes les générations de



Jeunes plants provenant de la pépinière Normandin.



coopérants en forêt. Les plus anciennes sont tournées vers l'exploitation et la transformation, tandis que les plus jeunes sont formées à l'urgence de l'aménagement.

Des coops bien gérées

Regroupées pour se donner de meilleurs services, ces coops forestières ont plus de poids. D'ailleurs, leur portrait d'entreprise est sain. On parle d'un chiffre d'affaires global d'environ 85 millions de dollars et d'un regroupement de 3800 travailleurs qui se sont versé quelque 31 millions de dollars en salaires l'an dernier. Mais cette bonne santé financière est le résultat de grands efforts de rationalisation et de diversification des activités. De fait, depuis le début des années 70, le volume de bois coupé par les coops n'a cessé d'augmenter, jusqu'à détenir 10 pour cent de la coupe au Québec. Et, en dépit de la crise du début des années 80, les hausses des chiffres d'affaires sont significatives: 18 pour cent en 1982, 12 pour cent en 1983 et 19 pour cent en 1984. En cette même année 1984, on compte 17 coops qui ont réalisé un chiffre d'affaires de plus de un million de dollars (la plus imposante, celle du Nord-Ouest, avec ses 235 membres, vend pour plus de 10 millions par an). Ce portrait d'entreprise démontre finalement que l'âge moyen de ces coops est de 17 ans et qu'on retrouve en moyenne 75 membres par coopérative.

Des partenaires... et des attentes

À la direction des coopératives du MIC, on croit que la légalisation de la Conférence va favoriser l'aboutissement de quelques vieux dossiers. M. Benoît Tremblay, sous-ministre adjoint, résume en ces mots les attentes de son équipe: «Comme partenaires, notre action sera polarisée autour de deux axes: la promotion et la concertation.»

UNE FEMME PARMIS LES BÛCHERONS



De gauche à droite: Yves Latour, ingénieur forestier, gérant de la coop; Claudette Doré, ouvrière agricole; Denise Julien, co-fondatrice de la coop en 1978; Diane Trottier, secrétaire, commis-comptable depuis 1983; Sylvie Blanchette, Paulette Lacelle, ouvrière sylvicole depuis 7 ans.

Des femmes en forêt! Et pas seulement au clavier des machines à écrire! Denise Julien est l'une d'entre elles. Son histoire parmi les bûcherons de Lac-Sagaie est en même temps celle d'une victoire menée de haute lutte: la naissance et la bonne marche de la Coop forestière des Hautes-Laurentides...

Ayant terminé un contrat d'enseignement de l'histoire à l'Université, elle décide un bon jour d'aller s'installer à Lac-Sagaie, un tout petit village situé entre Mont-Laurier et l'Annonciation, dans l'arrière-pays de l'Outaouais. Elle élève un enfant mais, quand elle veut revenir sur le marché du travail, c'est pour elle un choc. On est en 1977...

Car là-bas, à côté d'une forêt particulière et riche, le taux de chômage, combiné à celui du bien-être, oscille autour du 50 pour cent. «Quand une femme décide de se trouver un emploi, elle est aussi bien d'en créer quarante!» argumente cette jeune femme à la détermination peu commune. L'affaire commence avec les moyens du bord: un projet de création de coop fores-

tière avec «Canada au travail...» (il n'y en avait aucune dans cette région à l'époque).

Denise Julien fait sa propagande. Des quatre villages environnants, 15 bûcherons s'amènent convaincus. Les négociations durent six mois. À ce moment-là, la forêt c'est encore l'affaire des grosses compagnies. Mais, en obtenant sa charte en juin 1978, la jeune coop sait qu'elle doit se tailler une place bien à elle. De fait, dans cette immensité de feuillus et de résineux, dans ce pays du bouleau jaune et de l'érable, la coupe sans aménagement handicape l'avenir. Tout laisse présager des «ruptures de stocks» pour les scieries en place.

«Dans certains endroits, la tordeuse faisait ses ravages. On s'est dit qu'il fallait aller chercher ces arbres-là avant de les perdre... C'était notre premier contrat» raconte Denise Julien. Avec l'aide de son efficace président-fondateur, Raymond Deslauriers, la coop obtient un territoire de coupe, une subvention de démarrage de l'O.P.D.Q. ainsi qu'une marge de crédit de 70 000 \$ qu'endossent



tous les coopérants. «Durant la première année d'activité, dit Mme Julien, on croyait faire un déficit de 30 000 \$. On s'est retrouvés contents parce qu'il n'a été que de 3000 \$...»

Au départ, une pensée prime: «La forêt est un bien collectif; elle doit être gérée collectivement». À l'agenda sont inscrits en priorité la sécurité des emplois et la création, à plus long terme, d'une dynamique du travail en région. La coop s'implante dans sa communauté, publicise l'urgence d'aménager la forêt, organise deux colloques... Mais la «talle» malade s'éteignait. Il fallait penser plus loin. Et vite! On met la main sur un bon gérant, Yves Latour; le volume de travail devient intéressant et la machine commence à être bien huilée...

Parallèlement à son travail dans la forêt, la jeune coopérative mène une action de concertation. Elle s'allie au conseil intermunicipal de développement économique de Labelle qui regroupe aujourd'hui six scieries et deux coops forestières. Ensemble, les intéressés s'activent à faire reconnaître les compétences nécessaires à l'exploitation de «leur» type de forêt. «On ne reboise pas une forêt de feuillus, note Denise Julien, c'est du ménage qu'il faut faire!» Et voilà, la coopérative vient de trouver son créneau.

Madame Julien s'intéresse dès lors à préciser les particularités de la coopérative. Pour mieux y parvenir, elle déménage au C.L.S.C. de Mont-Laurier et aide à la création de ce qui est connu, depuis un an, comme l'Association des intervenants forestiers des Hautes-Laurentides.

Tous les adhérents pensent à optimiser la transformation des produits (car 75 pour cent de cette matière ligneuse se perd). Le MER

collabore et la coop se voit octroyer l'aménagement intensif annuel d'un volume maximal de 113 000 m³ ainsi qu'un accord pour l'implantation d'une cour de triage et de tronçonnage.

Avec de tels accords, la coop double son chiffre d'affaires et son nombre d'employés. À l'horizon se profile le projet d'implantation d'une usine de panneaux d'un type nouveau. Dans deux ans, elle transformera les copeaux de cette forêt. En même temps, la coop s'allie au laboratoire des matériaux composites du cégep de Saint-Jérôme.

De plus, cette coop de Lac-Sagaie a aussi permis à d'autres femmes, comme Francine Florant et Diane Trottier, d'œuvrer depuis 1983, avec des hommes, des machines et des camions, dans un métier non traditionnel. D'ailleurs, la coop construit actuellement des serres (qui coûteront 800 000 \$) qui seront prêtes au printemps 1986 et qui fourniront de l'emploi à 40 employés supplémentaires, en majorité des femmes, réputées pour la minutie de leur ouvrage. Mais, avant tout, ces serres n'auront pas été construites au «sud». La «ceinture de sauvetage» de la Coop des Hautes-Laurentides, c'est le développement économique régional. Et Denise Julien y a cru depuis le début.

Depuis trois ans, cette jeune coop a distribué annuellement plus d'un demi-million de dollars en salaires et, durant la dernière année, elle aura créé 125 emplois. Mais avant tout, l'expérience et la compétence de ces membres si entrepreneurs sont actuellement uniques au Québec! Tailler une forêt et se tailler une place dans le monde du travail: le défi du développement régional intégré a été relevé avec succès. Et, à l'en croire, Denise Julien n'est pas sortie du bois!

Mais, face à cette nouvelle approche de la revalorisation de ce patrimoine, M. Tremblay croit essentiellement que cette coopérative provinciale de services va favoriser la naissance de d'autres groupes-conseils spécialisés qui, à l'instar de celui qui existe déjà dans les secteurs exploitation-aménagement-plants-réceptifs, revaloriseront la qualité des services rendus par ces coops en aménagement. «Ces groupes-conseils, ajoute M. Tremblay, permettent d'aller chercher des compétences à l'intérieur même du réseau coopératif et, selon nos espoirs, de favoriser l'intercoopération.»

Engagé depuis dix ans dans le dossier des coops forestières, d'abord au MIC et depuis peu à titre de conseiller au MER, M. Claude Martel ne peut que se réjouir de cette entente entre partenaires. À titre d'observateur des nombreuses tentatives de regroupement officiel, il a été à même de constater la force des intérêts régionaux et la dynamique spéciale de la coopération en forêt. «Vous savez, les coops sont bien souvent les seuls employeurs dans certaines paroisses. À la Baie-des-Chaleurs, par exemple, on compte six coops et l'une d'entre elles ne fait que de l'aménagement...» note M. Martel, tout en concluant: «De toute manière, le défi est de taille! Le MER aura besoin de 300 millions de plants en 1988 pour régénérer la forêt!»

À ce chapitre, l'exemple des Serres de Guyenne en Abitibi reflète cette idée de bonne gestion de l'aménagement exécutée par des coops. À Guyenne, en effet, on s'honore d'être l'un des plus gros producteurs privés de plants en serres au Québec. On y produit annuellement onze millions de plants qui servent à reboiser la forêt d'Abitibi et à faire ronronner les moulins à scies de la région. Mais la grande fierté à Guyenne, c'est d'assurer le plein emploi dans le village!



Un jeune dans une forêt qui rajeunit

«Les coopératives forestières prennent essentiellement le parti de leurs travailleurs et la création d'emplois prime toujours sur les achats de machines»... Celui qui parle ainsi n'a que 26 ans et il a été nommé directeur de la Conférence. On le rejoint à la Coopérative de Portneuf où il veille, depuis 1983, à la bonne marche des travaux d'aménagement effectués dans la forêt avoisinante par quinze travailleurs membres.

Selon lui, les demandes des coops sont claires: «Nous devons d'abord nous assurer que les coops seront en tête de liste en ce qui a trait aux arrérages sur toutes les forêts qui n'ont jamais été aménagées.» En ce sens, les coops forestières du Québec viennent de se doter d'un outil légal pour trancher un vieux débat: être reconnues comme les aménagistes des terrains que les industries vont exploiter! À cette demande se greffent évidemment de grandes attentes dans le domaine de la formation professionnelle appliquée aux régions.

RÉPARTITION DES COOPÉRATIVES FORESTIÈRES EN FONCTION DE LEUR ANNÉE DE CONSTITUTION

ANNÉES DE CONSTITUTION	NOMBRE	%
1940-1950	10	16
1951-1960	4	6
1961-1970	10	16
1971-1980	17	27
1981 et plus	21	33
TOTAL	62	100

En ce sens, au calendrier des prochaines discussions, les coopératives souhaitent un développement de la production des plants-réceptifs jusqu'à un total de 40 millions de plants par année. Au domaine de la santé-sécurité, elles veulent en outre être reconnues comme paritaires. De plus,

elles désirent participer au développement de la recherche et faire la cueillette des données au sein de toutes les coops afin d'établir une meilleure cohésion entre les ministères concernés et les universités...

Cette bonne information à faire circuler contient, parfois, de bonnes nouvelles. Ainsi, en accord avec la nouvelle politique forestière, le gouvernement a accepté de prolonger de cinq ans le décret 5830, décret par lequel les coopératives peuvent négocier, directement avec le Ministère, des ententes de travaux d'aménagement, jusqu'à une possibilité de 50 pour cent de l'ensemble des ouvrages. «Certaines des coops sont d'ailleurs déterminées à aller au-delà de ce 50 pour cent» souligne M. Bertin Côté, bien informé de la détermination de certaines coopératives.

Donc, tous les partenaires faisant preuve de bonne foi, il était devenu possible, important même, de se parler d'avenir autour d'une même table. De compter les arbres... mais aussi les emplois!



MARTIN PAQUIN

Au centre, M. Jeannot Harvey, président de la conférence des coopératives forestières du Québec, à droite, M. Yvan Dionne, directeur général et à gauche, M. Fernand Emond, secrétaire.

UNE COOPÉRATIVE DE TRAVAILLEURS:

L'IMPRIMERIE COMMERCIALE DE CHICOUTIMI

par Pierre Demers



MICHEL GAUTHIER

Traditionnellement orientées vers l'agriculture, la forêt et... les bleuetières, les coopératives de travailleurs du Saguenay — Lac-Saint-Jean s'ouvrent à de nouveaux horizons.

En effet, depuis quelques années, grâce au travail d'encadrement et de soutien de la Société de développement des coopératives (S.D.C.) et du groupe-conseil en coopération de Chicoutimi, on assiste à des percées intéressantes dans des secteurs économiques diversifiés. La Coopérative de l'Imprimerie commerciale de Chicoutimi en est un exemple.

Nous avons rencontré le président de cette coopérative, M. Claude Vaillancourt, qui a bien voulu nous tracer le profil de cette entreprise qui depuis plus d'un an appartient aux employés.

Dans une ville comme Chicoutimi, des imprimeries commerciales prospères ont été touchées par la crise économique du début des années 80. Les contrats moins nombreux et surtout un réaménagement du marché dans ce domaine ont provoqué la fermeture d'entreprises importantes comme celle de l'Imprimerie du *Progrès du Saguenay*, en 1983. À Jonquière, l'imprimerie commerciale du journal *Le Réveil* a elle aussi fermé ses portes et mis à pied des dizaines de travailleurs.

L'Imprimerie commerciale de Chicoutimi qui était en activité depuis une vingtaine d'années, jumelée à une librairie, a suspendu ses opérations le 26 juillet 1984. Selon ce que nous a expliqué Claude Vaillancourt, un ancien vendeur de l'imprimerie, le propriétaire avait

pris cette décision pour différents motifs, entre autres le contexte économique régional, la forte concurrence et, surtout, la non-rentabilité d'une grosse presse qui grugeait les profits de la compagnie.

Les travailleurs de l'Imprimerie commerciale, qui avaient à leur actif de nombreuses années de métier (ils étaient 12 à ce moment-là), ont pris très rapidement la décision de former une coopérative.

L'étape des démarches

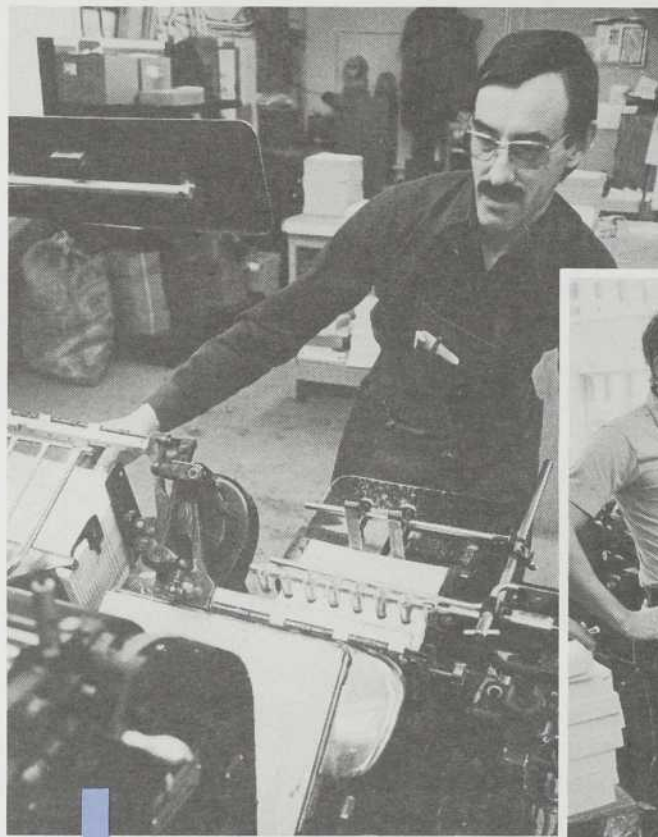
Claude Vaillancourt connaissait déjà l'existence d'une coopérative de travailleurs à Jonquière, le restaurant-bar l'Invitation qui regroupait six employés. Il a rencontré ces derniers et, par la suite, a contacté la S.D.C. ainsi qu'un responsable du groupe-conseil en coopération de Chicoutimi.

Durant le mois d'août 1984, l'imprimerie est demeurée fermée. C'est d'ailleurs le mois de l'année où le travail se fait toujours au ralenti.

Comme le souligne Claude Vaillancourt, «les employés se sont rendu compte que l'imprimerie avait fermé ses portes non par manque de contrats mais tout simplement parce que le propriétaire préférait maintenir en priorité le fonctionnement de la librairie. Ils ont donc décidé ensemble, avec le soutien technique du groupe-conseil en coopération, de réorganiser la structure de l'entreprise.»

Des ententes ont été conclues avec l'ancien propriétaire pour l'achat de l'équipement de base de l'imprimerie: les trois presses «off-set», la caméra photo-composeuse, les tables de montage. Mais on a laissé de côté la fameuse presse qui coûtait trop cher. Une autre entente a été signée avec l'ancien patron pour la location de ses locaux durant cinq ans. Pendant ce temps, le groupe-conseil en coopération menait le dossier auprès des autorités concernées.

Selon le président de la coopérative, Claude Vaillancourt, c'est



Un pressier à l'oeuvre

M. Vaillancourt discutant avec un employé de l'imprimerie.



véritablement le groupe-conseil en coopération de Chicoutimi qui a permis d'accélérer le processus de transformation de l'entreprise. Son action a joué un rôle irremplaçable: elle a conservé le moral des employés en évitant une trop longue interruption de leurs activités. En effet, au début de septembre 1984, on faisait de nouveau tourner les presses. Notons toutefois que les documents officiels de la coopérative ont été émis seulement en avril 1985.

Les structures de la coop

À l'heure actuelle, la coopérative compte six travailleurs, trois hommes et trois femmes, dont deux sont vendeurs, deux autres monteuses et les deux derniers, pressiers. Chaque membre a acheté une part sociale de 1500 \$ et, en plus, a souscrit un montant de 5000 \$ consacré au fond de démarrage et prélevé sur le salaire de base.

Tous les travailleurs de la coopérative font évidemment par-

tie du bureau de direction qui se réunit mensuellement. Pour redémarrer l'entreprise, ce dernier a consenti une réduction du salaire horaire. Mais depuis ce temps on a pu réajuster ce taux horaire et, dans quelques mois, on croit être en mesure de retrouver le taux d'il y a un an, car tout se déroule mieux que prévu.

En effet, le bureau de direction avait prévu un chiffre d'affaires de 360 000 \$ pour la première année d'activité et on a terminé les onze premiers mois en dépassant légèrement le chiffre de 400 000 \$.

Il est pertinent de souligner que la Société de développement coopératif, qui a reçu la demande d'incorporation de la coopérative des travailleurs, l'a acheminée au ministère de l'Industrie et du Commerce une fois que le groupe-conseil en coopération de Chicoutimi eut réalisé son travail technique. C'est cette Société de développement qui, dans le cas de la coopérative de l'Imprimerie commerciale, a garanti à 100 pour cent la participa-

Afin de produire un travail de qualité, on surveille attentivement les presses.



MICHEL GAUTHIER

À droite, M. Claude Vaillancourt, président de la coopérative.



tion financière de 35 000 \$ des membres, la somme nécessaire pour acquérir l'équipement de l'imprimerie et pour instituer le fonds de soutien de départ.

Sans l'appui de ces organismes, une coopérative de travailleurs ne pourrait sans doute pas franchir les étapes de la réorientation financière de son entreprise.

L'avenir

Pour Claude Vaillancourt et les autres membres de la coopérative de l'Imprimerie commerciale de Chicoutimi, la motivation est différente depuis qu'ils contrôlent le fonctionnement de leur imprimerie.

«Ainsi, on s'est rendu compte que les employés ne se comportent plus tout à fait comme avant. Par exemple, plus qu'auparavant, on s'efforce d'éviter le gaspillage de matériel. L'embauche des nouveaux employés ou des employés occasionnels se décide en groupe. Chaque travailleur a pris la résolution d'améliorer la qualité de son secteur. On ne veut pas voir

grimper trop rapidement le chiffre d'affaires de l'imprimerie — la seconde en importance à Chicoutimi sur sept — en baissant les prix indûment, mais on vise plutôt une plus grande qualité de travail accompli. Sans la mise sur pied de la coopérative, on ne se serait sans doute pas fixé ces objectifs.»

Mais les employés de l'Imprimerie commerciale de Chicoutimi ne se font pas d'illusions. Ils savent que leur secteur d'activités est en constante mutation et qu'ils doivent se recycler régulièrement. Les pressiers vont bientôt suivre des cours pour perfectionner leur travail. Les monteurs doivent également surveiller la production des bureaux de graphistes qui poussent un peu partout dans la région. Il faudra moderniser l'équipement d'imprimerie à moyen terme car les petites compagnies de photocopies ultra rapides prennent, ici comme ailleurs, une part importante du marché des imprimeries commerciales traditionnelles.

La coopérative des travailleurs de l'Imprimerie commerciale cherche aussi à améliorer la mise en marché de ses services. Le récent regroupement des coopératives régionales pourra peut-être permettre à une entreprise comme celle-là de trouver de nouveaux débouchés et de mener une étude de marché plus poussée que celle réalisée par les vendeurs qui rencontrent des clients réguliers (maisons d'enseignement, organismes sportifs et sociaux, municipalités, maisons d'édition, revues régionales, etc.).

En somme, les travailleurs de l'Imprimerie commerciale débordent de projets. De toute évidence, la formule coopérative leur a donné un second souffle. Dans quelques années, ils auront peut-être trouvé les marchés locaux et régionaux nécessaires qui leur permettront d'acquérir la fameuse presse qui a provoqué la fermeture de leur imprimerie et qui, par la suite, leur a permis de vivre une autre forme de gestion. Qui sait?...

BOUGOURIBA ET SAGUENAY — LAC-SAINT-JEAN:

DEUX FÉDÉRATIONS QUI COOPÈRENT

par Pierre Demers

Les préoccupations «internationales» de la Fédération des caisses populaires du Saguenay — Lac-Saint-Jean sont récentes. Au début des années 1980, deux administrateurs de la Fédération, MM. François Gilbert et Jean-Claude Hudon, établissent les premiers contacts sérieux avec la Société de développement international Desjardins (S.D.I.D.). Ils se rendent compte que le milieu régional développe déjà une solidarité internationale avec certains pays du tiers monde, plus particulièrement avec ceux d'Afrique. Ils veulent engager les caisses populaires de la région dans cet élan.

En 1981, monsieur Hudon participe en tant que président de la Fédération et à titre d'administrateur de la S.D.I.D. à une mission exploratoire en Afrique. Il se rend dans la région de la Bougouriba à l'occasion de l'assemblée générale annuelle de l'Union régionale des caisses populaires. Créé depuis plus de dix ans, ce réseau de caisses africaines compte actuellement onze caisses populaires établies avec la participation active de la Société de développement international Desjardins et l'appui constant du Mouvement Desjardins et de l'Agence canadienne de développement international (ACDI).

Au début de 1982, le Comité de coopération internationale de la Fédération du Saguenay — Lac-Saint-Jean est officiellement formé. Il est composé de treize représentants provenant des caisses populaires et de la Fédération et il travaille sous la responsabilité de la Commission de développement et de coopération de la Fédération.



Pour des raisons pratiques, les participants choisissent d'intervenir prioritairement au Burkina Faso. La Société de développement international, par l'entremise d'un «conseiller-terrain», y mène une action de consolidation des caisses populaires. Au Saguenay — Lac-Saint-Jean, on veut compléter l'action de la société en terre africaine en se servant de son expérience.

À l'été 1983, le président et le directeur général de l'Union régionale des caisses populaires de la Bougouriba, Méda Hubert et Denis Dabiré, viennent visiter les dirigeants de la Fédération du Saguenay — Lac-Saint-Jean. Ils y découvrent une région où l'esprit d'entraide est chaleureux et ils s'y font des amis sincères parmi les coopérants. Maintenant que les contacts sont établis, que les visages et les accents deviennent plus familiers, on cherche des voies concrètes de collaboration.

En 1984, une mission régionale composée cette fois de MM. Eugène Roy, Jacques Desbiens, Gilles Deschênes, Gilles Villeneuve et du conseiller Paul Beaulieu de la Société de développement international Desjardins mène un travail exploratoire auprès des dirigeants des caisses populaires de la Bougouriba. Au cours de cette mission, on prend la mesure exacte des ressources des caisses et on prend connaissance surtout des différences majeures qui distinguent le milieu coopératif d'une région du tiers monde d'un milieu plus privilégié comme le Saguenay — Lac-Saint-Jean.

Enfin, en juin 1985, M. Jocelyn Genest, président du comité, effectue une dernière mission en Bougouriba pour connaître les besoins les plus urgents auxquels il faudra répondre après consultation auprès des représentants de l'Union régionale.

À la suite de cette mission, le premier plan d'action du Comité de coopération internationale est amorcé et c'est en novembre 1985 que le conseil d'administration de la Fédération donne son accord entier.



Réunion du comité de coopération internationale, tenue à Métabetchouan le 7 oct. 1985

de gauche à droite: Mme Reine Tremblay, secrétaire; M. Jocelyn Genest, président; M. Serge Simard, membre; M. Jean-Claude Hudon, trésorier; M. Raymond Arsenault, secrétaire; M. Paul Beaulieu, conseiller SDID; M. Jacques Desbiens, vice-président.

Un plan d'action

Le premier objectif du plan d'action consiste à sensibiliser les caisses du Saguenay — Lac-Saint-Jean, leurs dirigeants, leurs cadres, leur personnel et leurs membres aux réalités très particulières des caisses populaires d'une région du Burkina Faso.

Pour bien faire comprendre la réalité africaine aux membres des caisses populaires d'ici, on prévoit diffuser un bulletin d'information sur le sujet, faire circuler sur demande un document audiovisuel préparé lors de la mission 1984 au Burkina Faso et informer les médias régionaux. Déjà, une conférence de presse avait lieu au début de décembre dernier pour rendre public le plan d'action du comité.

Une levée de fonds vient d'être lancée auprès des dirigeants et du personnel des caisses populaires de la Fédération. Le grand public ne sera pas sollicité pour le moment. Un objectif de cinq dollars par personne a été fixé. Chaque caisse est également invitée à faire un don institutionnel.

Le Comité de coopération internationale n'a pas l'intention d'intervenir dans le fonctionnement des caisses populaires de la région

de la Bougouriba pour la simple raison que ce secteur relève directement de la Société de développement international Desjardins depuis le début des opérations.

Par contre, la Fédération régionale s'est montrée prête à accueillir des représentants des caisses populaires de la Bougouriba dans une perspective de formation. Avec la collaboration de la Société de développement international Desjardins, la Fédération est d'accord pour étudier toute demande de support occasionnel qui impliquerait le «prêt» de ressources humaines pour une intervention auprès de ces caisses populaires africaines.

En ce qui concerne les fonds recueillis au Saguenay — Lac-Saint-Jean, ils seront mis à disposition du Comité de coopération internationale de l'Union régionale des caisses populaires africaines pour que chacune des caisses reçoive le crédit des réalisations. De cette façon, on désire mieux assurer la réputation des caisses là-bas, leur rôle social et leur engagement auprès de la population. Les actions privilégiées par ces dernières se situent dans les domaines de la santé, de l'éducation et de l'alimentation en eau potable (puits).

Des valeurs coopératives différentes

Au Saguenay — Lac-Saint-Jean, on prépare un bulletin d'information régulier qui s'adressera aux membres de l'Union des caisses populaires de la Bougouriba. Les Africains ont besoin de ces contacts privilégiés; ils veulent à tout prix tisser des liens plus solides et entretenir une amitié qui souvent ressemble à un lien familial. Les coopérateurs du Burkina Faso ont sans doute frappé à la bonne porte en s'adressant à des Saguenéens et des Jeannois qui sont, parmi tous les Québécois, ceux qui vivent peut-être le plus intensément «l'esprit de famille».

M. Jocelyn Genest, président du Comité de coopération internationale et directeur de la Caisse populaire de Girardville,

semble avoir bien mesuré la dimension de cette intervention au Burkina Faso: «Le vécu des valeurs coopératives peut prendre plusieurs formes... On ne veut retirer aucun avantage financier en collaborant avec cette région de l'Afrique. On désire tout simplement mettre à la disposition de ces personnes notre savoir-faire et un peu de notre confort matériel. Mais on reste très prudent quand on leur distribue des fonds d'aide pour leurs besoins humanitaires. On veut que ces fonds-là servent à consolider la réputation de leurs caisses populaires. Toutefois, ils doivent se prêter leur propre argent. On n'a pas l'intention de leur fournir du capital pour enrichir leurs caisses populaires. Pour nous, ces actions d'abord modestes et limitées du Comité de coopération internationale nous font

voir les réalités du tiers monde plus concrètement que les bulletins de nouvelles télévisées. On espère aussi ouvrir les yeux de nos dirigeants et de nos membres. En plus, on se fait des amis coopérateurs africains qui croient en nous, qui nous considèrent comme leurs frères et nous en sommes très fiers.»

C'est ainsi que la Fédération du Saguenay — Lac-Saint-Jean peut s'enorgueillir d'être la première à réaliser un tel projet d'aide internationale, main dans la main avec ses caisses affiliées. Chapeau!

Si vous désirez connaître davantage le Burkina Faso...

Vous pouvez demander à l'un des bureaux de l'O.N.F. le film «*Sur nos propres forces*» du réalisateur Maurice Bulbulian. C'est un documentaire de 45 minutes tourné en 1985.

TABLEAU DE L'ÉVOLUTION DES CAISSES POPULAIRES DE BOUGOURIBA

Pays: Burkina Faso
Monnaie nationale: Franc C.F.A.
Équivalence: 1,00 \$ canadien: 285 francs C.F.A.

ANNÉE	NOMBRE DE CAISSE POPULAIRES	EMPLOYÉS	DIRIGEANTS	MEMBRES	ÉPARGNE	NOMBRE DE PRÊTS	MONTANT PRÊTÉ
1973	3	—	—	499	564 061	—	—
1974	4	—	—	828	1 940 617	—	—
1975	7	7	77	1534	10 050 837	150	4 350 640
1976	7	7	77	2971	36 206 587	418	21 821 910
1977	7	7	77	4054	54 316 554	580	29 815 070
1978	7	9	77	4945	69 390 060	490	29 650 500
1979	7	9	77	5304	75 440 235	923	61 349 300
1980	7	13	107	6842	115 250 739	1230	58 947 235
1981	8	13	117	8020	134 593 949	1412	61 971 487
1982	8	16	127	8976	156 674 611	1289	59 824 464
1983	8	18	129	9901	184 473 880	1072	52 223 696
1984	11	22	131	10845	204 608 754	628	42 219 285

NOTES: — L'Union compte neuf employés dont huit hommes et une femme.

— En février 1972, débuta l'action de sensibilisation avec la présence du 1^{er} conseiller canadien.

— Au cours de l'année 1976, mise en place des structures de l'Union régionale des caisses populaires de la Bougouriba.



LE RÔLE DE DORIMÈNE DESJARDINS DANS LA FONDATION DES CAISSES POPULAIRES

par Guy Bélanger*



Dorimène Desjardins.

Au début de 1935, la Fédération de Québec des unions régionales des caisses populaires Desjardins (l'actuelle Confédération) se dote d'un organe officiel, La Caisse populaire Desjardins, qui deviendra en janvier 1941 La Revue Desjardins. Dans son premier numéro, La Caisse populaire Desjardins rend hommage à Alphonse Desjardins, dont la photographie est publiée en page couverture. Le second numéro de la revue décerne le même honneur à Dorimène Desjardins, car elle «fut l'infatigable collaboratrice de l'oeuvre de son mari, oeuvre qui fut aussi un peu la sienne⁽¹⁾».

En effet, Dorimène Desjardins a joué un rôle majeur dans la fondation des caisses populaires. Comme le souligne l'historien Yves Roby, «(il) nous

est impossible d'évaluer à sa juste valeur la part de mérite qui revient à madame Desjardins dans le succès des caisses populaires, mais nous savons qu'elle est considérable⁽²⁾».

L'épouse et la mère

Marie-Clara Dorimène Desjardins naît le 17 septembre 1858 à Sorel. Elle est la fille de Joseph Desjardins, capitaine de bateau à vapeur, et de Rosalie Malhiot. Malgré son nom, Dorimène Desjardins n'a aucun lien direct de parenté avec Alphonse Desjardins. Ils se rencontrent à Lévis, alors que Dorimène séjourne chez des parents. Le 2 septembre 1879, Alphonse et Dorimène Desjardins se marient à l'église Saint-Pierre de Sorel. Peu de temps après, le jeune couple vient s'établir à Lévis.

Ce mariage donnera dix enfants, soit quatre filles et six garçons. De 1880 à 1884, Dorimène Desjardins accouche quatre fois. Comme la famille augmente rapidement, Alphonse Desjardins se fait construire, entre 1882 et 1884, une maison sur l'ancienne rue Blanchet à Lévis (l'actuelle Maison Alphonse-Desjardins, 8, avenue Mont-Marie). En 1891, la famille Desjardins compte déjà sept enfants.

L'année suivante (1892), Alphonse Desjardins obtient le poste de sténographe français au Parlement d'Ottawa, poste qu'il occupera jusqu'en 1916. Cet emploi l'oblige à s'éloigner de sa famille pour toute la durée des travaux parlementaires. Aussi, Dorimène Desjardins doit assumer seule l'entretien de la maison et l'éducation des enfants. Cette tâche est d'autant plus ardue que deux de ses enfants meurent en 1892. De 1893 à 1902, Dorimène Desjardins accouche de trois autres garçons, dont l'un meurt en bas âge.

La femme collaboratrice

Il ne fait aucun doute que Dorimène Desjardins a toujours collaboré étroitement avec son mari. Ses contemporains lui reconnaissent d'ailleurs plusieurs qualités: un «esprit méthodique et lucide», une «belle intelligence» et un optimisme «par nature»⁽³⁾.

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

Grâce à son amour et à son dévouement, Dorimène Desjardins peut apporter un soutien indéfectible à son mari, dont elle est souvent la principale source d'inspiration.

Dès son mariage, Dorimène Desjardins a l'occasion de se sensibiliser aux questions économiques. Selon Adrienne Desjardins, Alphonse aurait confié à Dorimène la gestion de son salaire hebdomadaire de 15 \$, dont il souhaitait verser le tiers à sa propre mère⁽⁴⁾. Comme Alphonse Desjardins est très dépensier, Dorimène administre le budget familial. Elle exige d'ailleurs que son mari lui remette tous ses salaires sur lesquels elle lui laisse 0,25 \$ pour ses dépenses personnelles⁽⁵⁾. C'est pourquoi Alphonse Desjardins désigne parfois Dorimène comme son « ministre des finances ».

Cette femme énergique et bien organisée joue d'abord un rôle obscur aux côtés de son mari. En décembre 1900, Alphonse Desjardins fonde la Caisse populaire de Lévis. Comme il travaille à Ottawa, Dorimène assure la gérance de la caisse pour les premières années⁽⁶⁾. Il est probable qu'elle ait participé à l'élaboration des statuts et des règlements des premières caisses populaires. En fait, Alphonse Desjardins soumet chaque lettre importante à Dorimène, dont les remarques s'avèrent souvent judicieuses⁽⁷⁾.

Cette collaboration intense provoque parfois des tensions au sein du couple. En 1905, des voisins ébranlent la confiance de Dorimène Desjardins. Comme la Caisse populaire de Lévis n'a aucune reconnaissance légale, ils soulignent qu'une faillite pourrait plonger la famille Desjardins dans d'importantes difficultés financières. Aussitôt, Dorimène rejoint son mari à Ottawa afin de lui exposer la situation. Ses craintes sont justifiées, puisqu'Alphonse Desjardins songe à abandonner son projet⁽⁸⁾. Toutefois, le clergé réitère son appui aux caisses populaires, ce qui contribue à alléger le fardeau d'Alphonse et Dorimène. Dès 1906, le gouvernement du Québec adopte une première loi sur les syndicats coopératifs.

La continuatrice de l'oeuvre

Le 31 octobre 1920, Alphonse Desjardins meurt à l'âge de 66 ans avant d'avoir eu le temps de préparer sa succession. Comme le fondateur exerçait un leadership incontestable, les caisses populaires doivent rapidement se donner des structures communes. De 1920 à 1924, elles fondent les quatre premières unions régionales. Toutefois, les dirigeants des caisses hésitent souvent à interpréter la pensée du fondateur.

Dans ce contexte, Dorimène Desjardins acquiert une grande autorité morale. Selon *L'Action Catholique*, «(elle) n'eut qu'à continuer à jouer son rôle. Il devint cependant plus apparent et l'on s'aperçut bientôt jusqu'à quel point elle avait été précieuse pour l'oeuvre florissante⁽⁹⁾».

À l'été 1923, le congrès des caisses populaires accepte en principe le projet de fondation d'une caisse centrale. Le 16 avril 1924, J.-K. Laflamme, président de l'Union régionale de Québec, demande à Dorimène Desjardins si un tel projet est conforme à la pensée de son mari. Comme le souligne Laflamme, Dorimène était «l'associé (sic) nécessaire» de l'oeuvre du fondateur, de telle sorte qu'elle pouvait «indiquer le vrai chemin qu'il voulait suivre⁽¹⁰⁾». Quelques jours plus tard, Dorimène Desjardins répond que son mari prévoyait la fondation d'une fédération et de caisses centrales ou régionales. Elle prend soin de préciser «que les idées et les pensées que j'é mets ici ne sont pas les miennes, mais plutôt celles du fondateur, que je vous transmets aussi fidèlement que possible⁽¹¹⁾». La Caisse centrale Desjardins de Lévis est fondée le 8 mai 1924.

Dorimène Desjardins s'intéresse également à la question de l'inspection des caisses populaires. Lors de la lecture d'un entrefilet dans *Le Devoir*, elle apprend l'existence d'un amendement au projet de loi des Caisses populaires, en ce qui concerne l'inspection. Le 10 mars 1925, elle fait part de ses inquiétudes à

J.-K. Laflamme, qu'elle invite à la méfiance et à la prudence face à une ingérence possible de l'État⁽¹²⁾. Cette lettre révèle le sens politique remarquable de Dorimène Desjardins.

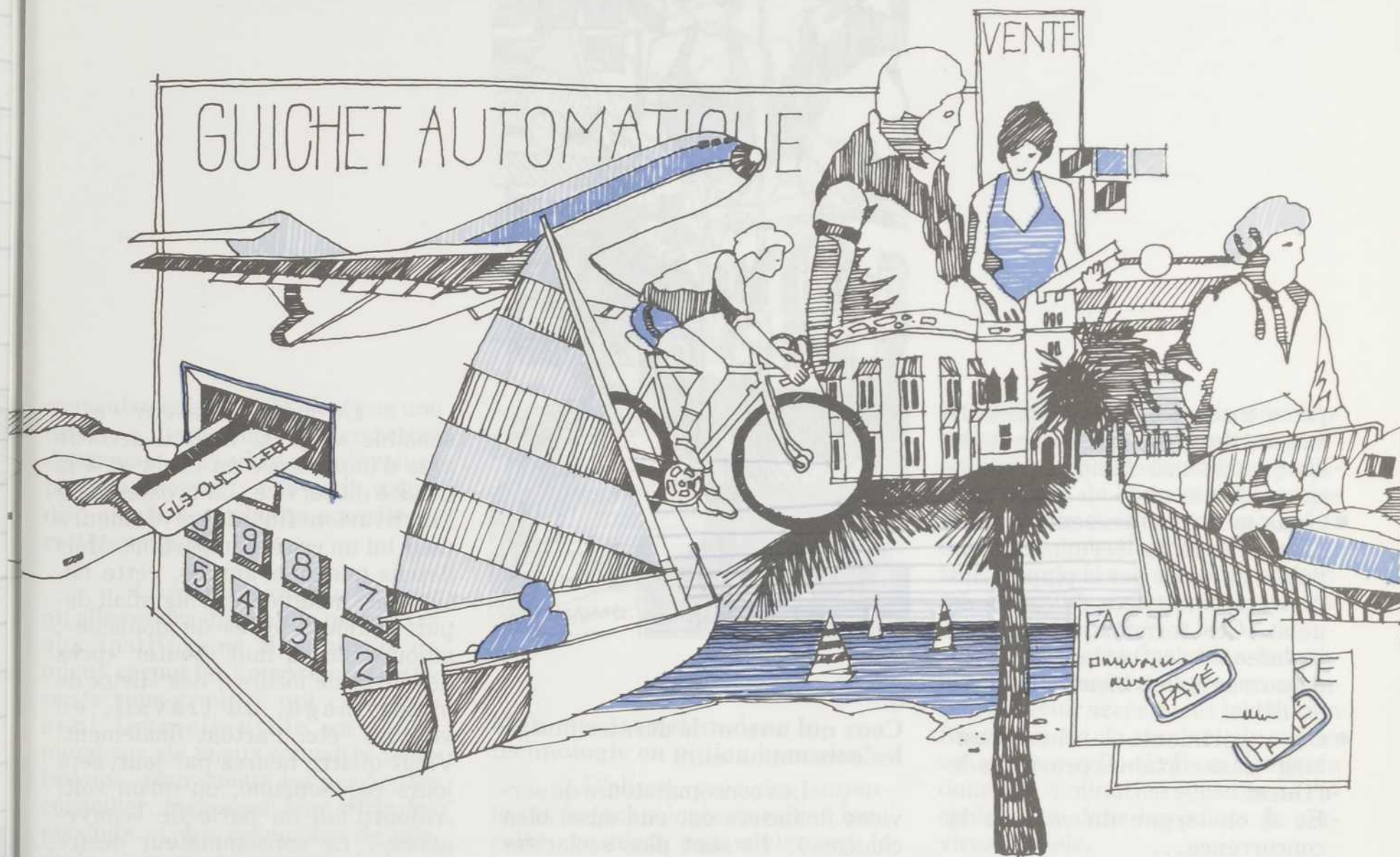
Il est évident que la collaboration de Dorimène Desjardins s'étend à plusieurs autres domaines. Le 14 janvier 1926, l'abbé Émile Turmel, secrétaire de l'Union régionale de Québec, rappelle à Dorimène que cet organisme «recevra toujours avec joie les remarques que vous pourrez lui faire pour la bonne marche de l'inspection des caisses et pour la direction à donner aux caisses locales⁽¹³⁾».

Dorimène Desjardins meurt le 4 juin 1932 à l'âge de 73 ans. Les caisses populaires organisent d'imposantes obsèques à Lévis. Selon *L'Action Catholique*, le décès de Dorimène Desjardins marque un «deuil pour le Canada français, car (elle) aura été assurément l'une des femmes les plus au courant de la question économique considérée du point de vue social⁽¹⁴⁾». Le journal lui rend d'ailleurs ce vibrant hommage: «Sans elle, reconnaissons-le, les caisses populaires Desjardins n'existeraient probablement pas⁽¹⁵⁾».

- (1) *La Caisse populaire Desjardins*, vol. 1, n° 1 et 2.
- (2) Yves Roby, *Alphonse Desjardins et les caisses populaires, 1854-1920*, Montréal, Fides, 1964, p. 28.
- (3) *L'Action Catholique* (coupure de journal), s.d. Archives de la Confédération, Fonds Alphonse-Desjardins, 0.24: 3b30.26
- (4) *La Revue Desjardins*, vol. XXIII, n° 8-9, p. 144.
- (5) Roby, *op. cit.*, p. 29.
- (6) *Ibid.*, p. 28.
- (7) *La Revue Desjardins*, vol. X, n° 8, p. 153.
- (8) Roby, *op. cit.*, pp. 75-76.
- (9) *L'Action Catholique*, *op. cit.*
- (10) J.-K. Laflamme à Dorimène Desjardins, 16 avril 1924. Archives..., *op. cit.*, 0.24: 3a1.
- (11) Dorimène Desjardins à J.-K. Laflamme, 23 avril 1924. *Ibid.*, 0.24: 3a2.
- (12) Dorimène Desjardins à J.-K. Laflamme, 10 mars 1925. *Ibid.*, 0.24: 3a5.
- (13) Émile Turmel à Dorimène Desjardins, 14 janvier 1926. *Ibid.*, 0.24: 3a4.
- (14) *L'Action Catholique*, *op. cit.*
- (15) *Idem.*

LA TECHNOLOGIE: UNE MENACE?

par Jacques Lefebvre*



Des bouleversements majeurs modifient aujourd'hui l'environnement relativement «confortable» que connaissaient les institutions financières depuis de nombreuses années. Ces changements majeurs dépendent-ils de l'arrivée des nouvelles technologies? Qui les impose? Comment réagira le consommateur? Quelle doit être notre attitude? Devons-nous nous sentir menacés?

C'est à toutes ces questions que nous devons répondre aujourd'hui. En effet, la période que nous traversons mérite d'être analysée afin que nous puissions par la suite adopter les meilleures attitudes et prendre les décisions les plus judicieuses.

Notre industrie est en révolution!

L'industrie bancaire subit actuellement de profondes et radicales mutations. En voici quelques manifestations que vous connaissez sans doute mais qu'il est bon de passer brièvement en revue:

- On compte déjà plus de 3000 guichets automatiques au Canada, plus de 600 au Québec. Les guichets «in lobby» commencent à s'implanter, tout comme les imprimantes à livret; on parle aussi de terminaux d'information.
- Au Canada, le partage des guichets automatiques entre plusieurs institutions financières, formant un réseau unique (Interac), sera bientôt une réalité.

- Depuis deux ou trois ans, les banques ferment des succursales; on en avait fermé plus de 600 au Canada à la fin de 1984.
- Le volume des transactions en mode électronique augmente; on estime que, dans dix ans, à la suite de l'introduction de la carte de débit, il représentera 50 fois celui du volume d'autorisation des cartes de crédit et six fois celui des chèques. Soixante pour cent des Canadiens détiendront une telle carte, permettant des trans-

* Ce texte est le résumé d'une conférence prononcée par M. Jacques Lefebvre, vice-président marketing à la Confédération, lors de colloques de directeurs et directrices de caisse qui ont eu lieu dans différentes fédérations.



ferts instantanés, au point de vente, du compte du client au compte du marchand, sans chèque ni numéraire.

- Nous assistons présentement à l'installation de terminaux aux points de vente par la plupart des banques émettrices de cartes de débit. Ces terminaux acceptent maintenant les cartes de crédit concurrentes et bientôt la carte de débit.
- On expérimente le «homebanking» dans certaines provinces de l'Ouest. Et si on lorgne du côté de la concurrence...
- Les trusts ressemblent de plus en plus à des institutions de type bancaire. On y offre des prêts de toutes sortes, des comptes de chèques, certains ont leur carte de crédit et leurs guichets automatiques (200 au Canada).
- Les compagnies d'assurance s'approprient de plus en plus de services bancaires. Elles offraient des prêts hypothécaires et des REER, elles offriront bientôt des dépôts à terme.
- Certains magasins de détail importants, comme Sears, Eaton, La Baie offrent des services financiers...
- Pour financer leurs dettes ou combler leurs besoins en capitalisation, les gouvernements (obligations) et les entreprises (RÉA) recourent de plus en plus au public et recueillent ainsi des épargnes qui auraient abouti dans les institutions financières.

Ceux qui auront le dernier mot: les consommateurs

Les consommateurs de services financiers ont eux aussi bien changé... Ils sont plus scolarisés qu'autrefois, plus pragmatiques et moins loyaux envers leur institution financière. Ils recherchent de plus en plus d'information et de conseils désintéressés en matière de gestion de leurs finances personnelles.

En raison de l'éclatement de la famille traditionnelle et de la modification des rôles au sein de cette dernière (femmes travaillant à l'extérieur du foyer, notamment), la population compte de plus en plus de sous-groupes. Chacun d'eux, qu'on appelle en marketing un segment, possède son profil, ses besoins et son pouvoir d'achat spécifiques. Cette augmentation de la diversité sociale fait en sorte que nous évoluons de la consommation de masse à la consommation de groupes précis: les femmes travaillant à l'extérieur du foyer, les célibataires, les personnes âgées, les professionnels, les cols bleus, etc.

Le consommateur reste sensible au prix, mais il accorde plus d'importance au choix et à la qualité du service. La proximité de l'institution financière demeure pour lui un critère important. Mais depuis quelques années, cette notion s'est modifiée: elle signifiait depuis toujours «près du domicile»; aujourd'hui, il faut ajouter «près des lieux de loisirs», des «lieux de magasinage, du travail, en voyage», etc. Partout finalement! Vingt-quatre heures par jour, sept jours par semaine, où qu'on soit! Aujourd'hui on parle de «convenance». Le consommateur désire une disponibilité supérieure pour ses transactions simples tels: le retrait, le dépôt, le paiement de comptes.

Et pour bénéficier de cette disponibilité accrue, le nouveau consommateur est même disposé à se servir lui-même! On s'attend à pouvoir tout aussi facilement faire un retrait de 30 \$ le samedi soir à 22h00 qu'à s'acheter un litre de lait à la même heure, et ce, sans file d'attente, ni grande distance à parcourir. Avant, les consommateurs s'ajustaient aux heures d'affaires des commerçants, de plus en plus ce sont ces derniers qui s'ajusteront, incluant les institutions financières.

En milieu bancaire, la technologie, tout comme d'autres industries, n'est qu'un *outil* hautement productif et maintenant indispensable pour faciliter l'adaptation aux besoins changeants et de plus en plus diversifiés du marché, à des

TOMATIQUE



coûts abordables. Elle n'est pas une fin en soi. La technologie permettra désormais à l'industrie d'évoluer plus rapidement. On peut même dire qu'elle contribuera à accélérer cette évolution.

L'information de gestion qu'elle rendra disponible permettra aux institutions financières de mieux cerner les *nombreux et différents* sous-groupes qui caractérisent leur clientèle ou leurs membres, de mieux connaître leurs besoins, pour mieux les servir, les conseiller, mais aussi leur offrir des produits et des ensembles de produits et services personnalisés, à des coûts très bas: ce qui, dans le contexte informatique actuel, serait absolument prohibitif.

Comme nous l'avons vu précédemment, le fractionnement en plusieurs sous-groupes de consommateurs ayant chacun son profil et ses besoins spécifiques nécessitera de plus en plus une approche très segmentée. La technologie sera l'outil idéal pour répondre à cette nouvelle loi du marché.

Les cadres de demain devront être des spécialistes en gestion de l'information; le personnel des institutions financières, de plus en plus des conseillers financiers. La fonction conseil, par un déplacement des ressources et un support accru de la technologie, évoluera énormément au cours des dix prochaines années et prendra de plus en plus d'importance.

Mais que permettra donc la technologie en milieu bancaire?

D'abord, *précision importante*, la technologie en milieu bancaire, ce n'est pas seulement le libre-service. Le libre-service est bien sûr une manifestation actuellement concrète du développement technologique. Mais les énormes progrès auxquels l'automatisation nous convie ne seront pas *uniquement* obtenus par des équipements de libre-service.

Les bénéfices de la technologie se feront sentir dans quatre grands domaines d'activités: le libre-service, l'automatisation des opérations, le support à la fonction-conseil et l'information de gestion. Le bénéfice global sera celui d'un accroissement de la productivité: faire davantage, mieux et plus facilement, avec autant de ressources.

En ce qui concerne le service aux membres, l'apport technologique se concrétisera par un recours de plus en plus intensif à des transferts électroniques comme le dépôt et le retrait directs, par l'implantation de la carte de débit, par

le «homebanking», par le développement des paiements pré-autorisés, par le déploiement d'équipements de libre-service sur les lieux mêmes de la caisse, mais *aussi* dans des endroits fort diversifiés, tels: magasins à rayons, supermarchés, dépanneurs, usines, stations-service, etc.

À toutes fins utiles, la technologie permettra aux consommateurs d'avoir accès à leur institution financière en se rendant de moins en moins à celle-ci. Il en résultera donc une diminution sensible de l'achalandage dans les points de services actuels.

Cet éloignement des membres de leur caisse peut nous sembler menaçant. En effet, si le membre se présente de moins en moins à sa caisse, comment ferons-nous pour lui offrir nos produits et nos services, faire nos ventes croisées et lui donner les conseils dont il a besoin?

Rassurons-nous, la technologie nous offrira la contrepartie des désavantages *apparemment* menaçants dont je viens de parler.

En effet, même si le consommateur a besoin d'une grande accessibilité en matière de services courants, qu'il se donnera lui-même par le libre-service ou qui lui seront rendus par des automatisations, il n'en demeure pas moins que ses besoins financiers seront plus complexes. Il sera de plus en plus sollicité et il aura en conséquence besoin de plus en plus de conseils, d'informations et de pro-

duits et services taillés sur mesure. Il viendra moins souvent à son institution, mais quand il le fera ce sera pour parler «d'affaires».

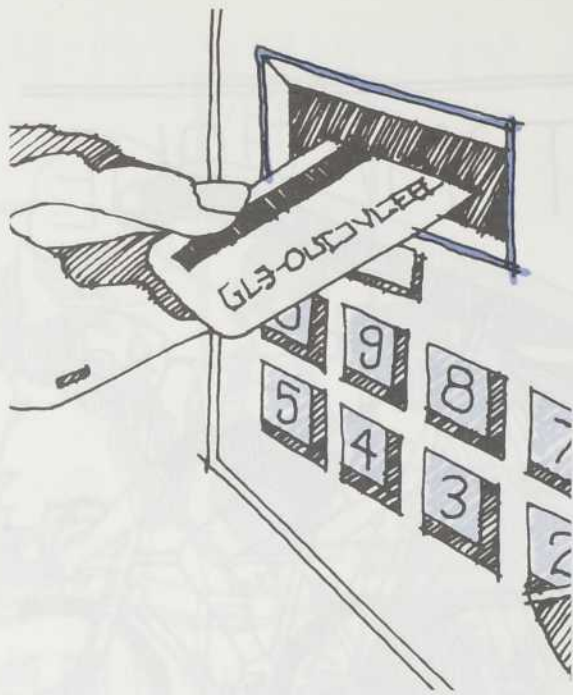
La complexité du marché et des besoins à satisfaire amènera chaque institution financière à développer des tactiques et des approches segmentées débouchant sur des offres de services personnalisées. La technologie nous permettra non seulement de véritablement bien connaître chacun de nos membres, mais aussi de lui bâtir des ensembles personnalisés de produits et services. On parlera d'un marketing axé sur l'offre et non plus sur la demande.

À titre d'exemple, une caisse pourrait-elle, aujourd'hui, rapidement repérer le segment à l'intérieur duquel ses membres possèdent les caractéristiques suivantes: femmes, âgées de 35 à 40 ans, ayant une scolarité de 12 ans et plus, dont le revenu dépasse 30 000 \$, faisant affaires à la fois avec la caisse et un concurrent, détenant un REÉR, un prêt personnel et offrant un potentiel certain pour telle gamme de produits? Un tel exercice peut aujourd'hui paraître difficile, même impossible.

Avec les possibilités qu'offrirait la technologie, de telles informations seront très facilement disponibles et, dans le contexte, absolument nécessaires. À condition bien sûr que nous tenions rigoureusement à jour nos fichiers. Car si nous voulons que les systèmes nous soient d'un tel secours, il faudra que l'information y soit!

La technologie permettra à une caisse d'identifier, avec leur nom et leur adresse, tous ceux et celles qui, parmi ses membres, seraient des utilisateurs potentiels de tel produit ou telle gamme de produits et par conséquent concentrer ses efforts uniquement vers ceux-ci, par des envois postaux, des appels téléphoniques et même des visites à domicile. L'approche véritablement personnalisée, quoi!

De là, l'importance, à partir de maintenant et dans les années à venir, de recueillir minutieusement et tenir rigoureusement à jour les données de toute nature que nous devons conserver dans nos fichiers. De normaliser et de classer



soigneusement nos transactions, afin de pouvoir faire des traitements et des croisements qui auront du sens et de la cohérence à tous les niveaux et qui permettront de comparer nos performances à celles de la concurrence et à des banques de données externes.

Imaginez les économies réalisées en évitant la dispersion et la productivité accrue de nos efforts visant à mieux servir nos membres! Pour parler à deux cents véritables utilisateurs potentiels, on personnalise nos communications, on les identifie, avec leurs coordonnées précises, et on les rejoint individuellement.

En définitive, la technologie ne peut pas être une menace, si nous savons la contrôler et ne pas nous laisser impressionner ni par elle, ni par les fournisseurs d'équipement qui, aussi bien intentionnés et compétents qu'ils soient, ne connaîtront *jamais* mieux que nous-mêmes ce dont nous avons besoin et les choix que nous aurons faits.

Ce sont d'une part les systèmes qui permettent l'information de gestion et le libre-service qui se développent actuellement, et, d'autre part, l'infra-structure des systèmes de paiement de demain qu'on met en place. Dans ce dernier cas, ce sont, en quelque sorte, les autoroutes pour les transferts électronique de fonds qui se construisent actuellement et Desjardins participe à ce grand projet, au même titre que toutes les grandes institutions financières canadiennes.

Desjardins fait en effet partie de l'Association canadienne des paiements, de Visa international, du réseau Interac* et bientôt de d'autres réseaux aux U.S.A. et même en Europe. Ceci afin de continuer à offrir à ses membres le meilleur des services, à des conditions tout aussi, sinon plus, avantageuses que celles de ses concurrents.

Nous participons à cette évolution rapide de toute l'industrie à une vitesse qui assurément nous bouscule, nous amène et nous amènera davantage à remettre en question certaines de nos pratiques, mais il est absolument nécessaire que nous puissions faire partie des décisions qui se prennent actuellement dans l'industrie bancaire. Nous en excluons, sous prétexte que cette vitesse est excessive, ne serait absolument pas à l'avantage de Desjardins.

Les investissements technologiques sont et demeureront importants au cours des prochaines années. La technologie aura, comme on a pu le voir, des impacts très significatifs sur l'industrie bancaire, et notamment sur ses pratiques actuelles en matière d'offre et de distribution de services.

Il importe donc de demeurer vigilant, d'accepter ces changements, d'accorder une attention particulière à la qualité de nos relations avec nos membres et enfin de demeurer une institution très présente dans son milieu.

Nos membres utiliseront bien sûr de plus en plus les équipements de libre-service pour la convenance, mais comme ils auront grandement besoin de relations hautement personnalisées en matière d'information et de conseil, jamais la compétence de notre personnel, sa crédibilité, la qualité de son accueil et son sens de l'écoute n'auront été aussi importants.

C'est sur ces aspects qu'il nous faut maintenant apporter une attention toute particulière. Quant à la technologie, Desjardins est bel et bien dans la course et en bonne position!

* Interac est le plus important regroupement de guichets automatiques en mode partagé au Canada.

L'INFORMATIQUE AURA ENCORE LONGTEMPS UN IMPACT SUR L'ORGANISATION DU TRAVAIL

par Jocelyn Philibert



L'automne dernier avait lieu à Montréal le congrès de la Corporation professionnelle des administrateurs agréés du Québec dont le thème était le Management des technologies de pointe. Durant trois jours, quelque 250 professionnels de l'administration des affaires se sont interrogés sur la gestion de l'informatisation et de la robotisation. On y a appris, en plus d'une foule d'informations, que les ordinateurs parlants, c'est pour demain... Ceux et celles qui n'ont jamais pu dépasser la barrière du clavier n'auront plus de raison de se priver d'un ordinateur...

Le conseiller en gestion Vincent Sabourin animait un atelier traitant des impacts de l'informatique sur l'organisation du travail. Selon lui, l'informatique peut modifier substantiellement la prise de décision, l'organisation des tâches ainsi que la structure administrative. La complexité de la question saute aux yeux. «Et il n'y a pas de réponse simple», dit-il.

M. Sabourin a analysé le fonctionnement d'un centre de distribution de la Société des alcools du Québec qu'on est en train d'informatiser. C'est un cas particulier mais certaines des conclusions qu'il a tirées de son analyse peuvent s'appliquer à nombre d'entreprises, petites ou grandes, où l'informatique prend de plus en plus de place.

Ainsi, en règle générale, plus on s'éloigne du noyau opérationnel et plus on se rapproche de la haute direction, moins les impacts de l'informatique se font sentir.

C'est donc d'abord au niveau opérationnel que les impacts de l'informatique se font sentir, c'est-à-dire sur les opérateurs qui effectuent les opérations courantes de l'entreprise ainsi que sur les commis et préposés.

À ce niveau, l'informatique modifie les mécanismes de coordination des activités. Les cahiers de méthodes et de procédures vont standardiser les méthodes de travail et la façon d'organiser les tâches se rapproche alors de celle d'une chaîne de montage. Les préposés et les commis se concentrent

sur une seule activité et se contentent de la répéter. «Un nouveau taylorisme s'est instauré. Les administrateurs doivent prendre en considération que les tâches deviennent facilement répétitives et ennuyantes», affirme M. Sabourin.

L'informatique a aussi une incidence très importante sur les cadres intermédiaires. Elle a même créé, selon lui, un gestionnaire nouveau genre: celui qui est obsédé par le *contrôle*.

Une tâche qui s'est complexifiée

«On voit de plus en plus de cadres intermédiaires qui sont obsédés par le contrôle, explique M. Sabourin. Il leur faut développer une vision globale du système informatique s'ils ne veulent pas perdre les pédales. Leur tâche s'est beaucoup complexifiée. Ils ont accès à un tas d'informations dont ils n'ont pas toujours besoin et il leur est parfois difficile d'obtenir l'information précise dont ils ont besoin pour prendre une décision.»

Ces cadres craignent aussi de voir s'élever autour d'eux des tours d'ivoire ou des «alvéoles» où est traitée l'information. C'est qu'ils ont perdu du pouvoir au profit des spécialistes en informatique tels les analystes et les administrateurs de banques de données. Et, ce qui ne vient pas arranger les choses pour eux, l'informatique a permis aux cadres supérieurs de reprendre des décisions qui avaient été déléguées aux cadres intermédiaires.

De plus, ces derniers ont aussi perdu de leur pouvoir décisionnel parce qu'ils sont moins «mobiles» qu'avant. «Ils possédaient une bonne expérience alliée à une solide connaissance des rouages de l'entreprise. Ils pouvaient remplacer au pied levé à peu près n'importe qui sur le plancher. C'est de

moins en moins vrai. Ils n'ont plus cette polyvalence qui les caractérisait parce que de plus en plus de tâches sont coordonnées par le système informatique.»

Finalement, plus une entreprise s'informatise, selon M. Sabourin, plus le nombre de niveaux hiérarchiques a tendance à augmenter, mais «vers le haut». Le nombre de cadres spécialisés augmente tandis que «les chefs de groupe» (ou leurs équivalents) ont tendance à disparaître.

La synthèse de la parole

Un autre atelier portant sur une «nouvelle» technologie, la *synthèse de la parole* et les incidences qu'elle pourrait avoir sur la tâche des gestionnaires a piqué la curiosité des participants. Selon M. Rolland Hurtubise, professeur à l'École nationale d'administration

publique (ÉNAP), d'ici à cinq ans, on s'adressera de vive voix aux ordinateurs et ces derniers nous répondront aussi de «vive voix»...

Cette innovation pourrait être le véritable coup d'envoi de ce que les Américains appellent la «société sans papier» qu'on nous promet depuis des lunes. Et si, aujourd'hui, 90 pour cent des gestionnaires n'utilisent pratiquement jamais d'ordinateur, «beaucoup de choses vont changer», estime M. Hurtubise.

La synthèse de la parole devrait donner un accès simple et direct à l'ordinateur ou, si vous préférez, au système informatique. Les gestionnaires n'auront plus de raison de se priver d'un ordinateur. Les plus vieux d'abord, ceux que le clavier a toujours rebutés (symbole du travail inférieur) mais aussi tous ceux qui n'arrivent pas à s'y habi-



DANS LES CAISSES

D'abord un effort collectif

M. Gaétan Bilodeau, directeur des Services techniques à la Fédération des caisses populaires de Montréal et de l'Ouest-du-Québec, assistait au congrès. M. Bilodeau est responsable de l'implantation et du développement des systèmes informatiques dans les caisses.

«Il est évident que le virage technologique a amené des problèmes comme chaque fois où de nouvelles technologies ont été appliquées quelque part. Il faut s'attendre à une telle réaction tant que les gens n'ont pas compris les enjeux et les objectifs de ces change-

ments qui sont inévitables. Ça demande donc un effort collectif et une meilleure communication à tous les niveaux. Car si tout le monde est d'accord en principe avec l'utilisation des nouvelles technologies, dès que l'on est personnellement affecté, les réticences se manifestent et c'est normal. C'est aussi une question d'adaptation.»

De l'avis de M. Bilodeau, l'utilisation de l'informatique dans les caisses n'a pas tant déplacé les centres de décision que changé la façon de prendre les décisions. Les gestionnaires ont maintenant accès plus facilement à plus d'informations et peuvent mieux planifier à moyen ou à long terme des orientations stratégiques par exemple.

tuer parce que le clavier est un intermédiaire trop compliqué et surtout trop lent. «Les jeunes gestionnaires qui arrivent sur le marché du travail n'ont déjà plus ce handicap», dit M. Hurtubise.

Gérer en auditif ou en visuel

Les ordinateurs parlants existent et leur utilisation a été jusqu'à maintenant restreinte pour des raisons techniques et économiques. Mais les chercheurs se demandent dès aujourd'hui comment les gestionnaires réagiront à cette nouvelle technologie et si leurs réactions seront différentes selon qu'ils sont du type *visuel* ou du type *auditif*.

Le concept des *auditifs* et des *visuels* a été élaboré par Raymond Lafontaine, neurologue à l'Hôpital Sainte-Justine de Montréal, et appliqué au domaine de l'administration et de la gestion par madame Béatrice Lessoil-Lafontaine, adjointe au chef des services ambulatoires au même hôpital et par monsieur Rolland Hurtubise. Tous deux animaient un atelier au congrès.

En observant le comportement des jeunes enfants en interaction dans leur environnement, Ray-

mond Lafontaine en est arrivé à reconnaître deux modèles principaux de communication. Il les a nommés les profils *auditif* et *visuel* de perception et d'interprétation de l'information. Apparemment complexe, le concept est en fait, très simple: nous sommes tous à la fois *visuel* et *auditif* mais avec une «dominance» qui nous fait préférer un canal de communication plutôt que l'autre: soit l'oreille, soit l'oeil. Partant de là, notre façon de communiquer et d'interagir avec notre environnement sont différents.

Ainsi, le type *visuel* a besoin de disposer rapidement des informations pour se former une opinion; il aime les schémas, les choses concrètes, les idées globales, il veut toucher, il fuit les idées trop abstraites.

C'est le contraire pour l'*auditif*. Il est méticuleux, plus lent à élaborer sa pensée, il aime procéder par étapes. Lui, c'est le détail et la qualité qui l'intéressent, alors que pour le *visuel*, c'est la quantité.

L'hypothèse des chercheurs est donc de voir si le gestionnaire, selon son type psychologique et cognitif, préférera communiquer avec un ordinateur verbalement, c'est-à-dire par l'entremise d'un mi-

cro et d'un haut-parleur ou textuellement, en se servant d'un clavier et d'un écran.

«Mon idée, précise M. Hurtubise, est de découvrir le profil des gens en me servant de la théorie de Lafontaine pour ensuite répondre le plus précisément possible à leurs besoins. On a conçu trop d'appareils qui ne sont pas faits pour l'utilisateur, on a introduit dans les entreprises trop de systèmes coûteux et très complexes qui ne répondent pas aux attentes des clients.» Selon lui, il faut concevoir et mettre en place des appareils qui avant tout tiennent compte des personnes.

Les recherches n'en sont qu'à leurs tout débuts mais les premiers résultats semblent vouloir démontrer qu'environ 90 pour cent des gens préféreront communiquer oralement avec les ordinateurs tandis que la moitié d'entre eux vont préférer recevoir les informations par écrit, sur écran. «Fait assez étonnant, note M. Hurtubise, l'autre moitié des personnes interrogées désiraient que l'ordinateur lise en même temps ce qui apparaîtrait sur l'écran. C'est un fait totalement nouveau qu'on va étudier attentivement.»

Mais le problème ne se réglerait-il pas de lui-même si on se dotait, en temps voulu, de systèmes mixtes, c'est-à-dire d'appareils avec lesquels on peut communiquer, au choix oralement ou avec clavier et écran? «C'est une question de coût, dit M. Hurtubise. Il faudra faire un choix judicieux quand des sommes considérables seront en jeu. Pourquoi acheter une Cadillac quand une petite Honda peut très bien faire l'affaire? Mais l'inverse est tout aussi vrai...»

LES GUICHETS AUTOMATIQUES AU PAYS DE JACQUES BREL

par Paul Raymond*

Quelques semaines après la rédaction de ce texte, les deux principaux systèmes de cartes magnétiques belges (Mister Cash et Bancontact) ont fusionné, entraînant une forte augmentation des opérations. Les cartes sont utilisables dans les stations d'essence, les supermarchés et les magasins de détail. Selon une récente information de l'Association belge des banques, deux millions de cartes sont en circulation, pour quatre millions d'opérations par mois et trois mille terminaux. N.D.L.R.

Qui n'a pas entendu parler de Jacques Brel, ce poète «français» à l'accent particulier? Cet accent, c'est celui de la Belgique de langue française, que l'on appelle la Wallonie et qui constitue, avec la Flandre et la région bruxelloise, un beau pays trop souvent méconnu.

Ce pays, dont les deux points les plus éloignés ne sont séparés que par 350 kilomètres, est situé entre la France et la Hollande, et bordé à l'est par l'Allemagne, et à l'ouest par la Mer du Nord.

Neuf millions et demi d'habitants peuplent ce territoire et près de la moitié d'entre eux parlent français. Les autres sont néerlandophones pour la très grande majorité ou germanophones pour une petite minorité.

Comme le Québec, la Belgique a vécu une période de conflits linguistiques. Étant donné les «affinités» entre ce pays et le Québec, il fut intéressant pour nous d'étudier les expériences belges en matière de services bancaires informatisés mis à la disposition du public. Nous nous sommes penchés plus particulièrement sur le fonctionnement des réseaux belges de «guichet automatique» (G.A.B.) et de «terminaux de point de vente» (T.P.V.).

À l'heure actuelle, les Belges effectuent la majorité de leurs paiements en espèces. L'unité monétaire est le franc et, à la fin de 1985, on comptait environ 40 francs belges pour un dollar canadien. Le chèque vient au second rang dans les modes de paiement. Comme dans le reste de l'Europe occidentale, on accorde au chèque un caractère de négociabilité que l'on ne rencontre pas ici. On paiera à peu près tout par chèque, aussi bien l'épicerie que le chauffeur de taxi.

La troisième forme de paiement la plus utilisée est le virement bancaire. Ce mode est principalement utilisé par les consommateurs et les entreprises afin de payer leurs principaux fournisseurs (gaz, électricité, téléphone, logement, etc.).

La carte de crédit, telle que nous la connaissons, est réservée à une certaine élite. C'est un peu la même situation que l'on rencontrait au Québec à la fin des années 60. Une autre raison qui explique ce phénomène est sans doute la phobie qu'ont les Belges pour toutes les formes d'endettement, donc pour le crédit à la consommation.

Compte tenu de ces éléments dans le fonctionnement du système belge de paiement, les institutions financières de ce pays ont donc rapidement misé sur les systèmes de transfert électronique de fonds destinés à effectuer les paiements directement au moyen d'un virement électronique. Les guichets automatiques de banque (G.A.B.) et les terminaux de points de vente (T.P.V.) ont fait leur apparition respectivement en 1978 et en 1981.

Les réseaux belges

Afin d'offrir à leurs clients un service efficace, les banques belges ont choisi de se regrouper en deux organismes principaux: BANCONTACT et MISTER CASH.

C'est ainsi qu'en 1978 la coopérative BANCONTACT, formée par un regroupement de 23 institutions financières, vit le jour. Dès 1979, le réseau mettait en service près de 230 guichets automatiques sur l'ensemble du territoire belge.

* Monsieur Raymond a rédigé ce texte à la suite d'un bref séjour en Belgique. Il était alors étudiant en droit à l'université Laval.

Ce réseau est géré par un organisme supra-bancaire qui s'appelle la Société coopérative BANCONTACT. Le financement de ce réseau est assuré par une souscription initiale de chaque membre et chacune des institutions paie un certain montant à l'organisme pour chacune des transactions réalisées par un de ses porteurs.

Le réseau fonctionne selon les mêmes principes que chez Desjardins. Le client fait une demande de carte, celle-ci est étudiée et, par la suite, on remet au client sa carte ainsi qu'un numéro d'identification personnel (NIP) qu'il s'engage à garder secret par une convention écrite régissant l'utilisation du réseau. Alors que pour les Québécois l'usage d'un service semblable est gratuit, les utilisateurs belges doivent déboursier 120 FB, soit le coût de la carte, afin d'accéder au système.

L'autre grand réseau, MISTER CASH, a été créé par 18 autres institutions. Il n'est pas une coopérative du même type que BANCONTACT. C'est plutôt un regroupement de quatre grandes institutions mettant en commun un service afin d'accommoder certaines institutions plus petites. Ainsi, certaines institutions émettent des cartes et possèdent des appareils alors que d'autres émettent des cartes donnant accès aux appareils de leurs concurrents.

En 1982, les porteurs MISTER CASH avaient accès à 265 GAB. Un troisième réseau «Postomat», plus marginal, fut créé par la Caisse des chèques postaux (Société nationale des postes) afin d'offrir à ses déposants un réseau de 53 guichets automatiques. Cette société peut agir en certains domaines comme intermédiaire au même titre que les banques.

Les services offerts aux porteurs

Comme ici, le porteur de carte peut obtenir les renseignements sur le solde des comptes bancaires liés à l'usage de la carte. Il lui est de plus possible de commander des carnets de chèques ou des formules de virement auprès de l'institution détentrice de son compte bancaire.

Le plus utilisé des services est sans doute le retrait d'espèces. Dans tous les réseaux, le client doit respecter une double limite: le solde de son compte bancaire et la limite fixée par le réseau émetteur. Chez BANCONTACT, cette limite a été fixée à 10 000 FB par semaine. Pour MISTER CASH, elle est de 10 000 FB par jour pour un maximum de 20 000 FB par semaine; POSTOMAT a, quant à lui, choisi les limites de 9000 FB par jour et 20 000 FB par semaine.

Chez BANCONTACT, la limite est fixée pour chaque carte séparément alors que, chez MISTER CASH, elle est fixée pour chaque compte lié à la carte. Les porteurs BANCONTACT ont, de plus, la possibilité d'effectuer un virement d'un compte à un autre. Enfin, les réseaux permettent aussi le dépôt d'espèces au moyen des GAB dans les comptes auxquels la carte donne accès, pour un montant maximum de 1 000 000 FB.

En juin 1985, BANCONTACT offrait à ses clients 299 appareils et MISTER CASH, 322; la Régie des chèques postaux maintenait en service ses 53 appareils POSTOMAT. BANCONTACT est utilisé par 1 067 163 porteurs contre 876 883 pour MISTER CASH et 100 000 pour POSTOMAT. Aujourd'hui près de 2 500 000 opérations par mois sont réalisées en Belgique grâce aux réseaux des guichets automatiques.

Internationalisation des réseaux

Les deux grands réseaux ont conclu des ententes avec les réseaux d'autres pays afin de rendre accessibles à leurs porteurs les avantages du transfert électronique de fonds lors de leurs déplacements à l'étranger.

À titre d'exemple, les porteurs BANCONTACT ont accès à 400 appareils du groupement français Carte Bleue, depuis 1982. MISTER CASH de son côté a mis à la disposition de ses porteurs 50 appareils d'une institution financière française.

Des ententes similaires ont été conclues avec des réseaux britanniques, espagnols et suisses. On peut penser que, si la tendance se poursuit, il y aura un regroupement de réseaux nationaux au sein d'un réseau européen ou même mondial grâce à des groupes comme VISA et MASTER CARD.

des

Ouvrages

par Benjamin Fortin

Groupe de recherche et d'intervention régionales (GRIR), *Analyse socio-économique comparée des coopératives d'habitation en France et au Québec*, par Claude Vienney, Alain Prigent, Roland Charbonneau (et autres). Chicoutimi (1985) xvi, 391 p.

Rédigé par une équipe franco-québécoise, ce rapport de recherche répond essentiellement à la question suivante: «À quelles conditions le développement des coopératives d'habitation pourrait-il produire des effets cumulatifs stables et durables tant en France qu'au Québec?» Poser cette question, c'était aussi postuler que tel n'avait pas été le cas depuis 1850 en France et 1938 au Québec. Les auteurs cherchent à savoir pourquoi.

Après avoir dégagé, grâce à l'analyse socio-économique comparative, les situations, les variables ou les forces qui ont permis aux coopératives d'habitation de naître, de se structurer sous cette forme spécifique et de se transformer, les auteurs déterminent à quels besoins de quelles catégories de personnes elles peuvent répondre.

Les auteurs situent ensuite les principales générations de groupements coopératifs d'habitation, d'abord en France et ensuite au Québec. Dans chaque cas, ils décrivent le fonctionnement des formules dominantes pour repérer les problèmes rencontrés lors de leur développement. Dans le cas du Québec, ils subdivisent les générations de formules de coopératives en trois grandes périodes: les coopératives de construction: 1938-1968; l'expérience COOP-Habitat: 1968-1972; les coopératives d'habitation locative: 1973-1980.

À la lumière de leur comparaison historique entre les expériences des deux pays, les auteurs cherchent ensuite à répondre à trois questions principales. Quel est exactement le rôle des rapports entre la rentabilité de l'investissement immobilier et le revenu des habitants dans la naissance et la structuration des coopératives d'habitation? Quelle pourrait être l'utilité spécifique d'organisations de type coopératif dans la période contemporaine, comparée à celle qu'elles ont eue dans le passé? Dans quels domaines et sous quels aspects les formules observables aujourd'hui en France et au Québec pourraient se rapprocher?

Le deuxième objet de la recherche est d'identifier les types d'organisations coopératives d'habitation qui pourraient le mieux répondre dans le futur aux besoins et aux moyens de leurs utilisateurs potentiels. Pour le Québec, les auteurs étudient surtout des coopératives issues des interventions puis des activités des Groupes de ressources techniques (G.R.T.). Les aspects analysés concernent la prise en charge par les habitants de la gestion des habitations terminées, les rapports entre promoteurs professionnels et candidats usagers et, enfin, les problèmes de bouclage des circuits de financement et la coexistence de formules adaptées à des catégories sociales diversifiées.

Ce volume s'adresse aux experts dans le domaine de l'habitation coopérative, surtout à cause de la complexité de l'analyse comparative.

Notons, en terminant, que cette publication a bénéficié de subventions, entre autres de la Société d'habitation Desjardins, de la Confédération des caisses populaires et d'économie Desjardins du Québec, de l'Assurance-vie Desjardins et de la Fiducie du Québec.

a
pes
na-
x
oins

ec.
s
en-

nes
par
ha-
ts
els
les
cuits
ce
égo-

ux
abi-
cause

, que
le
la So-
de la
pu-
ns du
les-
ébec.

Canada Post / Postes Canada
Postage paid / Port payé

Bulk third class	En nombre troisième classe
---------------------------------	---

QUÉBEC
1981

Port de retour garanti par:

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

100, avenue des Commandeurs
Lévis, Québec
G6V 7N5



«Maman, je veux un autre pain.»
(Cécile Gamache)

Huile sur toile
Collection Desjardins (CCPEDQ)